

# PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA SERTA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) PRABUMULIH

Agusri<sup>1)</sup>

Dosen STIE Serasan Muara Enim

## Abstract

*This research entitled influence Compensation and the Work Field also Leadership on Employee Job Satisfaction of PDAM Tirta Prabujaya Prabumulih City. This Study aims to determine the effect compensation and the work field on Employee Job Satisfaction of PDAM Tirta Prabujaya Prabumulih City. There are two problems in this study are firstly whether compensation and the work field also leadership have a significant together on Employee Job Satisfaction. The second is compensation and the work field also leadership have a significant effect partially on employee job satisfaction of PDAM Tirta Prabujaya Prabumulih City.*

*The data used in this research is primer date with 55 responden on employee PDAM Tirta Prabujaya Prabumulih City. Date test validity test and realibility test, with used multiple linear regression method and classic asumsion test are normality test, multicoliniarity test and heterocesdasticity with helping program SPSS version 17.0 and the level significance 5%.*

*Test result with SPSS linear regression shows the compensation and the work field also leadership have a significant effect and together on employee job satisfaction of PDAM Tirta Prabujaya Prabumulih City. Partially, compensation and the work field also leadership have significant effect on employee job satisfaction of PDAM Tirta Prabujaya Prabumulih City.*

*R value of 0,701 means that there is a strong link between compensation ( $X_1$ ) and the work field ( $X_2$ ) also leadership ( $X_3$ ) of the employee job satisfaction ( $Y$ ). R square value 0,491 means that the ability of the independent variabel compensation and the work field also leadership to explain to the employee job satisfaction variable ( $Y$ )*

*Keyword : Compensation, Work Field, Leadership dan Employee Job Satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Banyak faktor yang perlu diperhatikan dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Pemahaman lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi

---

<sup>1)</sup> Koresponden Penulis: agusri@yahoo.com

kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerjaan, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah kompensasi. Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena di dalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional, dan dapat dipertanggungjawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas produksi.

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga turut mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Sondang (2008 :299) lingkungan kerja adalah hal-hal yang berhubungan atau berada dalam lingkungan pekerjaan dan dapat mempengaruhi diri dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan, baik yang berhubungan dengan kebendaan atau yang berhubungan dengan kemanusiaan. Semakin baik lingkungan kerja makin betah seseorang bekerja dan dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Peran pimpinan juga ikut membentuk kepuasan kerja. Menurut Siswanto (2007:154) kepemimpinan sebagai sifat dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang ditetapkan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Prabujaya Kota Prabumulih merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bidang usahanya menyediakan air bersih untuk masyarakat. Kepuasan kerja pegawai PDAM ini tampaknya belum terwujud sesuai dengan harapan. Ketidakpuasan kerja dapat terlihat dari suasana kantor yang sepi, pegawai datang tidak sesuai dengan jam masuk kantor, daftar hadir pegawai yang rata-rata tidak mencapai 100%. Kondisi di atas dimungkinkan karena pegawai belum merasa puas atas *reward* yang diberikan pada pegawai padahal merasa bekerja maksimal. Kompensasi yang diberikan pada pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih sering menimbulkan kecemburuan sosial, karena diberikan sama rata terhadap seluruh pegawai tanpa memperhatikan beban kerja masing-masing pegawai. Hal ini menimbulkan kecemburuan pada diri pegawai yang merasa beban kerjanya lebih besar.

Kepemimpinan turut berperan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai. Pimpinan yang berkualitas dapat memberikan motivasi dalam bekerja, hasil kerja yang maksimal dapat menciptakan kepuasan kerja. Kondisi di PDAM Tirta Prabujaya menunjukkan bahwa komunikasi antar direktur dan manajer menengah terhadap pegawai *lini* bawah kurang komunikatif. Bawahan tidak dapat menjadikan pimpinan sebagai identifikasi dan motivasi pegawai dalam bersikap. Pimpinan terlalu tegas sehingga bawahan kurang berani berkomunikasi secara langsung. Rentang posisi pimpinan dan bawahan yang terlalu jauh membuat pegawai tidak dapat menginterpretasikan (membaca) instruksi pimpinan dengan baik. Pegawai tidak berani mengemukakan pendapat dan masukan sebagai bahan dalam mengambil kebijakan. Pengambilan kebijakan yang kurang transparan membuat pegawai merasa tidak dilibatkan.

Jika kepuasan kerja pegawai dapat diciptakan tentunya perusahaan dapat memberikan kepuasan kepada *stakeholder* (pemakai), dalam konteksnya sesuai dengan tujuan berdirinya PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih agar dapat melaksanakan fungsi sosial melayani dan memenuhi

kebutuhan air bersih masyarakat kota Prabumulih yang sejahtera dan makmur.

