

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang

HERMAN D.

RAHMAWATI M.

Abstract

Country civic-duty employee (what we call Pegawai Negeri Sipil) is a form of human resources which deserved attention for the role of civic worker doing whatever it takes to run a country, and being responsible for the successful development in this country. With national policy called legislation #32 in 2004 about the implementation of regional autonomy based on decentralization, The Department of Agriculture and Fishery in Sidenreng Rappang regency as one of regional government should be capable of public servicing to the people.

This research is to determine the employee's motivation and whether it effects their job satisfaction at The department of Agriculture and Fishery office in Sidenreng Rappang regency.

The samples in this research are taken from all employee as the population of The Department of Agriculture and Fishery office, which are forty-four (44) people. The data collecting methods are questionnaire, observation, and literature study. The data analysis methods are coefficient of correlation, and the method used to see whether there's influences from motivation to job satisfaction in percentage is coefficient of determination.

The result shows that employee's motivation is in good rate, averaging 3,70 represents good category. The statistical result using coefficient of correlation analysis shows that job satisfaction is indeed affected by motivation by a positive +0,262 of correlation coefficient, and 7% percentage by using determination coefficient.

The hypothetical test is also resulting 1,761 being greater than 1,68195, means that the hypothetic is accepted, there is indeed influences between employee's motivation and employee's job satisfaction at The Department of Agriculture and Fishery in Sidenreng Rappang regency.

A. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional yang berjalan dengan lancar, tertib, mantap dan juga efektif, memerlukan adanya aparatur pemerintah yang mampu melaksanakan, mendorong, memperlancar, juga mengarahkan usaha pencapaian tujuan pembangunan tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 yang menggariskan bahwa kelancaran dalam menjalankan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama tergantung dari kesempurnaan pegawai negeri. Sehubungan dengan hal tersebut, maka perlu disadari bahwa kendatipun pembangunan telah melewati proses perencanaan yang matang, terarah dan realistis, namun apabila pelaksanaannya dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak bersungguh-sungguh serta kurang cakap dalam melaksanakan tugasnya maka rencana pembangunan yang sudah terencana dengan matang tersebut tidak akan terwujud sesuai dengan apa yang diharapkan.

Sadar akan pentingnya peranan pegawai dalam pembangunan, maka dikeluarkanlah Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 3 Bab I tentang ketentuan Pokok-Pokok Kepegawaian yang menyatakan bahwa Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Pegawai Negeri harus netral dari pengaruh semua golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dengan ditetapkannya kebijakan nasional berupa Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, maka sebagaimana yang diungkapkan oleh Simanjuntak (2009:36) bahwa penyelenggaraan Otonomi Daerah ini diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan

prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan dan potensi keanekaragaman daerah dalam Sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah dengan asas desentralisasi, maka peranan pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional maupun sektoral dititik beratkan pada Daerah Tingkat II yaitu kabupaten. Sehingga Pemerintah Daerah Tingkat II yaitu kabupaten yang merupakan bagian dari struktur pemerintah di negara Indonesia adalah merupakan alat penyelenggaraan pemerintah di daerah, melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan tugas-tugas pembangunan nasional di daerahnya. Demikian juga pentingnya peranan kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang dalam turut serta mensukseskan pelaksanaan pembangunan nasional di daerah.

Kabupaten Sidenreng Rappang selain dikenal sebagai daerah lumbung pangan nasional juga merupakan sentra peternakan ayam petelur di Kawasan Timur Indonesia (Latief, 2006:36). Akan tetapi beberapa tahun terakhir ini pengembangan budidaya unggas mengalami masalah yang sangat serius dengan merebaknya penyakit flu burung (*Avian Influenza*) yang menyerang hampir sebagian besar wilayah yang menjadi sentra peternakan unggas di Kabupaten Sidenreng

Rappang. Dinas Peternakan dan Perikanan yang merupakan salah satu unsur pelaksana teknis pemerintah yang khusus membidangi fungsi peternakan dan kesehatan hewan di Kabupaten Sidenreng Rappang, harus mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam membina, mengatur dan mengawasi pembangunan peternakan. Karena usaha peternakan unggas memegang peranan penting dalam penyediaan lapangan kerja, di tengah situasi sulitnya menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat.

