

Analisis Faktor-Faktor Perilaku Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan

Alif Yuntik Fatiah

Kementerian Agama Kabupaten Sleman

E-mail: ayuntik1@gmail.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui perilaku organisasi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebuah organisasi bukan hanya mementingkan keuntungan saja, tetapi harus mengutamakan kepuasan kerja staf dan karyawannya. Kepuasan kerja akan mempengaruhi kualitas pekerjaan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Seorang manajer harus bisa merancang pekerjaan agar dapat bersaing secara efektif di pasar global. Selain itu, motivasi merupakan aspek penting dengan mengarahkan fungsi dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja menuju tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi untuk para karyawan yang dilakukan oleh manajer sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena setiap individu mempunyai kadar emosi dan naik turunnya semangat dalam bekerja. Motivasi sangat dibutuhkan ketika seorang manajer ingin membuat para karyawannya tetap dalam kondisi yang semangat dan akan menghasilkan kepuasan dalam bekerja.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Perilaku Organisasi*

Pendahuluan

Budaya madrasah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh madrasah atau falsafat yang menuntun kebijakan madrasah terhadap semua unsur dan komponen, termasuk *stakeholders* pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di madrasah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil madrasah. Budaya madrasah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama di antara seluruh personil, baik kepala madrasah, guru, staf, siswa dan jika perlu opini masyarakat yang sama dengan madrasah.

Madrasah merupakan organisasi (institusi) pelaksana teknis penyelenggaraan pendidikan, yang jati dirinya akan terbentuk oleh budaya kerja. Bentuk budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di madrasah, dipengaruhi oleh pola dan gaya kepemimpinan yang ada di dalamnya, yang sekaligus merupakan bagian dari budaya kerja itu sendiri. Dengan demikian hidup atau matinya suatu lembaga akan sangat ditentukan oleh budaya kerja manusia di dalamnya.

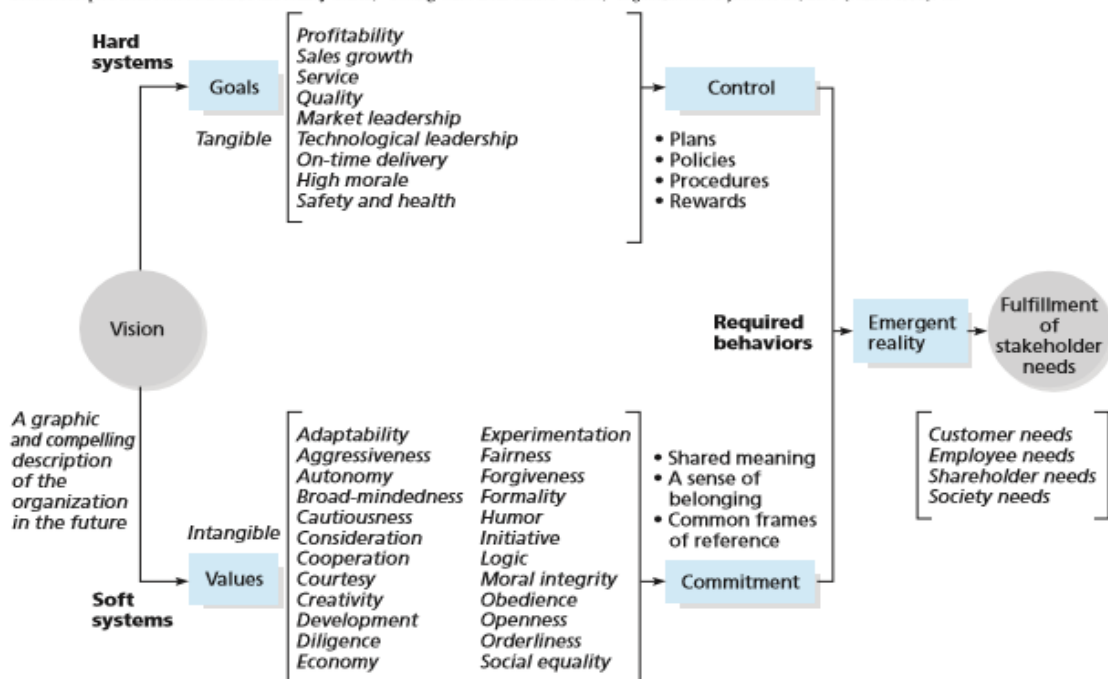
Perilaku atau budaya organisasi sangat penting dilaksanakan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan meningkatkan semangat bekerja dan lebih giat dalam melakukan segala pekerjaan yang telah diberikan. Oleh karena itu, motivasi dan kepuasan di tempat kerja di kalangan usia karyawan yang beragam sangat penting dilakukan untuk menunjang keberhasilan organisasi, khususnya di lembaga pendidikan. Karyawan yang puas berkomitmen untuk bekerja lebih banyak dan memiliki tingkat retensi dan produktivitas yang lebih tinggi.

