

# PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Cecep Hidayat<sup>1</sup>; Ferdiansyah<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Bina Nusantara University  
Jln. K.H. Syahdan No. 9, Kemanggisan, Palmerah, Jakarta Barat 11480  
[ceceph1267@binus.ac.id](mailto:ceceph1267@binus.ac.id)

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine how much influence the work motivation and job satisfaction to employee performance either partially or simultaneously. This type of research is associative with the method of analysis used are simple and multiple regression analysis. Data was collected by distributing questionnaires to all employees of Mutiara Bunda Hospital. The results showed that there are positive and significant influence between motivation and job satisfaction on employee performance*

**Keywords:** *job motivation, job satisfaction, employee performance*

## ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif dengan metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan berganda. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Mutiara Bunda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.*

**Kata kunci:** *motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Di antara empat sumberdaya atau faktor produksi yang ada, manusia merupakan sumber daya yang paling penting di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sebaik dan secanggih apapun peralatan atau perangkat yang ada di perusahaan, apabila tidak ditunjang dengan adanya tenaga kerja manusia untuk mengendalikan serta mengoperasikannya, maka tentunya peralatan atau perangkat tersebut tidak mungkin dapat bekerja secara optimal sesuai dengan fungsinya.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud, tanpa peran aktif karyawan bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Peran manusia inilah yang dapat menjadikan manusia sebagai suatu sumberdaya yang paling berperan penting dalam suatu perusahaan. Karena peran itulah manusia bisa dikatakan sebagai salah satu aset terpenting yang dimiliki oleh perusahaan. Suatu aset tentunya harus dijaga dengan baik, oleh sebab itu maka sumberdaya manusia menjadi salah satu bagian dari perusahaan yang harus mendapatkan perhatian yang cukup besar. Apabila sumberdaya manusia ini dapat dikembangkan dengan baik maka sumberdaya manusia ini dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan sesuai dengan target yang diinginkan.

Dewasa ini peran sumberdaya manusia diakui dapat sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan dari suatu perusahaan. Tujuan dari perusahaan didirikan adalah untuk mencari keuntungan yang optimal, keuntungan yang optimal dari sebuah perusahaan dapat didapatkan dari menjual atau menghasilkan produk/jasa serta menekan biaya operasional atau bekerja secara efektif dan efisien. Tetapi tentunya terdapat masalah yang muncul ketika suatu perusahaan harus mengatur sumberdaya manusia, karena manusia merupakan suatu unsur yang cukup rumit untuk dipahami, manusia di sini pastilah memiliki pikiran, perasaan, keinginan, kemauan, pendapat, ataupun status yang tidak mudah diatur oleh manajemen dalam perusahaan. Setiap perusahaan menginginkan setiap karyawannya bekerja dengan baik agar hasil yang dihasilkan dapat optimal, tetapi pada kenyataannya setiap karyawan tidak selamanya dapat melakukan pekerjaan dengan benar. Kinerja merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Jadi sebuah perusahaan harus mencari cara untuk mendorong para karyawannya untuk mempunyai kemauan bekerja dan cara yang sudah jelas adalah dengan memotivasi para karyawannya. Motivasi juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dan menjadi salah satu faktor penting yang dialami oleh perusahaan, terutama mengenai apa saja yang bisa memotivasi karyawan dan bagaimana menyampaikannya pada karyawan. Karena para karyawan juga ingin diperhatikan dan dihargai ketika bekerja, segala bentuk kepedulian perusahaan terhadap karyawannya akan membuat mereka merasa menjadi bagian penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, sehingga memotivasi mereka. Semua dengan catatan, perusahaan melakukan pemberian motivasi dengan baik dan benar, sesuai dengan kebutuhan dan keadaan di dalam perusahaan. Perusahaan juga berharap para karyawan sendiri mempunyai kemauan dan motivasi diri untuk bekerja, supaya motivasi yang diberikan perusahaan bisa diterima dan sejalan dengan harapan. Walaupun terkesan sederhana, motivasi menjadi salah satu unsur yang mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja.

Selain dari motivasi kerja, ada lagi yang dapat mempengaruhi kinerja para karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja para karyawan sangat penting dan besar perannya dalam kemajuan perusahaan, karena bisa mempengaruhi berbagai kegiatan perusahaan. Perusahaan melalui manajemennya terus mengembangkan cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya,

terutama karyawan-karyawan yang berprestasi dan bernilai tinggi dalam perusahaan. Perusahaan juga harus mengetahui apa saja yang menyebabkan puas atau tidaknya seorang karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Kepuasan sendiri mencerminkan apakah seorang karyawan suka atau tidak pekerjaan yang dimilikinya (Kreitner & Kinicki, 2006). Jadi banyak sekali faktor-faktor di dalam perusahaan yang bisa membuat karyawan puas mulai dari gaji, berbagai keuntungan dan tunjangan yang didapat, kondisi dan lingkungan tempat kerja, karyawan lainnya dan atasan, berbagai penghargaan yang bisa didapat dan bagaimana kemungkinan untuk berkembang di dalam perusahaan.