Dengan berbagai regulasi yang terus berubah seiring dengan perubahan dinamika kehidupan masyarakat yang selalu menuntut pelayanan pemerintahan yang prima, maka setiap pegawai pada Dinas Peternakan dan Perikanan dituntut untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi yang teraktualisasi melalui optimalisasi kinerja sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Secara kontekstual, harapan sebagaimana dijelaskan di atas belum sepenuhnya terwujud sehingga apa yang sudah menjadi tujuan organisasi masih belum menunjukkan hasil yang optimal. Apabila ditelaah lebih mendalam, kondisi yang demikian disebabkan oleh masih rendahnya motivasi kerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan. Hal tersebut dapat tercermin antara lain dari seringnya menunda pekerjaan, tidak memanfaatkan waktu luang

secara baik, tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan atasan dengan tepat waktu, sering berkeliaran pada saat jam kantor, serta sering lebih mengutamakan hal-hal yang bersifat kontraproduktif, seperti menghadiri acara-acara keluarga pada saat jam kantor. Hal-hal tersebut pada akhirnya menghilangkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Disamping itu juga terdapat jurang komunikasi antara PNS dengan masyarakat, sehingga pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat tidak dapat tercapai yang selanjutnya bisa memupuk ketidakpuasan di kalangan masyarakat.

Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian dari pihak pengambil kebijakan mengenai motivasi dalam bekerja ialah melakukan usaha pemotivasian pada pegawai melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan yang sudah digariskan organisasi, sehingga motivasi pegawai dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi pegawai, pimpinan harus mengetahui motif dan apa yang menjadi keinginan para bawahannya. Hal penting yang harus dipahami oleh kita semua bahwa seseorang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya, baik berupa yang bersifat materil maupun non materil.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam suatu

organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku kerja pegawai. Organisasi juga perlu memberikan perhatian penuh pada faktor-faktor yang menjadi harapan-harapan dari pegawai, yang berupa kebutuhan dan keinginan. Apabila kebutuhan dan keinginan tersebut telah terpenuhi maka pegawai tersebut akan merasa puas, sehingga akan timbul semangat kerja yang diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku pegawai.

Sifat dasar manusia bersumber dari adanya kebutuhan dan keinginan, dimana kebutuhan tersebut merupakan konsep dari motivasi yang akan mempengaruhi perilaku seseorang. Dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai, dapat menimbulkan motivasi kerja pegawai. Karena apabila seorang pegawai telah terpenuhi apa yang menjadi harapan-harapannya, maka pegawai tersebut akan merasa puas, sehingga akan timbul dorongan-dorongan atau motivasi kerja yang diperlihatkan dalam bentuk perilaku dan tindakan dalam bekerja.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Motivasi

a. Konsep Motivasi

Untuk mengetahui lebih luas tentang masalah motivasi, berikut ini akan dikemukakan beberapa definisi tentang motivasi. Namun sebelumnya ditinjau

secara etimologis, motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Dan motivasi ini menurut Hasibuan (2005:92) hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan.

Adapun menurut Hariandja (2007:321), motivasi dapat diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Sedangkan menurut Bernard Berelson dan Gary dalam Siswanto (2007:119), motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang dapat memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan.

Oleh karena itulah masalah motivasi merupakan hal penting bagi setiap organisasi, karena melalui motivasi segala daya dan kemampuan akan diarahkan secara penuh sebagai penggerak bagi setiap pegawai dalam menjalankan setiap tugas yang diemban. Sebagaimana dikemukakan lebih lanjut oleh Hasibuan dalam Sutrisno (2009:117) bahwa motivasi merupakan proses pemberian daya penggerak sehingga dapat

menciptakan gairah bekerja seorang pegawai, agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja.

Selanjutnya, Umar (2007:37-38) menjelaskan bahwa teori motivasi berusaha untuk mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat mendorong semangat kerja seorang pegawai. Karena semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka akan semakin giat seorang pegawai itu untuk mau bekerja. Kemudian Maslow dalam Adair (2008:47) menambahkan masih tentang Teori Motivasi bahwa manusia merupakan makhluk yang memiliki keinginan/harapan dan jarang berada dalam keadaan puas sepenuhnya, kecuali untuk waktu yang singkat. Setelah keinginan yang satu sudah terpuaskan, maka keinginan yang lainnya timbul menggantikan keinginan yang sudah terpuaskan sebelumnya. Ketika keinginan yang kedua ini sudah terpuaskan, maka timbul lagi keinginan berikutnya dan begitu seterusnya. Merupakan ciri khas manusia bahwa ia praktis selalu mendambakan sesuatu selama hidupnya.

Bertolak dari beberapa pendapat para ahli yang sudah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang

dimaksudkan dengan motivasi adalah sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif. Sehubungan dengan itu penulis mengambil dimensi-dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur variabel motivasi yakni : **kebutuhan fisiologis, keamanan, hubungan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.**

b. Dimensi Motivasi

1) Kebutuhan Fisiologis (*Fisiological Need*)

Kebutuhan fisiologis menurut Hariandja (2007:325) adalah berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan utama, dasar dan esensial yang harus dipenuhi oleh tiap manusia untuk mempertahankan diri sebagai makhluk. Perwujudan dari kebutuhan fisiologis ini adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung

membuat mereka berusaha meningkatkan pemuas kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke kualitatif. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan. Karena ini merupakan kebutuhan biologis, maka kebutuhan ini akan didahulukan pemenuhannya oleh manusia. Dimana bila ini belum terpenuhi atau belum terpuaskan, maka individu tidak akan tergerak untuk memenuhi kebutuhan lain yang lebih tinggi.