Dari uraian di atas maka perlu dilakukan kajian lebih mendalam tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja serta kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

## **Kajian Pustaka**

### **Penelitian Sebelumnya**

1. Penelitian sejenis telah dilakukan Titi Riansari, dkk (2012). Temuannya menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini karyawan menilai rendah pada indikator upah dan gaji dan tunjangan. Selain itu, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, akan tetapi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, diperoleh hasil yang signifikan.
2. Penelitian lain dilakukan Danang Indra Putranto dkk (2013). Hasil penelitian diperoleh bahwa komunikasi internal dan kompensasi serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja.
3. Selanjutnya Hariyanta Budi Utama (2011) juga melakukan penelitian dengan hasil motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Penelitian juga dilakukan Eko Irawan (2011) dengan hasil bahwa motivasi gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Levias Indonesia.
5. Penelitian Supriyono (2010) memberikan hasil analisis regresi linear bertingkat (*Path Analysis*) diperoleh hasil analisis jalur 1 bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ), serta motivasi ( $X_3$ ) secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) CV. Sumber Makmur Solo.

## **Landasan Teori**

### **1. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emotional terhadap beberapa aspek pekerjaan, (Kreitner, 2005:270). Definisi ini berarti bahwa kepuasan bukanlah suatu konsep tunggal sebaliknya seseorang merasa puas dengan suatu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih. Konteks puas jika kondisi pegawai merasa jika (1) hasil atau imbalan yang diperoleh lebih dari yang diharapkan. (2) Pegawai merasa jika hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan. (3) Pegawai juga merasa apa yang didapat sesuai dengan persyaratan yang diminta.

Veitzhal (2011:856) menyatakan kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Didukung pendapat Sondang (2008:295) Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Malayu (2005:203) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang sesuai pekerjaan
- 3) Berat ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pekerjaan
- 6) Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

## 2. Kompensasi

Menurut Veitzhal (2011:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Malayu (2005:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan instansi. Menurut Handoko (2009:155) kompensasi diberikan berdasarkan kriteria sebagai berikut 1) Tuntutan pekerjaan, 2) Tingkat keterampilan individu dan 3) Standar pengupahan.

Menurut Veitzhal (2011:741) terdapat dua jenis kompensasi:

- 1) Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*), yaitu balas jasa yang diberikan langsung kepada pegawai dalam bentuk materi berupa gaji, upah maupun insentif.

- 2) Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Menurut Sulistiyani (2004:131), yaitu kompensasi yang diberikan secara tidak langsung kepada pegawai biasanya dalam bentuk in materi berupa kesejahteraan pegawai (fasilitas-fasilitas), tunjangan-tunjangan, dan penghargaan pimpinan terhadap pegawainya.

## 3. Lingkungan Kerja

Menurut Sondang (2008:299) lingkungan kerja adalah hal-hal yang berhubungan atau berada dalam lingkungan pekerjaan dan dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan baik berhubungan dengan benda (fisik) atau manusia..

Menurut Soehardi (2003:183) lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana pegawai bekerja, sedangkan kondisi kerja merupakan kondisi dimana pegawai tersebut bekerja. Kondisi kerja merupakan unsur lingkungan kerja, karena lingkungan kerja dalam suatu perusahaan tidak hanya terdiri dari kondisi kerja tapi ditambah beberapa aspek lain yang membentuk lingkungan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik (Soehardi:184).

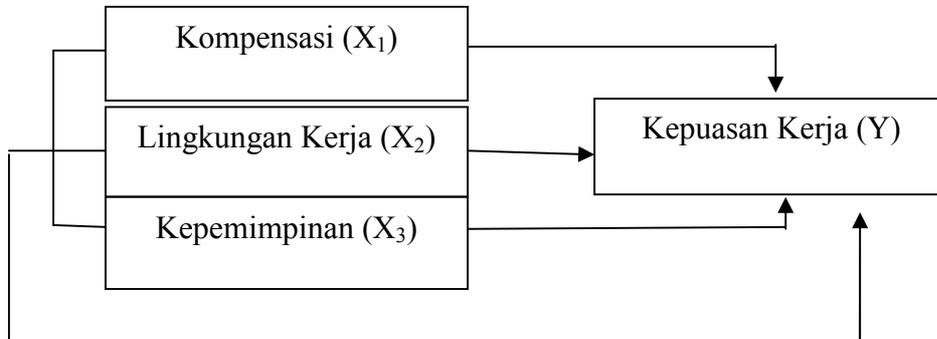
## 4. Kepemimpinan

Menurut Siswanto (2007:154) kepemimpinan sebagai sifat dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang ditetapkan. Dalam kepemimpinan, faktor subjektivitas manajer tidak bisa terlepas dari kepribadiannya, yaitu arti yang dipengaruhi oleh lingkungan atau pendidikan serta kultur sosial. Oleh karena itu

