

## Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat

Tedy Syandriadi

\*<sup>a</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura Pontianak

Email : [Teddysah@gmail.com](mailto:Teddysah@gmail.com)

(Diterima Oktober 2020; Disetujui Januari 2021; Dipublikasikan April 2021)

### Abstract

---

*Penelitian ini dilakukan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat dengan tujuan untuk melihat bagaimana Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat. Bentuk penelitian ini adalah menggunakan asosiatif. Pengumpulan data menggunakan data primer berupa kuisisioner dan wawancara dan data sekunder berupa data yang bersumber dari antor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat. Sampel menggunakan sampel purposif. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat sebanyak 102 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan. Kedua variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dan ketiga variabel Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja.*

---

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

### PENDAHULUAN

Pada suatu organisasi, pegawai merupakan bagian penting yang dapat menentukan keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Agar pegawai dapat meningkatkan kinerja kerjanya dan menjalankan tugasnya dengan baik untuk tercapainya tujuan organisasi. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Seorang pegawai dituntut untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi namun juga untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya yang ada dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Penelitian dilakukan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat. Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat adalah selaku pemegang rentang kendali

koordinasi, bimbingan teknis, pengendalian, evaluasi dan pelaksanaan tugas di bidang kekayaan negara, piutang negara dan lelang pada pelaksanaan tugas dan fungsi kantor-kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang di wilayah kerjanya. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Bagian-bagian yang menunjukkan kemampuan pegawai yang kurang maksimal dapat diidentifikasi, diketahui sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerjanya (Siagian, 2002: 234). Suasana kerja yang tinggi di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat memungkinkan meningkatnya kinerja kerja pegawai seperti pemahaman pegawai terhadap deskripsi tugas (job description) sesuai posisi dimana pegawai itu ditempatkan, tugas-tugas seperti apa yang harus dilakukannya, kepada siapa pegawai itu melapor atas hasil yang dikerjakannya. Hal ini mungkin adanya ketidakpuasan kerja dari para pegawai Di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat sebagai akibat dari adanya konflik kepentingan pribadi, kepentingan kelompok dan kepentingan antar organisasi baik pada level yang sama, maupun pada level yang lebih tinggi. Berdasarkan uraian permasalahan diatas, Penulis memilih pegawai di Di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat sebagai objek penelitian.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Iklim Organisasi**

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) menurut Davis (Wirawan, 2012), Organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki iklim yang didukung oleh kepribadian karyawan yang baik dan persepsi mereka terhadap prosedur organisasi. Selanjutnya Liliweri (Wirawan, 2012) berpendapat bahwa iklim organisasi memiliki beberapa sub variabel yang antara lain praktik pengawasan, kohesi kelompok, variasi filosofi manajer, dan pribadi anggota/karyawan yang saling melengkapi. Menurut Tagiuri dan Litwin (Wirawan 2012) Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Untuk menciptakan tenaga kerja atau karyawan yang berprestasi dan terampil diperlukan adanya unsur kepuasan lahiriah dan batiniah dalam diri karyawan itu sendiri. Kebijakan perusahaan serta memperhatikan tingkat kebutuhan hidup karyawan merupakan hal terpenting dalam pengukuran

tingkat kepuasan, melalui tingkat kepuasan inilah semua tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai. Selain akan menghasilkan mutu tenaga yang ahli juga akan mendapatkan tenaga yang terampil, maka kerja akan mendapatkan hasil yang berdaya guna dan hasil guna akan tercapai (Robbins, 2015).

### **Kinerja**

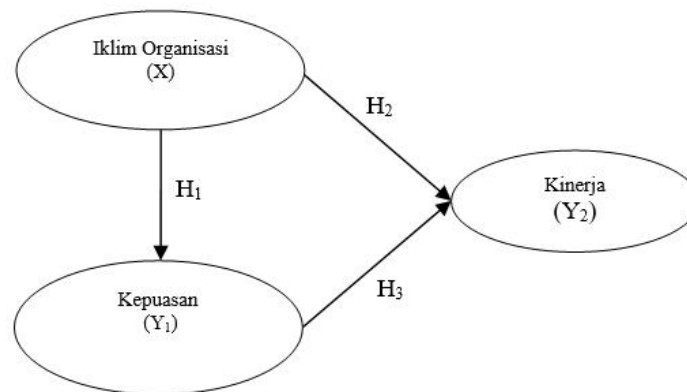
Pengertian kinerja (prestasi kerja) menurut Mangkunegara (2015) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian penilaian prestasi kerja menurut Sadili (2005:159) adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Mathis and Jackson (2015) mengatakan kinerja dapat dinilai dengan sejumlah metode. Berbagai metode dikategorikan kedalam empat kelompok, yaitu Metode Penilaian Kategori, Metode Komparatif, Metode Naratif dan Metode Perilaku/Tujuan. Metode Penilaian Kategori adalah metode penilaian kinerja yang paling sederhana. Metode penilaian kategori terdiri dari skala penilaian grafis dan checklist. Skala penilaian grafis adalah skala yang memungkinkan penilai untuk menandai kinerja pegawai pada rangkaian kesatuan. Checklist atau daftar periksa adalah penilaian kinerja yang menggunakan daftar pertanyaan atau kata-kata yang diberi tanda oleh penilaian.