Misalnya dalam hal sandang, apabila tingkat kemampuan seseorang masih rendah, kebutuhan akan sandang akan dipuaskan sekedarnya saja. Jumlahnya terbatas dan mutunya pun belum mendapat perhatian utama karena kemampuan untuk itu memang masih terbatas. Akan tetapi bila kemampuan seseorang meningkat, pemuas akan kebutuhan sandang pun akan ditingkatkan, baik dari sisi jumlah maupun mutunya.

Demikian pula dengan pangan, seseorang yang ekonominya masih rendah, kebutuhan pangan biasanya masih sangat sederhana. Akan tetapi

jika kemampuan ekonominya meningkat, maka pemuas kebutuhan akan pangan pun akan meningkat.

Hal serupa dengan kebutuhan akan papan/perumahan. Kemampuan ekonomi seseorang akan mendorongnya untuk memikirkan pemuas kebutuhan perumahan dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif sekaligus.

2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Apabila kebutuhan fisiologis cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkatan berikut yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan keamanan, mulai mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik akan tetapi keamanan psikologi dan perlakuan adil dalam pekerjaan atau jabatan seseorang.

Boone dan Kurtz (2007:445) mengemukakan jika kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan akan rasa aman dan proteksi diri dari ancaman atau gangguan dari luar. Kebutuhan ini mencakup misalnya: keamanan, keselamatan, kesehatan,

perlindungan, kompetensi, dan stabilitas.

3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi, dan dengan demikian ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi.
- 2) Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki *sense of importance*.
- 3) Kebutuhan akan kemajuan (*sense of achievement*) dan tidak akan gagal. Tidak ada orang yang merasa senang apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya,

ia akan senang apabila menemui keberhasilan.

- 4) Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan (*sense of participation*). Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.

4) Kebutuhan akan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia yang menurut Boone dan Kurtz (2007:446) senang menerima perhatian, keinginan untuk dihormati dan dihargai orang lain sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Keinginan atau hasrat kompetitif untuk menonjol, untuk melampaui prestasi orang lain lebih dikatakan merupakan sebuah sifat universal manusia. Kebutuhan akan penghargaan ini, apabila dimanfaatkan secara tepat dapat meningkatkan kinerja organisasi secara luar biasa.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seorang pegawai. Aktualisasi diri merupakan proses yang berlangsung terus menerus dan tidak pernah terpuaskan. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seorang pegawai menurut Boone dan Kurtz (2007:446) yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang keahlian dan kemampuannya untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan yang sulit dicapai orang lain.

2. Kepuasan Kerja

a. Konsep Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan para pegawai dalam bekerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap

individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada diri pegawai itu sendiri. Hal ini disebabkan karena ada perbedaan nilai (keinginan) pada masing-masing individu. Jadi kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas sejauh mana aspek-aspek pekerjaan dapat memenuhi keinginannya. Aspek-aspek pekerjaan dapat berupa peralatan kerja, lingkungan, kebutuhan, psikologi, dan lain-lain. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sangat sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai, dan demikian pula sebaliknya.

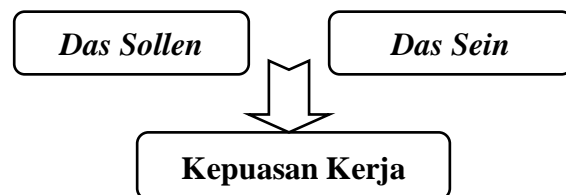
Untuk lebih jelasnya lagi mengenai kepuasan kerja ini, maka para ahli psikologi bidang industri antara lain As'ad serta Greenberg dan Baron dalam Dariyo (2005:79-83) mengemukakan beberapa teori, antara lain:

a. Teori Diskrepansi atau Teori Nilai (Teori Kesenjangan)

Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh sejauh mana hitungan antara apa yang dia harapkan (*das sollen*) dengan

kenyataan yang dapat dia rasakan (*das sein*). Pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja bila tidak ada kesenjangan yang berarti antara apa yang diinginkannya dengan hasil yang dirasakannya, karena batas minimalnya telah terpenuhi dengan baik. Dan bila ternyata dalam kenyataannya apa yang dia peroleh (*das sein*) lebih besar daripada apa yang dia harapkan (*das sollen*), maka terjadi kepuasan yang makin tinggi. Sebaliknya, apabila kenyataan yang dirasakan lebih rendah dari apa yang menurut mereka harus ada, maka akan terjadi ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaan mereka. Makin besar perbedaannya akan makin besar pula ketidakpuasan pegawai.