Otoritas meliputi sifat yang berhubungan dengan orang dan posisi untuk mempengaruhi pesan, proses atau hal-hal lain, sedangkan konsep wewenang meliputi aplikasi otoritas yang terutama berhubungan dengan posisi. Wewenang adalah otoritas formal yang diberikan kepada seseorang

organisasi. Menurut Siswanto (2007:161) otoritas terbagi atas dua, yaitu otoritas posisi (*position power*) dan otoritas pribadi (*personal power*).

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1.  
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian empiris dan landasan teori sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh signifikan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan, secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.
2. Terdapat pengaruh signifikan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan, secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Prabujaya Kota Prabumulih

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan disain asosiatif (Sugiyono, 2010:54). Secara detail variabel dan indikator penelitian ditampilkan dalam Tabel berikut :

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel dan Definisi Variabel	Indikator
Kepuasan kerja (Y) merupakan gambaran cara pandang seorang pegawai atas perasaan dan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.	1. Tempat yang tepat 2. Pembayaran yang sesuai 3. Organisasi dan manajemen 4. Supervisi yang tepat 5. Orang pada tempat yang tepat
Kompensasi (X <sub>1</sub> ) merupakan motivasi untuk pelaksanaan pekerjaan di masa yang akan datang berupa pendapatan/penghasilan (uang, barang langsung maupun tidak langsung) sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan pegawai PDAM Tirta Prabujaya.	1. Kompensasi langsung 2. Kompensasi tidak langsung
Lingkungan kerja (X <sub>2</sub> ) adalah semua hal terkait atau berada dalam lingkungan pekerjaan dan	1. Lingkungan kerja Fisik 2. Lingkungan kerja non fisik

---

dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan baik dalam bentuk fisik (benda) atau sesama pegawai.

Kepemimpinan ( $X_3$ ) merupakan perilaku atasan untuk mempengaruhi pegawai, bekerja sama membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas.

1. Watak dan kepribadian terpuji
2. Prakarsa tinggi
3. Melayani bawahan
4. Orientasi masa depan
5. Terbuka dan lugas
6. Widiasuara efektif

---

Sumber : Gagasan Penulis dari berbagai teori yang relevan

Populasi penelitian ini (Sekaran, 2006: 122) adalah seluruh pegawai pada sekretariat PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih sebanyak 65 orang yang tersebar pada masing-masing unit atau bagian seperti tertera pada Tabel di bawah ini.

**Tabel 2. Jumlah Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih**

No	Unit /bagian	Populasi
1	Bagian pembukuan dan rekening	6 orang
2	Bagian hubungan pelanggan	9 orang
3	Bagian Transmisi distribusi	10 orang
4	Bagian Perawatan dan keamanan	15 orang
5	Bagian Perencanaan	9 orang
6	Bagian Produksi	10 orang
7	Bagian Penagihan	6 orang
		65 orang

---

Sumber : Kepala Bagian Kepegawaian PDAM Tirta Prabujaya, 2013

Berdasarkan rumus Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5% diperoleh sampel 55 orang (Sugiyono, 2010:71). Teknik pengambilan sampelnya *Simple random sampling*. Sumber data penelitian adalah data primer (*primary data*), yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Data tersebut kemudian diolah menggunakan analisis regresi linear berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

Deskripsi jawaban masing-masing variabel penelitian ditampilkan berturut-turut dalam Tabel berikut:

**Tabel 3. Deskripsi Variabel Kompensasi (X<sub>i</sub>)**

No	Pertanyaan	Distribusi Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Gaji pokok yang pegawai terima sudah mencukupi kebutuhan hidup pegawai.	0 (0%)	3 (5,5%)	7 (12,7%)	35 (63,6%)	10 (18,2%)
2	Selain gaji pegawai juga menerima transport dan tunjangan pendidikan sebagai bentuk motivasi kerja.	0 (0%)	1 (1,8%)	6 (10,9%)	41 (74,5%)	7 (12,7%)
3	Pemberian gaji ke-13 yang diberikan sangat memberikan tambahan penghasilan bagi pegawai.	0 (0%)	4 (7,3%)	7 (12,7%)	30 (54,5%)	14 (25,5%)
4	Tunjangan Hari Raya (THR) yang diberikan sangat memenuhi kebutuhan pegawai	1 (1,8%)	6 (10,9%)	10 (18,2%)	32 (58,2%)	6 (10,9%)
5	Tunjangan lembur yang diberikan kepada pegawai yang bekerja di luar jam kerja sangat memadai.	0 (0%)	2 (3,6%)	11 (20%)	35 (63,6%)	7 (12,7%)
6	Fasilitas kesejahteraan berupa rekreasi bagi pegawai telah diberikan secara berkala .	0 (0%)	2 (3,6%)	4 (7,3%)	34 (61,8%)	15 (27,3%)
7	Fasilitas kesejahteraan berupa rekreasi membuat harmonisasi hubungan antar pegawai dan keluarga pegawai.	0 (0%)	1 (1,8%)	7 (12,7%)	24 (43,6%)	23 (41,8%)
8	Fasilitas penunjang lainnya seperti kendaraan dinas dan perumahan sudah diberikan.	1 (1,8%)	4 (7,3%)	11 (20%)	22 (40%)	17 (30,9%)
9	Fasilitas berupa kendaraan dinas diberikan kepada pegawai yang bertugas di lapangan.	0 (0%)	2 (9,1%)	6 (10,9%)	27 (49,1%)	17 (30,9%)
10	Kompensasi berupa insentif diberikan sesuai dengan beban kerja pegawai	1 (1,8%)	2 (3,6%)	11 (20%)	26 (47,3%)	15 (27,3%)
11	Pegawai dan keluarga puas dan terjamin dengan adanya jaminan kesehatan (ASKES) dari lembaga.	0 (0%)	2 (3,6%)	6 (10,9%)	27 (49,1%)	20 (36,4%)
12	Hak-hak cuti pegawai sudah dijalankan sesuai dengan Peraturan Pemerintah	0 (0%)	1 (1,8%)	4 (7,3%)	34 (61,8%)	16 (29,1%)
13	Perusahaan memberikan fasilitas bantuan beasiswa pendidikan bagi anak-anak pegawai.	0 (0%)	0 (0%)	3 (5,5%)	33 (60%)	19 (34,5%)

Sumber : Hasil Perhitungan Data Primer, 2013

**Tabel 4. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

No	Pertanyaan	Distribusi Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Pegawai puas penataan ruang kerja sudah mendukung untuk terciptanya hubungan kerjasama.	0 (0%)	1 (1,9%)	4 (7,2%)	33 (60%)	17 (30%)
2	Kebersihan tempat kerja sangat mendukung kenyamanan dalam melaksanakan tugas	0 (0%)	3 (5,4%)	7 (12,8%)	32 (58,1%)	13 (23,7%)
3	Jabatan yang dimiliki seorang pegawai ditunjang fasilitas yang mendukung dari PDAM Tirta Prabujaya.	0 (0%)	0 (0%)	2 (3,6%)	34 (61,9%)	19 (34,5%)
4	Pegawai puas dengan hubungan kerja yang terjalin baik dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan.	0 (0%)	0 (0%)	2 (3,6%)	31 (56,3%)	22 (40%)
5	Pegawai puas dengan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang dicapai.	0 (0%)	1 (1,8%)	4 (7,2%)	27 (49%)	23 (42%)
6	Pegawai merasa dihargai karena pimpinan selalu mendengar dan merespon masukan/ide dari pegawai.	0 (0%)	2 (3,6%)	4 (7,2%)	36 (65,4%)	13 (23,8%)
7	Pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir di PDAM Tirta Prabujaya.	0 (0%)	0 (0%)	6 (11%)	40 (72,7%)	9 (16,3%)

Sumber : Hasil Perhitungan Data Primer, 2013

**Tabel 5. Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

No	Pertanyaan	Distribusi Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Pemimpin memiliki kepribadian terpuji sebagai cerminan dan tauladan pegawai	0 (0%)	0 (0%)	4 (7,3%)	27 (49,1%)	24 (43,6%)
2	Pemimpin jujur dan tidak berkhianat kepada bawahan.	0 (0%)	1 (1,8%)	3 (5,5%)	20 (36,4%)	31 (56,4%)
3	Pemimpin memiliki prakarsa tinggi yang dapat memberikan pengaruh hasil kerja yang baik pada bawahan.	0 (0%)	0 (0%)	3 (5,5%)	22 (40%)	30 (54,5%)
4	Pemimpin memiliki intelegensi yang tinggi sehingga mampu menganalisis permasalahan dengan cepat.	0 (0%)	4 (7,3%)	10 (18,2%)	27 (49,1%)	14 (25,5%)
5	Pemimpin berkeinginan selalu membantu memecahkan permasalahan pegawai dalam bekerja	0 (0%)	1 (1,8%)	4 (7,3%)	36 (65,5%)	14 (25,5%)
6	Pemimpin memiliki hasrat kuat untuk memimpin bawahannya berhasil	0 (0%)	1 (1,8%)	8 (14,5%)	26 (47,3%)	20 (36,4%)