Dengan motivasi dan kepuasan kerja yang baik sudah seharusnya dapat menjadi suatu dorongan untuk menciptakan kinerja yang lebih maksimal dari seorang karyawan. Dengan kinerja yang maksimal dari setiap individu yang terlibat pada akhirnya diharapkan akan memberikan hasil yang terbaik terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Sejalan dengan kondisi tersebut, maka RSIA Mutiara Bunda sebagai salah satu perusahaan jasa pelayanan kesehatan yang ada di Ciledug Tangerang, tentunya dituntut untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menghadapi persaingan, salah satu yang harus diperhatikan adalah faktor tenaga kerja.

Permasalahan yang dialami oleh tenaga kerja pada RSIA Mutiara Bunda ini diantaranya adalah menurunnya motivasi kerja dan kepuasan kerja yang berpengaruh pada penurunan kinerja mereka. Salah satu indikasinya adalah tingginya tingkat absensi dan keterlambatan yang semakin meningkat menjadi salah satu yang diperkirakan menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan. Dari data yang telah diterima perusahaan dari tahun 2008 sampai 2009 terjadi peningkatan jumlah absensi yaitu sebanyak 60 kali izin pada tahun 2008, meningkat menjadi 74 kali izin pada periode 2009. Kemangkiran juga mengalami peningkatan yaitu 31 kali pada periode 2008 dan menjadi 43 kali pada periode 2009. Selain itu terjadi juga peningkatan karyawan yang mengalami keterlambatan, yaitu 213 kali terlambat pada periode 2008 dan mengalami peningkatan menjadi 267 kali terlambat pada periode 2009. Ini semua dapat menjadi indikasi bahwa karyawan telah mengalami penurunan motivasi kerja dan kepuasan kerja sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan gejala permasalahan tersebut maka di sini penulis merasa tertarik untuk mengamati dan menganalisis permasalahan yang terjadi yang berhubungan dengan masalah pada RSIA Mutiara Bunda. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan tersebut, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut: Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda? Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda? Seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda?

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif dan metode penelitian yang digunakan adalah survey dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Sumber data utama adalah data primer yang berasal dari jawaban 77 responden karyawan Rumah sakit Ibu dan Anak Mutiara Bunda yang terletak di Ciledug Tangerang.

### **Populasi dan Sampling**

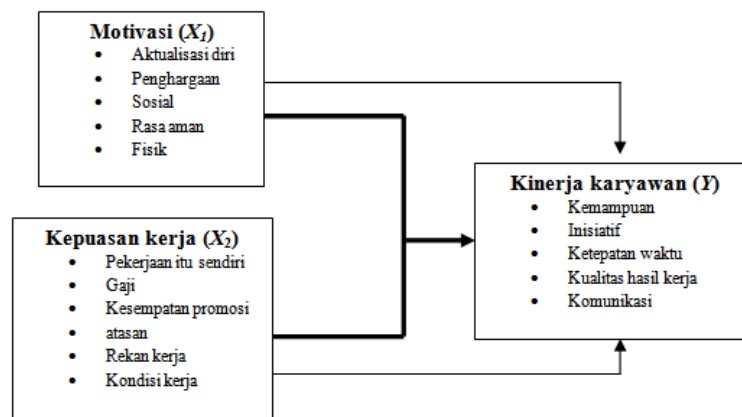
Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak Mutiara Bunda yang berjumlah 77 orang. Seluruh anggota populasi dijadikan unit analisis dan selanjutnya diperlakukan sebagai responden. Walaupun seluruh anggota populasi dijadikan responden akan tetapi pada hakekatnya seluruh karyawan tersebut (karyawan pada periode saat penelitian) merupakan sampel yang mewakili karyawan rumah sakit tersebut pada periode-periode sebelumnya.

## Teknik Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier sederhana (*simple linear regression*) untuk uji hubungan variabel secara parsial dan regresi berganda (*multiple regression*) untuk uji hubungan variabel secara simultan. Untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari hasil kuesioner itu memiliki sebaran normal atau tidak dan sebagai salah satu persyaratan uji parametrik, juga sebagai salah satu syarat uji asumsi klasik (untuk menjamin penduga (*estimator*) tidak bias. Hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Simorov menunjukkan nilai *sig* sebesar 0,20 yang menunjukkan bahwa data berdistribusi normal (di atas 0,05). Disamping itu juga dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui keabsahan instrumen dan konsistensi jawaban responden. Hasil uji validitas dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment* untuk keseluruhan butir pertanyaan yang mewakili 3 variabel (31 butir pertanyaan) menunjukkan hasil keseluruhan yang valid (bernilai lebih besar dari *r* tabel 0,19). Hasil uji reliabilitas untuk variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut: 0,832 ; 0,750; dan 0,772. Hasil uji reliabilitas seluruh butir pertanyaan (*Cronbach's Alpha if item deleted*) juga menunjukkan hasil yang reliabel.

## Dasar Teori

Untuk variabel motivasi kerja yang dijadikan dasar acuan adalah teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan Abraham Maslow. Seperti yang dikutip oleh Robbins & Coulter (2005), Maslow mengatakan bahwa terdapat lima tingkat kebutuhan dasar manusia yang membentuk suatu hierarki yaitu; kebutuhan fisik, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Menurut Maslow pada dasarnya yang memotivasi manusia adalah tergantung pada tingkat kebutuhan mana seseorang berada. Untuk variabel kepuasan kerja yang dijadikan dasar acuannya adalah teori dari Luthan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Seperti yang dikutip juga oleh Robbins & Coulter (2005) terdapat enam faktor yaitu pekerjaan itu sendiri (*work it self*) gaji (*pay*), kesempatan promosi (*promotion opportunity*), atasan (*supervision*), rekan kerja (*work group*) kondisi kerja (*working condition*). Untuk variabel kinerja dasar teorinya mengacu pada teori Michel, seperti yang dikutip oleh Sedarmayanti (2000) yaitu meliputi kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu, kualitas kerja, dan komunikasi. Adapun model teoritis beserta hubungan antar variabelnya adalah seperti terlihat dalam gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Adapun dasar teori tentang hubungan antar variabel (motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan) antara lain adalah seperti yang dikemukakan oleh George & Jones (2005) yang mengatakan bahwa motivasi adalah salah satu faktor diantara banyak faktor yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya, karena motivasi hanya satu dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, maka motivasi yang tinggi tidak selalu menghasilkan kinerja yang

tinggi. Sebaliknya, kinerja yang tinggi tidak menunjukkan bahwa motivasi tinggi, karyawan yang memiliki motivasi rendah dapat menunjukkan kinerja yang tinggi jika mereka memiliki kemampuan yang tinggi pula.

Robbins & Judge (2008) mengatakan bahwa pekerja yang senang biasanya merupakan pekerja yang produktif, walaupun sulit untuk mengatakan bagaimana kualitasnya berjalan. Bagaimanapun, beberapa peneliti pernah mempercayai bahwa relasi antara kepuasan kerja dan kinerja merupakan mitos. Tetapi sebuah *review* dari 300 studi menyimpulkan bahwa korelasinya cukup kuat. Mulai dari level individu sampai kepada organisasi, juga ditemukan dukungan terhadap relasi kepuasan-kinerja. Ketika kepuasan dan data produktivitas dikumpulkan dari sebuah organisasi, kita akan menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak karyawan yang terpuaskan cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit karyawan yang terpuaskan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah hasil analisis untuk uji pengaruh antara variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) baik secara parsial maupun simultan. Berturut-turut akan dibahas tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan motivasi & kepuasan terhadap kinerja (secara simultan).

### Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Tabel 1 *Model Summary*  $X_1$

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 <sup>a</sup>	.530	.524	.34030

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Tabel 2 *Anova*  $X_1$

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.788	1	9.788	84.522	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.685	75	.116		
	Total	18.473	76			

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Tabel 3 *Coefficients*  $X_1$

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.264	.278		4.554	.000
	Motivasi	.667	.073	.728	9.194	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Angka R square pada tabel 1 *model summary* adalah 0.530. Hal ini berarti kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi sebesar 53%. Sedangkan sisanya sebesar 47% dipengaruhi oleh faktor lain. Angka R pada tabel 1 *model summary* menunjukkan bahwa korelasi motivasi ( $X_1$ ) dengan kinerja ( $Y$ ) adalah 0.728. Angka 0.728 menunjukkan hubungan yang kuat. Kemudian, variabel  $X_1$  dan  $Y$ , harus dilakukan pengujian signifikansi hubungan antara kedua variabel tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat tabel 2 *Anova*, yaitu: Hipotesis  $H_0$ : hubungan antara variabel bebas  $X_1$  tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat  $Y$ ;  $H_a$ : hubungan antara variabel bebas  $X_1$  berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat  $Y$ . Keputusan: Sig = 0.000 yang artinya  $< 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ ). Pada tabel 3 *coefficient* menggambarkan persamaan regresi yang diperoleh yaitu  $Y = 1.264 + 0.667 X_1$ , dimana  $Y =$  Kinerja dan  $X_1 =$  Motivasi

## Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Tabel 4 *Model Summary*  $X_2$

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.325 <sup>a</sup>	.106	.094	.46931

a. Predictors: (Constant), kepuasan\_kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Tabel 5 *Anova*  $X_2$

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.954	1	1.954	8.873	.004 <sup>a</sup>
	Residual	16.519	75	.220		
	Total	18.473	76			

a. Predictors: (Constant), kepuasan\_kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Tabel 6 *Coefficients*  $X_2$

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.536	.425		5.972	.000
	kepuasan_kerja	.329	.110	.325	2.979	.004

a. Dependent Variable: kinerja

Angka R square pada tabel 4 *model summary* adalah 0.106. Hal ini berarti kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 10.6%. Sedangkan sisanya sebesar 89.4% dipengaruhi oleh faktor lain. Angka R pada tabel 4 *model summary* menunjukkan bahwa korelasi kepuasan kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja ( $Y$ ) adalah 0.325. Angka 0.325 menunjukkan hubungan yang rendah. Kemudian, variabel  $X_2$  dan  $Y$ , harus dilakukan pengujian signifikansi hubungan antara kedua variabel tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat tabel 5 *Anova*, yaitu: Hipotesis:  $H_0$ : hubungan antara variabel bebas  $X_2$  tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat  $Y$ ;  $H_a$ : hubungan antara variabel bebas  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat  $Y$ . Keputusan: Sig = 0.004 yang artinya  $< 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan: kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ ). Pada tabel 6 *coefficient* menggambarkan persamaan regresi yang diperoleh yaitu  $Y = 2.536 + 0.329 X_1$ , dimana  $Y =$  Kinerja dan  $X_2 =$  Kepuasan Kerja.

## Analisis Pengaruh Motivasi kerja ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )

Tabel 7 Model Summary  $X_1$  dan  $X_2$

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.738 <sup>a</sup>	.545	.533	.33699

a. Predictors: (Constant), kepuasan\_kerja, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Tabel 8 Anova  $X_1$  dan  $X_2$

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.070	2	5.035	44.336	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.404	74	.114		
	Total	18.473	76			

a. Predictors: (Constant), kepuasan\_kerja, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Tabel 9 Coefficients  $X_1$  dan  $X_2$

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.894	.361		2.473	.016
	Motivasi	.633	.075	.691	8.454	.000
	kepuasan_kerja	.130	.083	.129	1.575	.120

a. Dependent Variable: kinerja

Angka R square pada tabel 7 model summary adalah 0.545. Hal ini berarti kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar 54.5%. Sedangkan sisanya sebesar 45.5% dipengaruhi oleh faktor lain. Angka R pada tabel 7 model summary menunjukkan bahwa kolerasi motivasi ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja ( $Y$ ) adalah 0.738. Angka 0.738 menunjukkan hubungan yang kuat. Kemudian variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ) dan variabel terikat ( $Y$ ), harus dilakukan pengujian signifikansi hubungan antara kedua variabel tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat tabel 8 Anova, yaitu: Hipotesis:  $H_0$ : hubungan antara variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat  $Y$ .  $H_a$ : hubungan antara variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat  $Y$ . Keputusan: Sig = 0.000 yang artinya  $< 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, Sehingga dapat disimpulkan: Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Pada tabel 9 coefficient menggambarkan persamaan regresi yang diperoleh yaitu  $Y = 0.894 + 0.633 X_1 + 0.130 X_2$ , dimana  $Y =$  Kinerja,  $X_1 =$  Motivasi,  $X_2 =$  Kepuasan Kerja.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data tentang motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda, maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut: Variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan sebesar terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda. Variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda. Variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSIA Mutiara Bunda.

## DAFTAR PUSTAKA

- George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Understanding and managing organizational behaviour* (8th ed.). Prentice Hall.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). *Organization behaviour* (8th ed.). McGraw Hill International Edition.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Manajemen* (7th ed.). Jakarta: Indeks.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behaviour* (13th ed.). Prentice Hall.
- Sedarmayanti. (2000). *Restrukturisasi dan pemberdayaan organisasi untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan*. Bandung: Mandar Maju