Pendapat tersebut dapat dikemukakan dalam skema sederhana berikut ini:



Bagan 2. Teori Diskrepansi menurut Greenberg dan Baron dalam Dariyo (2005:80)

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Kepuasan kerja seorang pegawai menurut As'ad dalam Dariyo (2005:80), sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya tidaknya rasa keadilan (*equity*) yang diterima dalam kenyataan. Perasaan adil atau tidak adil atas situasi yang dihadapi akan diperoleh melalui perbandingan antara dirinya dengan orang lain yang setaraf, sekantor atau di tempat lain. Elemen teori ini, meliputi:

1) Input

Yang dimaksud dengan input adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh pegawai sebagai sumbangan terhadap suatu pekerjaan, misalnya pendidikan, pengalaman, keterampilan, keahlian, dan jumlah jam kerja.

2) *Out-comes* (out-put/hasil)

Out-comes mengandung pengertian sebagai segala sesuatu yang dirasakan oleh pegawai sebagai hasil dari pekerjaannya. Output ini berupa gaji/upah, simbol status, dan kesempatan untuk berprestasi atau kesempatan untuk mengekspresikan diri atau aktualisasi diri.

3) Perbandingan dengan orang lain (*comparison person*)

Dengan siapa seseorang membandingkan antara input-output yang dimilikinya. Perbandingan ini dapat dilakukan dengan individu lain dalam satu kantor/pekerjaan, atau di tempat lain, tetapi juga bisa dengan dirinya ketika membandingkan antara hasil masa lalu dengan masa kini.

c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Puas tidaknya dalam bekerja bukan merupakan konsep yang kontinu. Herzberg dalam Dariyo (2005:81-83) menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai sangat dipengaruhi dua kelompok situasi, yaitu kelompok yang memberi kepuasan (*satisfiers*) dan kelompok yang tidak memberikan kepuasan (*dissatisfiers/hygiene factor*).

1) *Satisfiers*

Faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan seorang pegawai dalam bekerja menurut Luthans dalam Umar (2005:36) ada lima, antara lain: gaji, pekerjaan itu sendiri,

kesempatan untuk promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

2) *Disatisfiers*

Faktor-faktor yang menjadi sebab munculnya ketidakpuasan seorang individu. Misalnya, administrasi dan kebijakan lembaga, teknik pengawasan (*supervision technical*), gaji, hubungan interpersonal, kondisi kerja, status, dan jaminan kerja. Perbaikan kondisi ini, misalnya perbaikan gaji dan kondisi kerja, akan mengurangi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena bukan itu yang menjadi sumber kepuasan kerja.

Merangkum berbagai pendapat para ahli di atas, maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan seorang pegawai terhadap pekerjaannya, yang bisa nampak dalam perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Dan untuk mengukur variabel kepuasan kerja pegawai, maka penulis menggunakan dimensi-dimensi, antara lain: **gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan**

untuk promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

b. Dimensi Kepuasan Kerja

1) Dimensi Pekerjaan yang Dilakukan

Jenis pekerjaan yang dilakukan bisa menjadi sumber kepuasan bagi seorang pegawai. Pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan kerja adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, tidak membosankan dan pekerjaan itu dapat memberikan status.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) sendiri menurut Dariyo (2005:76) adalah merupakan sikap atau perasaan seorang pegawai terhadap pekerjaan yang sudah menjadi beban tugasnya. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja seorang pegawai sangat tergantung pada bagaimana penilaian (persepsi) pegawai yang bersangkutan terhadap pekerjaan itu sendiri, apakah bisa membuat dirinya merasa puas atau tidak. Menurut pemikiran Robbins (2008:92) untuk mengetahui apakah seorang pegawai itu menyenangi pekerjaannya atau tidak, itu bisa dilihat dari sikapnya. Karena sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif baik yang

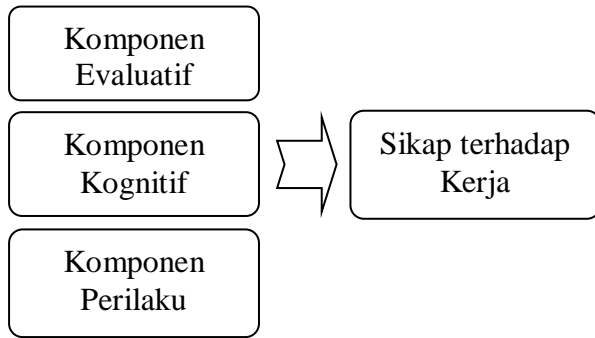
menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya tersebut. Misalnya ada seorang pegawai yang menyatakan bahwa dia sangat menyukai pekerjaan yang dilakukannya di kantor, maka secara tidak langsung ia sedang mengungkapkan pemikirannya tentang pekerjaannya tersebut.