	dalam bekerja.					
7	Pemimpin berkeinginan dan membina pegawai untuk lebih maju	0 (0%0)	0 (0%)	2 (3,6%)	22 (40%)	31 (56,4%)
8	Pemimpin berorientasi ke masa depan dan memiliki kemampuan memprediksi.	0 (0%)	3 (5,5%)	3 (5,5%)	36 (65,5%)	13 (23,6%)
9	Pemimpin memiliki sikap terbuka dan lugas dalam mengungkapkan ide-ide kepada pegawai.	0 (0%)	0 (0%)	8 (14,5%)	21 (38,2%)	26 (47,3%)
10	Pemimpin bersikap terbuka dalam mempertimbangkan fakta dan inovasi baru untuk kemajuan PDAM Tirta Prabujaya.	0 (0%0)	2 (3,6%)	2 (3,6%)	26 (47,3%)	25 (45,5%)
11	Pemimpin berperan sebagai instruktur yang efektif bagi pegawai.	1 (1,8%)	2 (3,6%)	5 (9,1%)	19 (34,5%)	28 (50,9%)
12	Pemimpin merupakan pelapor yang komprehensif bagi pegawai dan manajemen PDAM Tirta Prabujaya Pramulih	0 (0%)	0 (0%)	7 (10,3%)	53 (77,9%)	8 (11,8%)

Sumber : Hasil Perhitungan Data Primer, 2013

**Tabel 6. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No	Pertanyaan	Distribusi Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Pegawai merasa pada tempat yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan sesuai kemampuan dan keahlian pegawai.	0 (0%)	1 (1,8%)	2 (3,6%)	34 (61,8%)	18 (32,8%)
2	Pegawai merasa berada pada kantor yang tepat, sehingga dapat menyelesaikan kerja dengan efektif dan efisien.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	27 (49,1%)	28 (50,9%)
3	Pegawai nyaman dan memiliki rasa memiliki yang tinggi terhadap PDAM Tirta Prabujaya.	0 (0%)	0 (0%)	2 (3,6%)	29 (52,7%)	24 (43,6%)
4	Pegawai puas dengan tunjangan yang diberikan jika melakukan tugas diluar kantor.	0 (0%0)	1 (1,8%)	3 (5,5%)	27 (49,1%)	24 (43,6%)
5	Selain insentif dan uang lembur serta honor kegiatan diberikan sesuai dengan peraturan	0 (0%)	4 (7,3%)	7 (12,7%)	30 (54,5%)	14 (25,5%)
6	PDAM Tirta Prabujaya merupakan instansi yang dipercaya pemerintah dan masyarakat untuk mensuplai air bersih.	0 (0%)	6 (10,9%)	9 (16,4%)	33 (60%)	7 (12,7%)
7	Manajemen PDAM Tirta Prabujaya sudah tertata dan berjalan dengan baik.	0 (0%)	1 (1,8%)	7 (12,7%)	39 (70,9%)	8 (14,5%)
8	Adanya kejelasan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan untuk melakukan pekerjaan.	0 (0%)	0 (0%)	6 (10,9%)	42 (76,4%)	7 (12,7%)

9	Pengawasan kerja dilakukan secara terukur oleh pimpinan untuk menilai pekerjaan pegawai.	0 (0%)	4 (7,3%)	8 (14,5%)	31 (56,4%)	12 (21,8%)
10	Pimpinan mampu menjalin hubungan baik dengan pegawai.	0 (0%)	1 (1,8%)	0 (0%)	20 (36,4%)	34 (61,8%)
11	Pegawai dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien karena pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,8%)	17 (30,9%)	37 (67,3%)
12	Pegawai mampu mengatasi permasalahan di lapangan terkait dengan pekerjaan.	0 (0%)	7 (12,7%)	10 (18,2%)	27 (49,1%)	11 (20%)
13	Pegawai mampu menjaga nama baik perusahaan sehingga masyarakat percaya pada perusahaan	0 (0%)	1 (1,8%)	1 (1,8%)	34 (61,8%)	19 (34,5%)

Sumber : Hasil Perhitungan Data Primer, 2013

Sebelum dilakukan analisis, seluruh data yang diperoleh dipastikan telah lolos dalam uji validitas dan uji reliabilitas (Riduwan, 2010: 99). (Dwi Prayitno, 2008:22). Selain itu, data juga telah lolos dalam uji asumsi klasik regresi. Selanjutnya dilakukan pengujian regresi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 7 . Hasil Uji Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.701 <sup>a</sup>	.491	.461	.343772