Sikap dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaan yang berasal dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan, berdasarkan faktor lingkungan kerja, seperti gaya pengawas, kebijakan, dan prosedur supervisor, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan. Ada lima karakteristik yang penting untuk dimiliki, yaitu: 1) Membayar, jumlah yang diterima dan ekuitas yang dirasakan dari gaji; 2) Pekerjaan, sejauh mana tugas/pekerjaan dianggap menarik dan memberi kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab; 3) Peluang promosi, tersedianya kesempatan untuk kemajuan; 4) Pengawas, kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian kepada karyawan; 5) Rekan kerja, sejauh mana rekan kerja bersikap ramah, kompeten, dan saling mendukung.

Dalam beberapa penelitian, kelima dimensi kepuasan kerja ini telah diukur oleh *Job Descriptive Index* (JDI). Karyawan diminta untuk menjawab "ya", "tidak", atau "tidak dapat memutuskan" apakah kata atau frase menggambarkan sikap karyawan tentang pekerjaan yang diberikan. JDI mencoba mengukur kepuasan seseorang dengan aspek pekerjaan tertentu.

Source: Adapted from Paul McDonald and Jeffrey Gandz, "Getting Value from Shared Values," *Organizational Dynamics* 20, no. 3 (Winter 1992): 75.



Gambar 1. Integrating Vision and Values within a Strategic Framework

Alasan utama untuk mempelajari kepuasan kerja adalah memberi para manajer ide tentang bagaimana memperbaiki sikap karyawan. Banyak organisasi menggunakan survei sikap untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan. Survei nasional di masa lalu telah mengindikasikan bahwa, secara umum, 75 sampai 80 persen pekerja merasa puas dengan pekerjaan mereka. Dengan begitu para manajer harus lebih memperhatikan lagi kepuasan para pekerja atau karyawan terhadap pekerjaan diberikan, agar karyawan dapat bekerja lebih semangat dan menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.

Pada dasarnya, keamanan kerja, komunikasi, dan kepercayaan harus dipertimbangkan secara hati-hati oleh para manajer. Upah atau gaji bukan poin utama yang membuat para karyawan atau pekerja menjadi puas, karena selain uang para karyawan juga membutuhkan keamanan, komunikasi yang baik dengan atasan dan kepercayaan dalam bekerja. Pemberian kompensasi bisa saja menjadi faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun kepercayaan yang diberikan atasan kepada karyawan akan membuat para karyawan bekerja lebih baik. Tingkat kepercayaan atasan kepada karyawan akan menumbuhkan rasa percaya diri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan tanpa ragu namun tetap sesuai kontrol kerja.