Adapun komponen-komponen sikap menurut Greenberg dan Baron dalam Dariyo (2005:77) dalam memandang kepuasan kerja ini meliputi beberapa unsur, antara lain:

- 1) Komponen evaluatif (*evaluative component*) adalah dasar afeksi (perasaan, emosi) yang berfungsi untuk menilai suatu objek yang dalam hal ini adalah pekerjaan.
- 2) Komponen kognitif lebih mengacu pada unsur kecerdasan (intelektual) untuk mengetahui suatu objek, yakni sejauh mana individu atau seorang pegawai mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan objek yang dimaksud.
- 3) Komponen perilaku adalah bagaimana seorang pegawai menentukan tindakan terhadap

apa yang diketahui ataupun yang dirasakan.

Perlu untuk diketahui menurut Robbins (2008:93) bahwa ketiga komponen tersebut di atas bersifat integratif yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Contoh yang bisa menunjukkan hubungan antara ketiga komponen sikap tersebut, yakni jika ada seorang pegawai yang tidak mendapatkan promosi yang menurutnya pantas ia dapatkan tapi malah didapatkan oleh rekan kerjanya. Maka sikap pegawai tersebut terhadap pimpinannya bisa diilustrasikan sebagai berikut: kesadaran (pegawai tersebut berpikir ia yang pantas mendapatkan promosi tersebut), perasaan (pegawai tersebut sangat tidak menyukai pimpinannya), dan perilaku (pegawai tersebut malas datang ke kantor walaupun datang cuma untuk tanda tangan absen terus pulang atau pegawai tersebut dalam mengerjakan tugasnya terkesan ogah-ogahan).



Bagan 3.
Komponen-komponen dalam sikap kerja (Sumber: Greenberg dan Baron)

2) Dimensi Gaji

Gaji dan upah yang diterima pegawai dianggap sebagai refleksi cara pandang para pembuat kebijakan mengenai kontribusi pegawai terhadap organisasi. Uang tidak hanya membantu orang untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, tetapi juga dapat memberikan kepuasan pada tingkat berikutnya.

Menurut Suradji (2006:55) setiap Pegawai Negeri Sipil berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Yang dimaksud dengan gaji yang adil dan layak adalah gaji yang mampu memenuhi kebutuhan hidup pegawai bersama keluarganya, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat memusatkan perhatian, pikiran dan tenaganya

hanya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Sehingga menurut Djuwita (2003:20) pegawai yang merasa pekerjaannya dapat memberikan gaji yang sesuai dengan yang diharapkan, akan memandang pekerjaannya sebagai sesuatu hal yang memuaskan. Namun jika seorang pegawai menganggap bahwa yang ia dapatkan dari pekerjaannya bertentangan dengan apa yang ia harapkan, ia dapat menilai bahwa pekerjaannya tersebut tidak dapat memberikan kepuasan pada dirinya. Gaji merupakan salah satu faktor yang paling umum menyebabkan seorang pegawai dapat mencintai pekerjaannya atau tidak. Semakin besar gaji yang didapat, maka ia akan semakin mencintai pekerjaannya.

3) Dimensi Promosi

Motivasi yang mendorong seorang pegawai untuk berpartisipasi aktif dalam suatu instansi antara lain kesempatan untuk maju. Sifat dasar manusia pada umumnya ingin menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini. Karena itulah

mereka pada umumnya menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi dinamakan dengan promosi (kenaikan jabatan). Suatu promosi berarti pula pemindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan gaji) pada umumnya lebih tinggi bila dibanding dengan pada jabatan lama.

Flippo (<http://www.ridwaniskandar.files.wordpress.com>) memberikan definisi promosi sebagai suatu perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang memiliki status yang lebih tinggi.

Menurut Luthans dalam Umar (2005:36) kesempatan untuk lebih berkembang dalam organisasi dapat menjadi sumber kepuasan kerja. Karena menurut pandangan Djuwita (2003:20) faktor karir juga dapat mempengaruhi seseorang untuk dapat merasa puas atau tidak dengan pekerjaannya. Seorang pegawai yang merasa bahwa pekerjaannya tidak dapat memberikan karir akan merasa tidak puas. Berbeda dengan

mereka yang pekerjaannya memberikan karir, tentu akan merasa puas dan bersemangat dalam bekerja. Lebih lanjut Djuwita (2003:23) menjelaskan bahwa kesempatan berkarir juga menjadi salah satu faktor alasan seorang pegawai menyukai pekerjaannya. Adanya karir menunjukkan bahwa jerih payah seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sangat dihargai. Adanya karir menunjukkan bahwa organisasi tidak cuek dengan para pegawainya yang berprestasi.

4) Dimensi Supervisi (pengawasan)

Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengertian supervisi secara umum menurut Azwar <<http://repository.usu.ac.id>> adalah melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung untuk mengatasinya.

Apabila supervisi dapat dilakukan dengan baik, maka akan diperoleh banyak manfaat. Manfaat tersebut menurut Suarli dan Bachtiar <<http://repository.usu.ac.id>>, antara lain:

- 1) Supervisi dapat meningkatkan efektivitas kerja. Peningkatan efektivitas kerja ini erat hubungannya dengan peningkatan pengetahuandan keterampilan bawahan, serta semakin terbinanya hubungan dan suasana kerja yang lebih harmonis antara atasan dan bawahan.
- 2) Supervisi dapat lebih meningkatkan efisiensi kerja. Peningkatan efisiensi kerja ini erat kaitannya dengan makin

berkurangnya kesalahan yang dilakukan bawahan, sehingga pemakaian sumber daya (tenaga, harta dan sarana) yang sia-sia akan dapat dicegah.

Apabila kedua peningkatan tersebut di atas sudah dapat diwujudkan, sama artinya dengan telah tercapainya tujuan suatu organisasi. Karena tujuan pokok dari supervisi ialah menjamin pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah direncanakan secara benar dan tepat, dalam arti lebih efektif dan efisien, sehingga tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat dicapai dengan memuaskan.

Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan moral dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sikap supervisor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang pegawai menurut Luthans dalam Safitri (2006:36) yaitu dengan bentuk memberikan pegawai kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, supervisor yang memberi pengarahan dan bantuan kepada pegawai, dan berkomunikasi dengan pegawai.

5) Dimensi Rekan Kerja

Manusia yang diciptakan sebagai makhluk sosial membutuhkan dukungan orang lain, termasuk keluarga. Demikian juga dengan pegawai yang bekerja di kantor, mereka sangat membutuhkan dukungan sosial dari teman, rekan kerja dan tentu saja atasan. Dukungan sosial menunjukkan hubungan untuk membantu memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan. Dukungan sosial memiliki pengaruh cukup besar dalam mendukung aspek psikologis pegawai, sehingga pegawai mampu bekerja dengan tenang, dapat berkonsentrasi mengerjakan pekerjaan, menjadi loyal, termotivasi bekerja, dan sebagainya. Menurut Istijanto (2005:210) karyawan yang kurang atau tidak mendapat dukungan sosial bisa mengalami frustrasi dalam bekerja sehingga prestasi kerja menjadi buruk.

Dari bekerja orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi-prestasi yang berwujud. Bagi sebagian pegawai, kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan

interaksi sosial. Oleh karena itu menurut Robbins (2008:108) tidak mengherankan jika seorang pegawai yang memiliki rekan kerja yang suportif dan bersahabat dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kemudian lebih lanjut Luthans dalam Safitri (2006:36) menambahkan bahwa rekan kerja yang dapat memberikan bantuan secara teknis dan dapat mendukung secara sosial akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

C. Analisis Data Hasil Penelitian

Hasil analisis data memuat berbagai hal yang merupakan hasil dari pengungkapan data dari instrumen penelitian dan metode analisis data dari data yang diperoleh untuk menjawab rumusan masalah yang digunakan. Hasil perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Dari hasil penelitian, maka hasil yang diperoleh dicocokkan dengan tabel penentuan kategori setiap variabel yang dimaksud.

Sedangkan analisis deskriptif dari masing-masing sub variabelnya adalah sebagai berikut:

a. Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang

Tanggapan responden mengenai motivasi kerja pegawai pada kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang ini akan dijelaskan berdasarkan konsep Teori Maslow. Berikut ini akan disajikan dalam bentuk tabel dan analisis singkat di bawahnya yaitu sebagai berikut:

1) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan paling dasar yang dibutuhkan oleh manusia yaitu sandang, pangan dan papan. Kebutuhan fisiologis pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang Kabupaten Sidenreng Rappang ini mengenai tercapainya pemenuhan

kebutuhan. Mayoritas responden menyatakan bahwa gaji yang mereka dapatkan sudah dapat memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan mereka, bahwa dengan bekerja seperti sekarang mereka merasa bahwa kebutuhan keluarga mereka setiap bulannya sudah dapat sebanyak 24 orang (54,5%) dan yang menyatakan cukup setuju yakni 20 orang (45,5%).

2) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Kebutuhan Keamanan

Kebutuhan akan rasa aman meliputi lingkungan kerja yang bebas dari segala bentuk ancaman, keamanan jabatan (posisi), status kerja yang jelas, keamanan alat yang digunakan. Sebagian besar dari responden menilai bahwa dengan adanya jaminan kesehatan membuat para responden merasa tenang dalam bekerja, yang menyatakan setuju sebanyak 38 orang atau 86,4%. Dan sebagian besar responden menilai bahwa dengan bekerja di instansi dapat menjamin kehidupan mereka di hari tua.

Dan yang menyatakan setuju sebesar 31 orang atau 70,5%.

3) Tanggapan Responden

Mengenai Indikator

Kebutuhan Sosial

Kebutuhan untuk disayangi dan dicintai (sosial) meliputi interaksi dengan rekan kerja, kebebasan untuk melakukan aktivitas sosial, kesempatan yang diberikan untuk menjalin hubungan yang akrab dengan orang lain. Sebagian besar responden yakni 25 orang atau 56,8% menilai bahwa cukup dapat merasakan adanya kerja sama dengan sesama rekan kerja mereka sehingga bisa bersemangat lagi dalam bekerja.

4) Tanggapan Responden

Mengenai Indikator

Kebutuhan Penghargaan

Yaitu kebutuhan akan penghargaan dari dan pengakuan serta penghargaan *prestise* dari pegawai dan masyarakat di lingkungannya, pemberian penghargaan atau *reward* dan mengakui hasil karya individu. Sebagian besar dari responden menilai bahwa sebagai individual, pegawai juga

memerlukan penghargaan dari pimpinan berupa rasa diterimanya sebagai pegawai yang berfungsi dan memiliki potensi. Sebagian besar responden yang menyatakan setuju adalah sebanyak 35 orang atau 79,5%.

5) Tanggapan Responden

Mengenai Indikator

Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan aktualisasi diri meliputi kesempatan dan kebebasan untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu, kebebasan untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimiliki oleh setiap individu. Sebagian besar responden menilai bahwa setiap pekerjaan yang membutuhkan keahlian atau bersifat menantang dapat diselesaikan dengan baik. Mereka menilai bahwa pekerjaan yang sulit membuat para pegawai merasa tertantang untuk mengerjakannya. Yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang atau 9,1%, yang setuju sebanyak 19 orang atau 43,2%, dan yang menjawab cukup setuju sebanyak 12 orang atau 27,3%,

tetapi ada juga yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang atau 15,9% dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang atau 4,5%.

Jadi dapat diketahui pernyataan responden mengenai motivasi kerja adalah baik, karena nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,70 berada pada interval 3,40 – 4,19. Adapun nilai rata-rata tertinggi yang diperoleh adalah sebesar 4,2 yang terdapat pada pernyataan “Sebagai individual, Anda memerlukan penghargaan dari pimpinan berupa rasa diterimanya sebagai pegawai yang berfungsi dan memiliki potensi”. Sedangkan nilai rata-rata terendah yang diperoleh adalah 3,4 yang terdapat pada pernyataan “Saya suka pekerjaan yang sulit, karena hal tersebut membuat saya merasa tertantang untuk mengerjakannya”.

b. Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang

Pernyataan responden mengenai kepuasan kerja pegawai adalah

cukup baik, karena nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,3 berada pada interval 2,60 – 3,39. Adapun nilai rata-rata tertinggi yang diperoleh adalah sebesar 3,68 yang terdapat pada pernyataan “Perhatian dan dukungan dari atasan membuat saya semakin semangat dalam bekerja”. Sedangkan nilai rata-rata terendah yang diperoleh adalah 3,05 yang terdapat pada pernyataan “Saya sudah merasa cocok dengan pekerjaan yang selama ini saya tekuni”.

2. Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis kerja atau (H_a) yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini adalah “Ada Pengaruh Signifikan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang”. Guna pengujian hipotesis secara statistik, maka dirumuskan hipotesis nihil (H_0) yaitu “Tidak Ada Pengaruh Signifikan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang”.

Analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis di atas adalah

dengan menggunakan analisis koefisien korelasi.

a. Analisis Koefisien Korelasi

Dalam penelitian ini penulis menyebarkan 44 kuisisioner, maka hasil kuisisioner yang sudah dikumpulkan kemudian diolah dan dianalisa untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai dengan menggunakan rumus Korelasi *Product Moment*, yaitu dengan cara masing-masing jawaban pernyataan diberi bobot nilai dan kemudian dijumlahkan. Sehingga diperoleh jumlah variabel x dan variabel y setelah itu kemudian kedua variabel dikalikan, dan terakhir kedua variabel masing-masing dikuadratkan.

Hasil koefisien korelasi antara motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai berdasarkan persepsi pegawai pada kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang adalah sebesar 0,262. Setelah diketahui besarnya koefisien korelasi tersebut, maka untuk mengetahui hubungan kedua variabel tersebut digunakan tabel pedoman untuk memberikan

interpretasi koefisien korelasi yang sudah diperoleh.

Berdasarkan dari tabel pedoman, maka terlihat adanya tingkat hubungan yang rendah antara variabel motivasi dengan variabel kepuasan kerja pegawai, yaitu sebesar 0,262 yang termasuk kategori 0,20 – 0,399 (rendah). Hal ini berarti bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, meskipun tingkat hubungannya tergolong rendah.

b. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai berdasarkan persepsi pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang dalam bentuk persentase, maka digunakan perhitungan koefisien determinasi. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai berdasarkan persepsi pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang adalah sebesar 7% dan sisanya sebesar 93% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diukur oleh penulis.

3. Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan bahwa hipotesa dalam penelitian ini dapat diterima, maka berdasarkan hasil koefisien korelasi sebesar 16%, penulis akan menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai, hasilnya terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang.

D. SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Motivasi kerja pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang dalam kategori baik. Ini dapat dilihat dari skala rata-rata mengenai motivasi kerja pegawai secara keseluruhan yaitu sebesar 3,70, dimana angka tersebut berada pada kategori baik.
2. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan melalui analisa dari kuisisioner yang disebarakan, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pegawai di Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang merasa

puas dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari skala rata-rata mengenai kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan yaitu sebesar 3,3, dimana angka tersebut berada pada kategori baik.

3. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan analisa koefisien korelasi yang menunjukkan kekuatan hubungan antara motivasi (variabel X) dengan kepuasan kerja (variabel Y), maka penulis menarik kesimpulan bahwa terdapat korelasi positif antara variabel X dengan variabel Y, yaitu sebesar +0,262. Berdasarkan pedoman penafsiran koefisien korelasi, maka besarnya nilai koefisien korelasi menunjukkan hubungan antara kedua variabel itu rendah (lemah). Tanda positif menunjukkan bahwa jika pegawai merasa puas maka motivasi kerja pegawai akan tinggi. Dari analisis koefisien determinasi yang menunjukkan kontribusi variabel X terhadap variabel Y, diperoleh bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 7%. Sedangkan sisanya sebesar 93% adalah variabel-variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian. Terakhir, hipotesis penulis yang menyatakan bahwa, "Ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja

pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang” dapat diterima..

2. Saran

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat diberikan saran-saran untuk mengoptimalkan pengaruh motivasi dan kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Agar pegawai dapat termotivasi, pegawai sebaiknya lebih banyak berinteraksi dengan pegawai lain sehingga kehadirannya dapat diterima dengan baik oleh pegawai yang lain.
2. Untuk memotivasi pegawai, instansi perlu menambah usaha-usaha dalam menjaga dan memelihara motivasi kerja pegawai antara lain dengan pemberian tambahan insentif, fasilitas-fasilitas kantor dan lainnya. Dengan begitu pegawai akan merasa termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.
3. Instansi sebaiknya lebih memperhatikan pengakuan terhadap prestasi kerja para pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

Adair, J. (2008). *Kepemimpinan yang Memotivasi, Aturan Lima Puluh-Lima Puluh dan Delapan Prinsip Utama untuk Memotivasi*. (F. Ilyas, Penerj.)

Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Ali, M. (1994). *Penelitian Pendidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa.

Arifia, J. (2008). *Statistik Bisnis Terapan dengan Microsoft Excel 2007*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian (Revisi V ed.)*. Jakarta: Rineka Cipta.

----- (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Boone, E. L., & Kurtz, D. L. (2007). *Pengantar Bisnis Kontemporer (II ed.)*. (A. A. Yulianto, Penerj.) Jakarta: Salemba Empat.

Dariyo, A. (2005). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda (CB)*. Jakarta: PT. Grasindo.

Djuwita, E. (2003). *Memilih dan Mencari Kerja Sesuai dengan Bakat dan Kepribadian*. Jakarta: PT. Kawan Pustaka.

Effendi, N. F. (2009). *Pendidikan dalam Keperawatan*. Jakarta: Salemba Empat.

Hariandja, M. T. (2007). *MSDM: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo.

- Hasibuan, M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- (2005). *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas* (Kelima ed.). Bandung: Bumi Aksara.
- Irawan, P. (2006). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Istijanto. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ivancevich, J. M., & kawan-kawan. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Riduwan. (2006). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi* (12 ed.). (D. Angelica, & kawan-kawan, Penerj.) Jakarta: Salemba Empat.
- Safitri, N. (2006). *Pengaruh Partispasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Job Relevant Information (JRI) sebagai Variabel Antara (Studi pada PT. Merapi Utama Pharma cabang Yogyakarta)*. Skripsi tidak dipublikasikan, Program Strata Satu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Simanjuntak, P. (2009). *Pendidikan Kewarganegaraan: PKN*. Jakarta: Grasindo.
- Siswanto, H. B. (2007). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana. (1996). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suradji. (2006). *Manajemen Keuangan Negara*. Jakarta: LAN-RI.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Umar, H. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Ilmu.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999.
- HYPERLINK "<http://repository.usu.ac.id>", diakses tanggal 20 Maret 2011 pukul 11.15 Wita.
- HYPERLINK "<http://www.ridwaniskandar.files.wordpress.com>", diakses tanggal 20 Maret 2011 pukul 11.00 Wita.