Berdasarkan Tabel 7 di atas diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,701 (70,1%) menunjukkan bahwa hubungan antar variabel-variabel independen tersebut secara bersama-sama terhadap variabel terikat dikategorikan kuat, karena koefisien korelasi tersebut > 50% dan 100%. Diketahui koefisien determinasi ( $R^2$ ) secara keseluruhan sebesar 0,491 (49,1%) menunjukkan variabel independen secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 49,1% sedangkan sisanya sebesar 50,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini. Kepuasan kerja dipengaruhi faktor lain misalnya budaya organisasi, disiplin kerja, pengawasan, pelatihan dan pengembangan, komunikasi interpersonal, perputaran karyawan, budaya kerja dan lain-lain .

**Tabel 8. Hasil Hipotesis Uji F**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.817	3	1.939	16.409	.000 <sup>a</sup>
	Residual	6.027	51	.118		
	Total	11.845	54			

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda diperoleh dengan nilai F sebesar 16.409 dengan level signifikan 0.000. Dengan nilai level signifikan 0.000 dibawah nilai level kesalahan  $\alpha = 0.05$  menunjukkan bahwa

kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih, artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 9. Hasil Hipotesis Uji t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	1.515	.389		3.891	.000
	Kompensasi	-.242	.095	-.265	-2.545	.014
	Ling.krj	.309	.095	.368	3.243	.002
	Kpemimpnan	.423	.099	.482	4.296	.000

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda diperoleh dengan nilai level signifikan kompensasi sebesar 0,014; lingkungan kerja sebesar 0,002 dan kepemimpinan sebesar 0,000. Dengan nilai *level of significant* dibawah nilai level kesalahan sig  $\alpha = 0.05$  ini menunjukkan bahwa kompensasi ( $X_1$ ) sebesar  $0,014 < \text{sig } \alpha = 0.05$  artinya mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar  $0,002 < \text{sig } \alpha = 0.05$  artinya mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar  $0,000 < \text{sig } \alpha = 0.05$  artinya mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja kinerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

## 2. Pembahasan dan Hasil

### a. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja serta Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

Hasil pengujian secara bersama-sama, terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) serta kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

Sesuai dengan tanggapan responden terhadap variabel kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ), dan kepuasan kerja ( $Y$ ), mayoritas jawaban responden menyatakan kesetujuan yang sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut secara nyata memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### b. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

Hasil pengujian secara parsial, terdapat pengaruh negatif kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih. Hipotesis penelitian diterima yang menyatakan kompensasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

Tanggapan responden terhadap variabel kompensasi didominasi oleh persetujuan, demikian juga dampaknya pada tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja. Kompensasi merupakan salah satu

motivasi orang untuk bekerja, dan menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen perusahaan. Hal ini dikarenakan kompensasi bukan hanya semata-mata dipandang sebagai pemenuh kebutuhan material pegawai namun sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Semakin tinggi pendidikan, keahlian dan jabatan biasanya diiringi dengan imbalan yang besar dari perusahaan.

Sejalan dengan penelitian Titi Riansari, dkk (2012) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. namun tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Juga mendukung Danang Indra Putranto dkk (2013) yang membuktikan komunikasi internal dan kompensasi serta lingkungan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kepuasan kerja. Hasil juga mendukung penelitian Hariyanta Budi Utama (2011) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian ini sebenarnya bertentangan dengan teori yang ada. Seharusnya semakin besar kompensasi yang diberikan kepada pegawai maka kepuasan kerja pegawai meningkat. Ada banyak faktor yang membuat variabel kompensasi ini bertentangan dengan teori, misalnya dengan kebijakan kenaikan kompensasi pada PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih juga diiringi dengan perubahan jam kerja. Hari senin s.d jum'at jam kerja selama ini mulai jam 8.00 wib s.d jam 14.00 wib diubah menjadi jam 7.30 wib s.d 16.30 wib. Hari sabtu tetap bekerja pada jam 8.00 wib s.d pukul 14.00 wib. Lamanya rentang waktu kerja tersebut membuat pegawai mudah jenuh dan lelah. Peningkatan kompensasi berupa gaji pokok, insentif, gaji pokok namun justru menghapuskan uang lembur di luar jam kerja sehingga pegawai kurang puas dengan hasil yang diperoleh. Pemberian kompensasi yang tidak disesuaikan dengan beban kerja pegawai juga menimbulkan kecemburuan sosial yang menurunkan kepuasan kerja. Dari wawancara penulis terhadap beberapa pegawai diperoleh data ternyata sebagian besar pegawai PDAM Tirta Prabujaya memiliki usaha sampingan seperti memiliki kebun karet dan toko pupuk yang hasilnya lebih besar dari kompensasi yang diperoleh dari PDAM Tirta Prabujaya