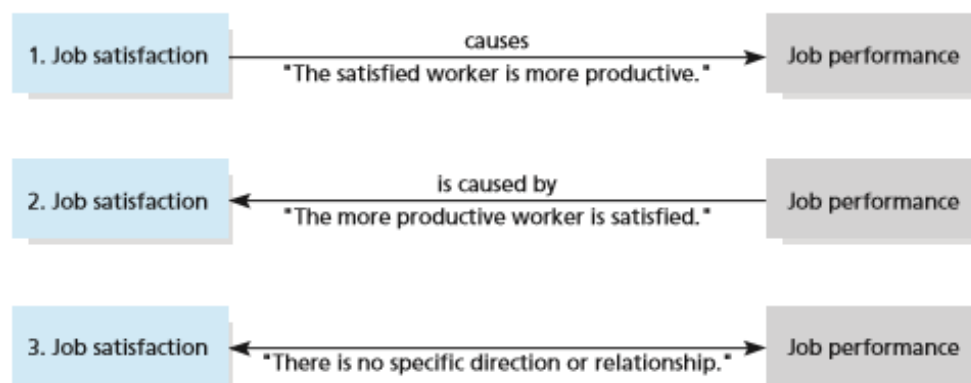
Kepuasan Kerja dan Prestasi Karyawan

Isu yang paling banyak diteliti, diperdebatkan, dan kontroversial dalam studi kepuasan kerja adalah hubungannya dengan kinerja. Selama bertahun-tahun, banyak manajer percaya bahwa karyawan yang puas adalah pegawai dengan kinerja tinggi, sebaliknya, seorang karyawan yang berkinerja baik lebih mungkin puas dengan pekerjaannya. Oleh sebab itu, penelitian terhadap pertanyaan-pertanyaan ini telah berusaha untuk mengklarifikasi sejauh mana dan arah hubungan antara sebab dan akibat (variabel mana yang lebih dulu) dari hubungan antara kepuasan dan kinerja. Kepuasan kerja dan prestasi kerja merupakan hal yang saling berkesinambungan. Karyawan yang mendapat prestasi dalam pekerjaan akan merasa puas dengan pekerjaannya, begitupun sebaliknya jika seseorang itu puas dan senang dalam mengerjakan pekerjaannya, maka prestasi akan dicapai. Kepuasan dan prestasi kerja merupakan dua hal yang bisa saja didapatkan oleh masing-masing individu yang berbeda, karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda.

Brayfield-Rothe Satisfaction Scale (General Measure)				
My job is like a hobby to me.				
Strongly agree	Agree	Undecided	Disagree	Strongly disagree
I enjoy my work more than my leisure time.				
Strongly agree	Agree	Undecided	Disagree	Strongly disagree
Job Descriptive Index (Facet Measure)				
How well does each word describe your pay? Circle Y if it does describe your pay, N if it does not describe your pay, or ? if you cannot decide.				
Less than I deserve Y N ? Insecure Y N ? Highly paid Y N ?				
GM Faces Scale (General Measure)				
Consider all aspects of your job. Circle the face which best describes your feelings about your job in general.				
				
7	6	5	4	3
				2
				1
Minnesota Satisfaction Questionnaire (Facet Measure)				
On my present job, this is how I feel about . . .				
1. Being able to keep busy all the time.				
Very dissatisfied	Dissatisfied	Neutral	Satisfied	Very satisfied
2. The praise I get for doing a good job.				
Very dissatisfied	Dissatisfied	Neutral	Satisfied	Very satisfied

Gambar 2. Sample Items from Four Widely Used Job Satisfaction Scales

Periset menganalisis 312 sampel dan lebih dari 54.000 responden dari penelitian sebelumnya tentang kepuasan dan kinerja kerja. Penelitian ini mengidentifikasi tujuh perspektif yang berbeda, yang telah digunakan untuk menjelaskan hubungan kepuasan-kinerja. Tiga dari perspektif yang lebih umum meliputi: (1) kepuasan menyebabkan kinerja, (2) kinerja menyebabkan kepuasan, dan (3) memberikan penghargaan, dan tidak ada hubungan yang melekat (Gambar 2 menunjukkan tiga sudut pandang). Satu studi penelitian menyimpulkan bahwa ada korelasi moderat antara kepuasan kerja dan kinerja kerja dan bahwa beberapa dari tujuh model tersebut mendapat dukungan parsial dalam penelitian sebelumnya. Hasil penelitian juga mencatat bahwa kekuatan hubungan antara kepuasan dan kinerja bervariasi berdasarkan variabel lainnya, misalnya, hubungan antara kepuasan dan kinerja menjadi lebih kuat saat pekerjaan tinggi dalam kompleksitas.



Gambar 3. Satisfaction Performance Relationships: Three Views

Gaji/Upah sebagai Faktor Penentu?

Bayaran/gaji sering dianggap sebagai faktor utama yang menyebabkan kepuasan kerja. Namun, survei Kepuasan Kerja Karyawan 2009 oleh Masyarakat Manajemen Sumber Daya Manusia Alexandria, Virginia yang berbasis di Virginia menunjukkan bahwa perhatian utama karyawan adalah keamanan kerja. Prediktor lain dari kepuasan kerja adalah manfaat, kompensasi dan gaji, kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan, dan merasa aman di lingkungan kerja.

Di antara profesional sumber daya manusia yang disurvei, dua kontribusi terpenting untuk kepuasan kerja adalah keamanan kerja dan hubungan dengan atasan langsung. Faktor penting lainnya termasuk komunikasi antara karyawan dan manajemen senior, kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan, dan pengakuan manajemen terhadap kinerja karyawan. Posisi manajerial dengan gaji yang lebih tinggi memiliki tingkat kekhawatiran yang lebih sedikit terhadap persepsi kehilangan pekerjaan, karena kepuasan kerja lebih penting daripada keamanan kerja.