### **Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

#### **Kerangka Pemikiran**

Sebuah organisasi memiliki maksud dan tujuan tertentu, yang didalam mencapai tujuan tersebut didukung oleh elemen-elemen seperti manusia atau sumber daya manusia. Organisasi yang baik adalah yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerjanya. Sehingga dengan memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik akan memberikan kemudahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu pencapaian kinerja pegawai dapat berhasil dan ditingkatkan dengan adanya pengaruh dari luar. Pengaruh yang dapat meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah dengan terciptanya kondisi kerja yang baik. Sebuah organisasi memiliki maksud dan tujuan tertentu, yang didalam mencapai tujuan tersebut didukung oleh elemen- elemen seperti manusia atau sumber daya manusia. Organisasi yang baik adalah yang memiliki tingkat kepentingan individu yang kecil dibandingkan dengan kepentingan organisasi. Kepentingan individu dalam suatu organisasi dapat diamati melalui komitmen organisasional, konflik kepentingan di dalam organisasi tersebut. Sehingga memberikan pengaruh kepada kepuasan dan kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat. Iklim organisasi serta kepuasan dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja kerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat. Hal tersebut dikarenakan kepuasan kerja merupakan faktor utama untuk memperoleh kinerja yang baik. Dengan memperhatikan iklim organisasi serta kepuasan yang seimbang akan berdampak kepada peningkatan kinerja pegawai. Hubungan antara variabel bebas X dengan

variabel terikat Y1 dan Y2 digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian**

### **Hipotesis Penelitian**

Hipotesa adalah pernyataan tentang suatu dalil, tetapi kebenarannya belum diuji secara empiris sebagai berikut (Hariwijaya, 2011):

- H1 : Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat.
- H2 : Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat.
- H3 : Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Bentuk Penelitian**

Bentuk penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara 2 variabel atau lebih. Dengan penelitian asosiatif dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala/fenomena dan bentuk penelitian kausal yang berarti menyebabkan atau mempengaruhi dan pengujian hipotesis antara variable dengan memperhatikan iklim organisasi terhadap kepuasan dan kinerja pegawai (Istijanto, 2010).

#### **Sampel**

Sampel menurut Riduwan (2010) adalah “bagian dari populasi (sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti)”. Menurut Riduwan (2010) sampel adalah “sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Berdasarkan populasi diatas, maka pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan sampling sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sehingga total diperoleh sampel sebanyak 102 responden yang ada pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat.

#### **Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel *independen*,

*intervening* dan variabel *dependen*. Pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*.

**Tabel 1 Variabel dan Indikator Penelitian**

Variabel Penelitian	Indikator	Skala
Iklim Organisasi (X) Lussier (2005:487)	1. Struktur	<i>Likert</i>
	2. Tanggung jawab	
	3. Penghargaan	
	4. Dukungan	
	5. Pengambilan Keputusan	
Kepuasan (Y <sub>1</sub> ) (Robbins, 2008)	1. Kerja yang secara mental menantang	<i>Likert</i>
	2. Ganjaran yang pantas	
	3. Rekan kerja yang mendukung	
	4. Kesesuaian antara kepribadian dengan sikap/cara atasan	
	5. Kondisi kerja yang mendukung	
Kinerja (Y <sub>2</sub> ) (Robbins, 2008)	1. Kuantitas kerja	<i>Likert</i>
	2. Kualitas kerja	
	3. Ketepatan waktu	
	4. Kerja sama	
	5. Efektifitas kerja	

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.2.1 Hasil Hipotesis

Uji hipotesis ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Hasil perhitungan koefisien jalur pada struktur I dan struktur II dapat digambarkan secara keseluruhan hubungan kausal empiris antara variabel Iklim organisasi (X) terhadap Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) dan Iklim organisasi (X) dan Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>). Memiliki persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,338X + e_1$$

$$Y_2 = 0,180X + 0,254Y_1 + e_2$$

Dengan demikian hasil pengujian analisis jalur untuk struktur I dan struktur II dapat menjawab hipotesis penelitian sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh Iklim organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Iklim organisasi (X) terhadap Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>), dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi

berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, artinya, hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja dapat dibuktikan secara empiris.

2. Pengaruh Iklim organisasi Terhadap Kinerja

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Iklim organisasi (X) terhadap Kinerja (Y<sub>2</sub>), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi berpengaruh terhadap Kinerja, artinya, hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dapat dibuktikan secara empiris.

3. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (Y<sub>2</sub>), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, artinya, hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dapat dibuktikan secara empiris.

## **Pembahasan**

### **1) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan kerja**

Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat berdasarkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Hubungan Iklim organisasi terhadap Kepuasan kerja dapat dilihat berupa Pegawai mengetahui fungsi dan tugas kerja sesuai yang ada pada struktur organisasi, melaksanakan pekerjaan sesuai fungsi dan tugas saya pada struktur organisasi, melaksanakan tugas sesuai dengan arahan pimpinan, bertanggung jawab atas setiap pekerjaan yang sesuai tugas dan fungsi saya dalam struktur organisasi. Berdasarkan hasil pengujian bahwa Iklim organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, mendukung studi terdahulu yang dilakukan oleh Dyah (2005) yang menyatakan bahwa Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja.

### **2) Pengaruh Iklim organisasi Terhadap Kinerja**

Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,046 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Hubungan Iklim organisasi terhadap kinerja dapat dilihat berupa pegawai memperoleh penghargaan atas pekerjaan yang dinilai berprestasi oleh atasan, memperoleh kesempatan yang sama untuk memperoleh penghargaan dalam bekerja, dalam bekerja dengan rekan kerja saling membantu, memperoleh dukungan dari atasan apabila mendapat kesulitan untuk memecahkan masalah dalam bekerja, menjunjung tinggi kesetiaan terhadap organisasi dan bangga menjadi bagian dari organisasi. Berdasarkan hasil pengujian bahwa Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja, mendukung studi terdahulu yang

dilakukan oleh Sukarman (2012) dan Nurita (2006) yang menyatakan bahwa Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

### **3) Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja dilihat dari nilai probabilitas Kepuasan kerja sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hubungan kepuasan kerja terhadap Kepuasan kerja dapat dilihat berupa pegawai bebas berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, diberikan kesempatan yang sama dengan pegawai yang lain untuk maju menggunakan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja, kebijakan promosi yang bersifat adil, sistem kompensasi didasarkan pada tuntutan pekerjaan secara umum berdasarkan tingkat keterampilan individu, rekan kerja selalu membantu dalam melaksanakan pekerjaan, rekan kerja selalu ramah jika diminta bantuan, atasan memberikan instruksi kerja dengan jelas, atasan menunjukkan sikap peduli kepada bawahan, lingkungan kerja bersih dan nyaman dan lingkungan kerja sangat kondusif untuk mengerjakan tugas dengan baik. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja, mendukung dengan teori studi terdahulu yang dilakukan oleh Rizky (2013) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja dapat dilihat dari rata-rata total tanggapan responden terhadap indikator Iklim organisasi sebesar 3,93 dan rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Kepuasan kerja sebesar 4,36 artinya secara keseluruhan dari hasil kuesioner sebagian besar tanggapan responden tentang Iklim organisasi dan Kepuasan kerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat adalah baik.
2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dapat dari rata-rata total tanggapan responden terhadap indikator Iklim organisasi sebesar 3,93 dan dan rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Kinerja sebesar 4,54 artinya secara keseluruhan dari hasil kuesioner sebagian besar tanggapan responden tentang iklim organisasi dan kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat adalah baik.
3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja dapat dari rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Kepuasan kerja sebesar 4,36 dan rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Kepuasan kerja dan Kinerja sebesar 4,54 yang berada dalam kategori sangat baik artinya secara keseluruhan dari hasil kuesioner

sebagian besar tanggapan responden tentang Kepuasan kerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat adalah baik.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan berpengaruh signifikan Kepuasan kerja dan kinerja. Maka pihak Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat seharusnya:

1. Memperhatikan nilai pada indikator Iklim organisasi pada item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah memperoleh kesempatan yang sama untuk memperoleh penghargaan dalam bekerja dimana nilai paling rendah. Artinya pihak Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat melakukan evaluasi terhadap pemberian penghargaan kepada pegawai dalam periode 1 tahun sehingga setiap pegawai memperoleh kesempatan yang sama dalam memperoleh penghargaan atas setiap prestasi dalam bekerja.
2. Memperhatikan nilai pada indikator Kepuasan kerja pada item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item yakin Kebijakan promosi yang bersifat adil dimana nilai paling rendah. Artinya pihak Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat melakukan penilaian secara berkala terhadap kebijakan promosi untuk setiap pegawai sehingga memperoleh kesempatan yang sama untuk dipromosikan berdasarkan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.
3. Memperhatikan nilai pada indikator Kinerja pada item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item Memberikan informasi terlebih dahulu bila tidak dapat datang (absen) dimana nilai paling rendah. Artinya pihak Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat melakukan pengecekan terhadap setiap pegawai yang berhalangan untuk masuk kerja dengan membuat form khusus untuk setiap pegawai yang berhalangan untuk masuk kantor, selain itu memberikan sosialisasi terkait prosedur tersebut sehingga pegawai dapat menjalankannya sesuai dengan SOP yang ditetapkan oleh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat.

### **Keterbatasan**

Pada penelitian ini terdapat keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian sebagai berikut :

1. Diperlukan penelitian lanjutan tentang iklim organisasi terhadap Kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat untuk memasukkan faktor-faktor lain yang secara teoritis berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Barat.
2. Penelitian yang dilakukan hanya melihat keterkaitan antar variabel, tetapi



tidak dijelaskan secara detail untuk dapat mengimplementasikan hasil penelitian. Sehingga dapat dilakukan perbaikan dengan menambahkan analisis kualitatif terkait hubungan antar variabel sehingga sesuai dengan implementasinya dilapangan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dharma, Agus. Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor. Raja Grafindo Persada. Jakarta. 2003.
- Handoko T. Hani. Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE. Yogyakarta. 2000.
- Hariwijaya. Pedoman Penulisan Skripsi dan Tesis. Penerbit Oryza. Jakarta. 2011.
- Husaini, Umar. Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Bumi Aksara. Jakarta. 2010.
- Istijanto. Riset Sumber Daya Manusia : Cara Praktis Mendeteksi DimensiDimensi Karyawan. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2010.
- Ivancevich dan Mattenson. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Erlangga. Jakarta. 2002.
- Johan, Rita. Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan, Jurnal Pendidikan Penabur No. 01/Th.1/9. 2002.
- Luthans, Fred. Prilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Penerbit Andi. Yogyakarta. 2006.
- Mangkunegara, A.P. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Penerbit Aditama. Bandung. 2004.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Remaja Rosdakarta. Bandung. 2009.
- Marina, Adharianti. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah kabupaten Pontianak. Jurnal Ilmu Pemerintahan, Vol 3. Nomor 4. 2014.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson. Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1, Penerbit Salemba, Jakarta. 2001
- Mathis, R dan Jackson, W. Human Resource Development (Track MBA series/terjemahan). Prestasi Pustaka. Jakarta. 2006.
- Priyatno, Duwi. Buku Saku Analisis Statistik Data, Penerbit MediaKom. Yogyakarta. 2011.
- Riduwan, Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian, Edisi 7, Penerbit Alfabeta. Bandung. 2010.
- Rivai, V. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. 2004
- Robbins, P. Stephen. Perilaku Organisasi. Prenhalindo. Jakarta. 2001.
- Robbins, Stephen. dan Coulter. Manajemen. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta. 2003.
- Robbins, Stephen P, Timothy A, Judge. Perilaku Organisasi. PT. Salemba Empat. Jakarta. 2007.
- Robbins, Stephen. Prilaku Organisasi. Salemba Empat. Jakarta. 2008.
- Sadili, Samsudin. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Pustaka Setia. Bandung. 2005.
- Sadeli, Jimmy dan Bayu Prawira. Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 2, Penerbit Salemba, Jakarta. 2001.

- Siagian, Sondong. P. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. PT Rineka Cipta. Jakarta. 2002.
- Wibowo. Manajemen Kinerja cetakan VI. Jakarta. 2008.
- Wirawan. Konflik Dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian. Salemba humanika. Jakarta. 2009