Untuk mewujudkan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, dimulai dengan menciptakan kepuasan kerja pegawai. Dengan memberikan kompensasi dalam jumlah yang sesuai dan wajar pada pegawai. untuk pegawai yang bertugas di lapangan sebaiknya diberikan fasilitas berupa kendaraan dinas. Insentif yang diberikan harus disesuaikan dengan beban kerja yang dilakukan pegawai. Bagi pegawai yang bekerja diluar jam kantor sebaiknya diberikan uang lembur yang memadai. Rencanakan sebuah konsep peminjaman dana bagi pegawai, agar pegawai yang belum memiliki rumah dapat mencicil kredit perumahan. Selain itu perusahaan harus memperhatikan dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi agar mereka lebih termotivasi.

**b. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.**

Hasil pengujian membuktikan bahwa, lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.

Dapat dilihat deskripsinya, pegawai puas dengan penataan ruang kerja sudah mendukung untuk terciptanya hubungan kerjasama. Begitu juga dengan kebersihan tempat kerja, fasilitas yang mendukung, hubungan kerja yang baik, penghargaan yang diberikan, dan adanya kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir di PDAM Tirta Prabujaya. Hal di atas berdampak pada kepuasan kerja pegawai, ditandai dengan kecepatan pegawai bekerja, sehingga dapat menyelesaikan kerja dengan efektif dan efisien. Pegawai juga merasa nyaman dan memiliki rasa memiliki yang tinggi terhadap PDAM Tirta Prabujaya. Terdapat hubungan baik dengan pegawai serta pegawai dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien karena pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Titi Riansari, dkk (2012) dengan hasil terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja. namun tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Juga mendukung Danang Indra Putranto dkk (2013) bahwa komunikasi internal dan kompensasi serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial variabel komunikasi internal dan kompensasi serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar diri manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dalam suatu organisasi. lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut. Pertama lingkungan kerja fisik yang terdiri atas tata ruang kerja dan kebersihan/kerapian ruang kerja. Kedua lingkungan non fisik yang terdiri atas lingkungan sosial, status sosial, hubungan kerja dalam kantor dan sistem informasi serta kesempatan. Jika fasilitas kerja dan imbalan yang diperoleh serta hubungan kerja sudah berjalan dengan baik, tentunya sangat mendukung pencapaian kepuasan kerja dan pencapaian hasil kerja (kinerja). Pembentukan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai dalam organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih cukup *representatif* dilihat dari penataan ruang kerja sudah mendukung untuk terciptanya hubungan kerjasama. Kebersihan tempat kerja sangat mendukung kenyamanan dalam melaksanakan tugas. Jabatan yang dimiliki seorang pegawai ditunjang fasilitas yang mendukung dari PDAM Tirta Prabujaya. Pegawai puas dengan hubungan kerja yang terjalin baik dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan. Terdapat penghargaan atas prestasi yang dicapai pegawai. Pegawai merasa dihargai karena pimpinan selalu mendengar dan merespon masukan/ide dari pegawai. Pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir di PDAM Tirta Prabujaya

Saran bagi pimpinan PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih agar lingkungan kerja lebih *representatif* lagi, kualitas gedung misalnya kapasitas ruangan yang sesuai dengan jumlah pegawai. Kenyamanan ruangan misalnya meja kursi yang cukup, AC yang berfungsi dengan baik, kebersihan dan sirkulasi udara yang lancar. Susun perencanaan kerja yang

baik dan sistem kerja yang terencana sehingga pegawai dapat memberikan kontribusinya secara maksimal.

**c. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.**

Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih. Hal ini sesuai dengan tanggapan responden lewat indikasi tingginya persetujuan responden terhadap indikator-indikator kepemimpinan dan kepuasan kerja. Meskipun masih terdapat jawaban responden yang mengarah “ketidaksetujuan” namun sangat rendah.

Hal di atas berdampak pada kepuasan kerja pegawai yang mengarah pada “kesetujuan” yang juga tinggi.