Aspek dari ketujuh perspektif menunjukkan bahwa banyak faktor (misalnya: kepribadian, kesuksesan dan prestasi, suasana hati positif dan kepuasan kinerja dan penghargaan) mempengaruhi hubungan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan banyak faktor untuk mempengaruhi kepuasan dalam bekerja karena setiap individu mempunyai kriteria sendiri untuk menentukan puas dan tidak puasnya dalam melakukan pekerjaan. Gaji yang besar bisa saja membuat karyawan puas, namun faktor-faktor yang lain lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Manajer harus menciptakan lingkungan yang membuat karyawan merasa puas dan melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh sebab itu, manajer harus mempunyai kemampuan untuk menentukan baik buruknya suasana hati setiap karyawannya ketika melakukan pekerjaan. Dari sudut pandang praktis, kebanyakan manajer menginginkan karyawan yang merasa puas dan produktif. Para manajer terus tertarik pada kepuasan kerja meskipun faktanya kepuasan tidak menentukan tingkat kinerja secara signifikan. Beberapa ahli teori dan peneliti menyarankan kinerja memiliki arti yang lebih luas daripada hanya unit atau kualitas produksi. Kinerja juga mencakup berbagai perilaku kewarganegaraan, termasuk menunjukkan kepada rekan kerja yang tidak terlatih bagaimana menyelesaikan pekerjaan, membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan saat merasa tidak enak badan, memberi komentar positif kepada masyarakat tentang organisasi, bekerja ekstra keras untuk memberikan barang yang dijanjikan, pemberian layanan, dan tidak mengeluh saat manajemen tidak menyediakan sumber daya seperti yang dijanjikan. Perilaku ini lebih banyak terjadi di kalangan pekerja yang puas.

Alasan lain untuk kepentingan manajemen adalah bahwa penelitian telah menemukan beberapa indikasi korelasi sederhana antara kepuasan dan omset, namun ini jauh dari hubungan yang kuat. Ada hubungan moderat antara kepuasan dan ketidakhadiran. Omset disfungsi dan ketidakhadiran sangat mahal dalam hal biaya, kehilangan kesempatan, dan moral secara keseluruhan. Beberapa penelitian menunjukkan hubungan antara kepuasan dan aktivitas serikat pekerja. Ketidakpuasan yang berasal dari persepsi ketidaksetaraan gaji, hubungan atasan-bawahan yang buruk, dan kondisi kerja yang tidak memadai memulai dan mempertahankan kegiatan seperti memberikan suara untuk perwakilan serikat pekerja.

Kepuasan kerja tidak mempengaruhi kuantitas dan kualitas kinerja, namun mempengaruhi perilaku kewarganegaraan, omset, ketidakhadiran, dan preferensi dan pendapat tentang serikat pekerja. Karena pengaruh tersebut, para manajer harus terus mencari teknik dan program yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Banyak manajer yang berprestasi menyimpulkan bahwa kinerja berarti lebih dari sekadar menghitung kuantitas dan kualitas produksinya.

Hasil penelitian Maja Rozman, dkk tentang *motivation dan satisfaction of Employees in the workplace* (Busines System Research, 2017) menunjukkan bahwa penuaan populasi Slovenia, Eropa adalah tren demografis yang tercermin pada jumlah karyawan lama yang terus bertambah. Penelitian ini menggunakan tes Mann-Whitney U untuk memverifikasi perbedaan dalam motivasi dan kepuasan di tempat kerja antara kedua kelompok.

Characteristic of Respondent		Number of Respondents	Percentage
Age	18 to 49 years	174	43.5%
	50 to 65 years	226	56.5%
Level of achieved education	Primary school	2	0.5%
	Vocational or secondary school	64	16%
	High school	137	34.3%
	University Education	180	45%
	Master's degree or doctorate	17	4.2%
Region where respondenst performs their job	Pomurje	45	11.3%
	Podravje	95	23.8%
	Koroska	17	4.2%
	Savinjska	16	4%
	Zasavska	15	3.8%
	Posavska	8	2%
	South-east Slovenia	46	11.5%
	Central Slovenia	120	30%

	Gorenjska	21	5.2%
	Primorsko-Notranjska	10	2.5%
	Goriska	3	0.7%
	Coastal-Kras	4	1%
Size of companies of employees	Large company	102	25.5%
	Medium-sized company	226	56.5%
	Small company	72	18%

Perubahan demografis di masyarakat yang menghadirkan berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, semakin meningkatkan persentase pegawai yang berusia lebih dari 50 tahun. Hal ini menyebabkan perubahan frekuensi dan ukuran keragaman umur di perusahaan. Di sisi lain, Hertel dkk. (2013) mengemukakan bahwa usia pekerja beragam memiliki pengalaman dan latar belakang yang berbeda. Usia keragaman pekerja di perusahaan bisa meningkatkan kreativitas, inovasi, dan pemecahan masalah. Keanekaragaman dalam harapan peran, gaya kerja, dan nilai umum menyebabkan berbagai kebutuhan untuk komunikasi, koordinasi dan manajemen konflik. Wiley (1997) berpendapat bahwa pengusaha harus memahami apa yang memotivasi karyawan selain motivasi mereka juga harus menekankan kepuasan karyawan. Hal ini penting untuk meningkatkan produktivitas dan memastikan kesuksesan perusahaan. Lange dkk. (2006) menegaskan bahwa penuaan mempengaruhi fungsi biologis, psikologis dan sosial dari waktu ke waktu, sehingga mempengaruhi tingkat organisasi, sosial dan pribadi masing-masing individu. Hal ini menunjukkan bahwa keragaman usia karyawan memiliki pengaruh yang berbeda terhadap sikap kerja.

Penelitian tersebut menyajikan pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam konteks motivasi dan kepuasan karyawan yang lebih tua dan lebih muda. Tujuannya adalah untuk menyelidiki perbedaan antara motivasi dan kepuasan karyawan dari berbagai kelompok umur di tempat kerja. Berdasarkan hasil ditemukan perbedaan dalam motivasi dan kepuasan antara karyawan yang lebih muda dan lebih tua. Dalam jurnal ini menunjukkan bahwa baik karyawan yang lebih tua dan lebih muda termotivasi dan puas di tempat kerja, namun dengan cara yang berbeda. Faktor motivasi menjadi hal yang penting untuk diberikan kepada karyawan. Rata-rata karyawan yang lebih tua termotivasi oleh fleksibilitas di tempat kerja karena adanya otonomi dan hubungan interpersonal yang terjalin dengan baik, saling hormat menghormati di antara karyawan dan perlakuan yang sama terhadap karyawan berdasarkan usia. Di sisi lain, karyawan yang lebih muda rata-rata lebih termotivasi oleh kenaikan gaji, kemungkinan untuk maju dan berkembang, kemungkinan untuk mendapat pelatihan dan pendidikan, perlakuan yang sama terhadap karyawan berdasarkan usia, kemungkinan otonomi di tempat kerja, kemungkinan bekerja dengan kecepatan sendiri; pujian dari majikan, hormat di antara karyawan, hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja, fleksibilitas, kemungkinan beragam pekerjaan, kerja sama antar generasi, sehingga mengurangi beban, kemungkinan kerjasama dengan karyawan lain dan alokasi pekerjaan, dan kemungkinan memperpanjang liburan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kedua karyawan yang lebih muda dan lebih tua merasa puas, namun tingkat kepuasannya berbeda.

Dalam kasus lain, karyawan yang lebih tua rata-rata tidak setuju dengan kepuasan dengan kondisi kerja, seperti lampu yang lebih baik, pendingin ruangan, dan prasasti yang lebih besar, kepemimpinan di perusahaan, jam kerja yang fleksibel dan kerja yang fleksibel, kerja sama antar generasi dan distribusi kerja; penyediaan *job sharing*, sehingga mengurangi beban di tempat kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. cara memotivasi orang di perusahaan untuk pekerjaan yang lebih baik, atau jumlah program penuaan aktif dan gaya hidup sehat. Di sisi lain, karyawan yang lebih muda rata-rata lebih puas dengan memfasilitasi pengaturan diri terhadap

kecepatan kerja yang dilakukan, kondisi kerja, seperti cahaya yang lebih baik, AC, dan prasasti yang lebih besar; jam kerja dan pembagian kewajiban kerja, pekerjaan mereka, dan hubungan interpersonal di perusahaan. Dalam kasus lain, rata-rata karyawan yang lebih muda tidak setuju dengan kepuasan dengan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, jumlah program penuaan aktif dan gaya hidup sehat, jam kerja fleksibel, kepemimpinan di perusahaan, kerja yang fleksibel, kerja sama antargenerasi dan distribusi kerja, penyediaan pembagian kerja, sehingga mengurangi beban di tempat kerja, atau cara memotivasi orang di perusahaan untuk bekerja dengan lebih baik.

Seperti halnya dengan karyawan yang lebih tua, dalam artikel ini menilai kepuasan karyawan yang lebih muda, dari yang tertinggi sampai yang terkecil di tempat kerja. Karyawan yang termotivasi dan puas di tempat kerja adalah topik yang paling rumit dari perusahaan modern mana pun. Beberapa faktor penting tidak diragukan lagi mempengaruhi tingkat motivasi dan kepuasan karyawan di tempat kerja. Penting agar karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan termotivasi atau merasa puas di tempat kerja. Kedua kelompok tersebut menjabarkan hubungan dengan supervisor dan rekan kerja sebagai orang miskin. Chileshe dan Haupt (2010) juga merangkum bahwa usia mempengaruhi kepuasan yang berasal dari kerja dan berkorelasi langsung dengan motivasi. Pekerja yang lebih tua menjadi kurang termotivasi dari waktu ke waktu. Groot dan Brink (1999) menemukan bahwa kepuasan kerja menurun seiring dengan berjam-jam kerja.

Kondisi dasar untuk manajemen karyawan yang sukses dalam organisasi tercermin dalam dukungan untuk motivasi dan kepuasan karyawan yang tinggi pada usia yang berbeda-beda. Perubahan positif bagi karyawan beraneka ragam di tempat kerja akan meningkatkan kinerja kerja. Karyawan yang memiliki motivasi dan kepuasan cenderung mempertahankan inovasi tingkat tinggi, pekerjaan berkualitas lebih tinggi, dan tingkat efisiensi yang lebih tinggi. Bagi karyawan yang lebih tua, motivasi dan kepuasan yang tinggi di tempat kerja sangat penting untuk menghadapi perubahan kemampuan kerja dan memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan beraneka ragam usia. Motivasi dan kepuasan sangat penting bagi sebuah organisasi karena mereka meningkatkan tingkat efisiensi dan produktivitas karyawan beraneka ragam. Motivated dan satisfied employees juga membangun hubungan persahabatan dan efektif bekerja sama satu sama lain. Manfaat bagi organisasi tercermin dalam presenteeism yang lebih rendah, ketidakhadiran yang lebih rendah, fluktuasi yang lebih rendah, peningkatan produktivitas, dan loyalitas yang lebih tinggi dari karyawan beraneka ragam

Simpulan

Perilaku organisasi dalam sebuah lembaga sangat dibutuhkan manajer agar bisa membuat karyawannya puas dalam bekerja. Peningkatan kualitas pekerjaan dan kenyamanan dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya gaji/upah, motivasi kerja, tingkat usia, keamanan, fasilitas dan pelayanan. Seorang manajer harus lebih aktif untuk melihat bagaimana individu dari masing-masing karyawan jika menginginkan kualitas dan pekerjaannya menjadi lebih baik dan tetap baik. Pada dasarnya kepuasan dalam bekerja berasal dari masing-masing individu namun dorongan dari berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk membuat dan membentuk kepuasan tersebut.

Daftar Pustaka

- Diputra, Ida Bagus Gede Surya., I Gede Riana. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Hard Rock Hotel Bali," *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol 3, No 5. 2014: 276-288.
- Herman, D & Rahmawati, M. "Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sidenreng Rappang". *Jurnal Ilmiah Administrasi, FISIP Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang*, Vol 1, No 1, 2012: 17-39.
- Ivancevich, J. M., dkk. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- James L. Gibson 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Fourteenth Edition, Americas, New York: McGraw-Hill, a business unit of The McGraw-Hill Companies.
- Kartika E.W & Kaihatu T.S. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 12, No 1, 2010: 110-112.
- Luthan, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. (V.A Yuwono, et al. Trans.). Yogyakarta: Penerbit Andi
- Maja Rozman, Sonja Treven & Vesna Cancer. "Motivation and statification of employees in the Workplace." *Business System Research*. Vol 8 no 2. 2017
- Muchlas, Makmuri., 2005. *Perilaku Organisasi. Edisi Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Retnowati, Eli., "Pengaruh Perilaku Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi di PT Kedawung Setia Corrugated Carton Box Industrial". *Ebis, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, IAIN Langsa, Vol 6 No 2. 2014.
- Robbins, Stephan P., 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh, Terj. Benyamin Molan*. Jakarta: PT. Indeks.
- Sopiah. 2018. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiarto, Irwan., "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan". 2013. (https://www.researchgate.net/publication/318851200_Pengaruh_Budaya_Organisasi_dan_Motivasi_Kerja_Terhadap_Kepuasan_Kerja_Serta_Implikasinya_Terhadap_Kinerja_Karyawan).