Hasil ini mendukung penelitian Hariyanta Budi Utama (2011) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan serupa ditujukan pada penelitian Eko Irawan (2011) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Levias Indonesia. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Levias Indonesia. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Levias Indonesia.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin adalah gabungan antara kekuatan dan keteguhan hati, dengan aplikasi yang efektif dari kompetensi kepemimpinan yang dibutuhkan dalam situasi tertentu. Pertimbangan penting untuk para pemimpin adalah membangun rasa percaya dan kredibilitas. Rasa percaya dapat menjadi sangat rapuh. Komponen utama kredibilitas adalah kejujuran. Kejujuran itu sangat penting bagi kepemimpinan. Pemimpin harus mampu menyampaikan keyakinan dan antusiasme mereka secara efektif. Bawahan yang mempercayai pimpinannya bersedia menerima perbuatan pemimpin karena mereka yakin bahwa hak dan kepentingan mereka tidak disalahgunakan, agar tidak terjadi konflik antara pimpinan dan bawahan yang menyebabkan terganggunya pekerjaan sehingga kepuasan kerja menjadi rendah.

Sejalan dengan teori Siswanto (2007:154) kepemimpinan sebagai sifat dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang ditetapkan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Simpulan**

- a. Terdapat pengaruh signifikan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.
- b. Terdapat pengaruh negatif kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih.
- c. Terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih

- d. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih

## 2. Saran

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka penulis memberi saran sebagai berikut :

- a. Tingkatkan kualitas pelayanan mensuplai air bersih untuk masyarakat agar masyarakat percaya dengan keberadaan PDAM Tirta Prabujaya Kota Prabumulih. Berikan pengawasan dan pelatihan pengembangan bagi pegawai agar mereka mampu melakukan pekerjaan secara maksimal dan mengatasi semua permasalahan pekerjaan di lapangan.
- b. Pegawai yang bertugas di lapangan sebaiknya diberikan fasilitas berupa kendaraan dinas untuk menunjang pekerjaannya. Insentif hendaknya diberikan disesuaikan dengan beban kerja yang dilakukan pegawai, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan sosial antar pegawai. Berikan uang lembur yang memadai bagi pegawai yang bekerja diluar jam kantor. Sediakan sebuah konsep peminjaman dana bagi pegawai, agar pegawai yang belum memiliki rumah dapat mencicil kredit KPR.
- c. Lingkungan kerja harus lebih *representatif*, kualitas gedung misalnya kapasitas ruangan yang sesuai dengan jumlah pegawai. Kenyamanan ruangan misalnya meja kursi yang cukup, AC yang berfungsi dengan baik, kebersihan dan sirkulasi udara yang lancar. Susun perencanaan kerja yang baik dan sistem kerja yang terencana sehingga pegawai dapat memberikan kontribusinya secara maksimal.
- d. Pimpinan harus memiliki intelegensi lebih tinggi dari pegawai dan mampu mengimbangi kekurangan yang dimiliki pegawai, sehingga setiap permasalahan pekerjaan di lapangan dapat diselesaikan oleh pimpinan. Pemimpin PDAM harus memiliki hasrat yang kuat untuk memimpin, agar kepuasan kerja pegawai dan kepuasan konsumen tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Danang Indra Putranto. Sri. Handoyo. 2013. *Pengaruh Komunikasi Internal dan Kompensasi Kerja serta Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Semarang*. Jurnal Diponegoro Sosial dan Politik, 2(1) : 15: 29
- Dwi Priyatno. 2008. *Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis dan Uji Statistik*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Eko Irawan. 2011. *Pengaruh Motivasi dan Gaya kepemimpinan serta Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Levias Indonesia*. Dinamika Manajemen, 1(4) : 48-61.
- Hani T Handoko. 2009. *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta : Edisi 2, BPFE
- Hariyanta Budi Utama. 2011. *berjudul Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan STIE "AUB" Surakarta*. Ekonomi Ekonomi Bisnis dan Perbankan, 19 (17) : 1-14.

- Kreitner dkk. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Edisi 8. Alih Bahasa Abdul Rosyid. Jakarta: Erlangga.
- Malayu S.P Hasibuan. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Riduwan. 2010. *Pengantar Statistik Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Cetakan ke-3 Bandung : Alfabeta.
- Siswanto. 2007. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksar
- Soehardi. 2003. *Tata kerja dan produktivitas kerja*. Bandung. Mandar Maju
- Sondang P. Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-enam belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Statistik untuk Penelitian*. Cetakan kesembilan. Bandung : Alfa Beta
- Sulistiyani Ambar Teguh. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Gaya Ilmu
- Supriyono. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi serta Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Sumber Makmur Solo*. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Perbankan, 18 (9) : 1-24
- Titi Riansari. Ahmad Sudiro dan Rofiaty. 2012. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja dan kinerja karyawan Bank BTPN Cabang Malang*. Jurnal Aplikasi Manajemen. 10(4) : 811-820.
- Uma Sekaran. 2006. *Metodelogi Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi keempat. Jakarta: Salemba empat
- Veitzhal Rivai. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers