

PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Vandy Fahrizal¹, I Wayan Bagia², Gede Agus Jana Susila³

Jurusan Manajemen
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

E-mail: vandy.fahrizal@yahoo.com, bagiaundiksha@yahoo.co.id, janos_undiksha@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina dan objeknya adalah keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 30 karyawan yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

Kata Kunci : keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja.

ABSTRACT

This study aims at obtaining the explanative findings which are tested by the contribution of (1) job involvement and job satisfaction about employees performance, (2) job involvement of the employees performance, (3) job satisfaction of the employees performance, and (4) job involvement of the job satisfaction at Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Design of the research that use to this study is research designing causal quantitative. The subject of this study were all of the employees in Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina, and the objects were the job involvement, job satisfaction, and employees performance. Total population of this research are 30 employees who all combine became observation unit, therefore this research including population research. Data were collected by using a questionnaire, recording documents, and interviews and analyzed using path analysis. The results showed a positive effect of (1) job involvement and job satisfaction about employees performance, (2) job involvement of the employees performance, (3) job satisfaction of the employees performance, and (4) job involvement of job satisfaction at Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

Keywords: job involvement, job satisfaction, and performance.

Pendahuluan Latar Belakang

Dalam era kompetisi seperti sekarang ini, setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu keterlibatan kerja dan kepuasan kerja.

Hotel Banyualit Resort and Spa adalah resort yang menawan dengan kolam renang besar yang terletak di taman tropis. Resort yang berlokasi di Desa Kalibukbuk, Lovina, Bali Utara ini juga memiliki layanan spa yang memanjakan dan restoran yang menyajikan hidangan laut, makanan khas Indonesia, maupun makanan khas Bali. Hotel ini beralamat lengkap di Jalan Laviana, Kalibukbuk, Lovina, Kecamatan Buleleng. Hotel yang sudah berdiri sejak tahun 2000 ini, telah memiliki jumlah karyawan sebanyak 30 orang di tahun 2016. Pada observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 16 April 2016, dalam waktu tersebut peneliti mendapati data bahwa dalam tri wulan pertama tahun 2016 karyawan pada hotel ini memiliki kinerja yang belum mencapai standar dari Hotel.

Hotel menentukan standar kinerjasetiap bulannya. Standar kinerja untuk departemen service adalah membersihkan 90 kamar hotel setiap bulannya, akan tetapi sebagian besar karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini hanya mampu membersihkan rata-rata hanya 80 kamar saja. Pada departemen laundry ditargetkan untuk mencuci perlengkapan kamar tamu hotel sebanyak 90 unit per bulannya, namun karyawan pada departemen ini tidak mampu untuk memenuhi standar kinerja tersebut Pada departemen administrasi tidak mampu untuk membuat laporan administrasi dengan kriteria dan jumlah yang ditetapkan oleh hotel. Dari 7 orang karyawan yang digunakan dalam sampel penelitian ini, hanya 2 orang yang mampu

memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh hotel.

Ketidaksesuaian kinerja karyawan dengan standar hotel tersebut diduga karena rendahnya keterlibatan kerja dan kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Hasil observasi awal yang telah dilakukan dengan menggunakan metode kuisisioner, menemukan bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja karyawan pada hotel ini mendapatkan skor total yang rendah. Pengukuran keterlibatan kerja menggunakan indikator keterlibatan dengan rekan kerja, pelanggan, pimpinan, waktu kerja, dan berpartisipasi dalam pekerjaan. Sementara itu, kepuasan kerja diukur menggunakan indikator gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, rekan kerja, atasan pada kuisisioner awal ini.

Robbins (2008), mengatakan bahwa bila karyawan merasa terlibat dalam pekerjaannya maka karyawan akan merasa puas dan meningkatkan kinerjanya untuk organisasi itu sendiri. Ivancevich, dkk. (2006: 91), mengatakan jika kepuasan seorang karyawan meningkat maka hal tersebut akan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja. Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan? (2) Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan? (3) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan? (4) Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh penjelasan (eksplanasi) yang teruji mengenai pengaruh sebagai berikut (1) keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja, (2) keterlibatan kerja terhadap kinerja, (3) kepuasan kerja terhadap kinerja, dan (4) keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

Kajian Pustaka Dan Perumusan Hipotesis

1. Hubungan Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Sumarto (2009), mengatakan jika karyawan merasa terlibat dalam pekerjaannya tentu karyawan tersebut akan merasa puas akan apa yang telah diberikan oleh perusahaan, dan hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan sendiri. Begitupun sebaliknya bila karyawan tidak terlibat dengan organisasi secara sungguh-sungguh dan tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut memiliki kinerja rendah. Teori ini didukung penelitian terdahulu oleh Ningsih (2007), dan Purnami (2014), menemukan hasil penelitian bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1 : Ada pengaruh keterlibatan kerja karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Banyualit Resot and Spa Lovina.

2. Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Khan (2011), menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat meningkat ketika pegawai merasa bahwa mereka memiliki kewenangan lebih untuk mengambil keputusan di tempat kerja, memberikan kontribusi penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan mereka dan kewenangan memutuskan sendiri langkah kerja mereka, dengan kata lain, jika keterlibatan karyawan tinggi, maka dapat meningkatkan kinerja. Teori ini didukung penelitian terdahulu oleh Christina, dkk. (2015), menemukan hasil penelitian bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT).

H2 : Ada pengaruh keterlibatan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

3. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ivancevich, dkk. (2006: 91), jika kepuasan seorang karyawan meningkat maka hal tersebut akan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja. Hal ini berarti jika kepuasan kerja seorang karyawan meningkat maka kinerja akan meningkat pula, serta jika kepuasan kerja karyawan menurun maka kinerjanya juga akan ikut menurun. Teori ini di dukung oleh penelitian terdahulu dari Purnami (2014), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Menté Bali Sejahtera.

H3 : Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

4. Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Sumarto (2009), menemukan bahwa keterlibatan kerja karyawan yang tinggi terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini berlaku juga sebaliknya, jika keterlibatan karyawan rendah, maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Teori ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Alfine, dkk. (2015), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Bangun Wenang Beverages Manado.

H4 : Ada pengaruh keterlibatan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Penelitian ini terdiri dari tiga jenis variabel, yaitu variabel bebas adalah keterlibatan kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y). Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina, kemudian objek penelitiannya adalah keterlibatan kerja, kepuasan kerja,

dan kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan pencapaian kinerja yang bersumber dari Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Data dikumpulkan dengan teknik (1) observasi (2) teknik kuesioner, (3) pencatatan dokumen, kemudian dianalisis dengan analisis jalur.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Hasil dari analisis jalur pengaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina dengan bantuan aplikasi komputer *Statistical Package for Social Science (SPSS) 16.0 for Windows*, maka diperoleh hasil penelitian seperti yang tampak pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Jalur

Parameter	Koefisien	p-value	Alpha (α)	Keputusan	Simpulan
$R_{YX_1X_2}$	0,766	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y
$R^2_{YX_1X_2}$	0,587	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y
P_{YX_1}	0,689	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan pengaruh X_1 terhadap Y
$P^2_{YX_1}$	0,474	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_1 terhadap Y
P_{YX_2}	0,463	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan X_2 terhadap Y
$P^2_{YX_2}$	0,215	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_2 terhadap Y
$P_{X_2X_1}$	0,307	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan pengaruh X_1 terhadap X_2
$P^2_{X_2X_1}$	0,094	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_1 terhadap X_2
$P_{Y\varepsilon}$	0,234	-	-	-	Ada hubungan pengaruh variabel lain terhadap Y
$P_{X_2\varepsilon_1}$	0,693	-	-	-	Ada Hubungan pengaruh variabel lain terhadap X_2

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan hasil penelitian melalui uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Besar sumbangan pengaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 58,70% sedangkan hubungan pengaruh dari variabel lain terhadap kinerja karyawan sebesar 23,40%. Variabel lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan menurut menurut Siagian (2008), yaitu kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian melalui uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa ada pengaruh keterlibatan kerja secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan

pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 68,90%, sedangkan besar sumbangan pengaruh dari keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 47,40%.

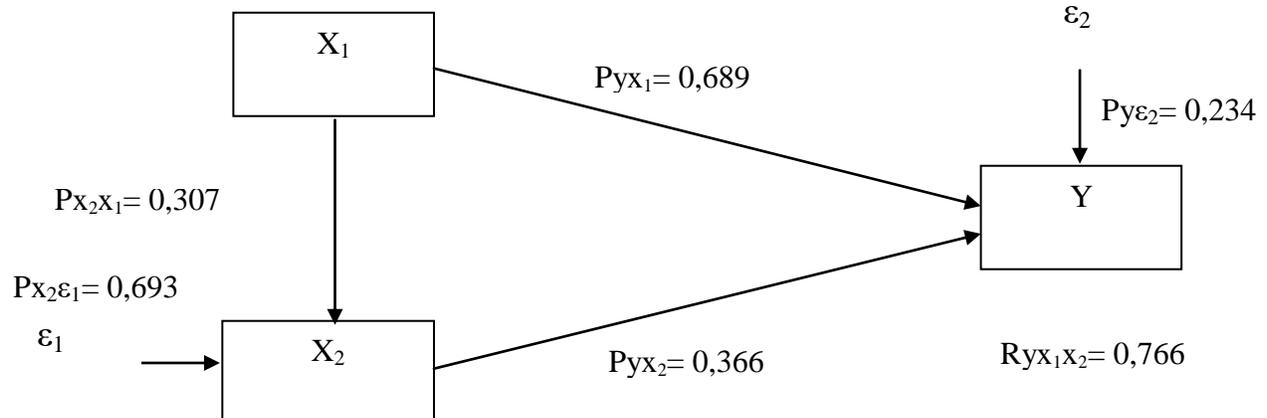
Berdasarkan hasil penelitian melalui uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan adalah 46,30% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja adalah 21,50%.

Berdasarkan hasil penelitian melalui uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa ada pengaruh keterlibatan kerja secara positif terhadap

Pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina dapat digambarkan pada Gambar 1.

kepuasan kerja. Besar hubungan pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja adalah 30,70% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja adalah 9,40%. Hubungan pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja sebesar 69,30%.



Gambar 1 Pengaruh Variabel Keterlibatan Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Besar sumbangan pengaruh langsung dan tidak langsung dari X1 dan X2 terhadap Y dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Sumbangan Pengaruh Variabel Keterlibatan Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)

Keterangan	Besar	Persentase
Besar pengaruh langsung X ₁ terhadap Y	0,474	48,70%
Besar pengaruh tidak langsung X ₁ terhadap Y melalui X ₂	0,077	15,90%
Besar pengaruh total X ₁ terhadap Y	0,551	64,60%
Besar pengaruh langsung X ₂ terhadap Y	0,215	21,30%
Besar pengaruh total X ₁ dan X ₂ terhadap Y	0,766	73,80%
Pengaruh variabel lain terhadap Y	0,234	26,20%
Total	1,000	100,00%

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukan variabel keterlibatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Sumarto (2009),

mengatakan jika karyawan merasa terlibat dalam pekerjaannya tentu karyawan tersebut akan merasa puas akan apa yang telah diberikan oleh perusahaan, dan hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan sendiri. Begitupun sebaliknya bila karyawan

tidak terlibat dengan organisasi secara sungguh-sungguh dan tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut memiliki kinerja rendah. Teori ini didukung penelitian terdahulu oleh Kartiningih (2007), dan Purnami (2014), menemukan hasil penelitian bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian mengenai pengaruh dari variabel keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil variabel keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Khan (2011), menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat meningkat ketika pegawai merasa bahwa mereka memiliki kewenangan lebih untuk mengambil keputusan di tempat kerja, memberikan kontribusi penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan mereka dan kewenangan memutuskan sendiri langkah kerja mereka, dengan kata lain, jika keterlibatan karyawan tinggi, maka dapat meningkatkan kinerja. Teori ini didukung penelitian terdahulu oleh Christina, dkk. (2015), menemukan hasil penelitian bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT).

Hasil penelitian mengenai pengaruh dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil variabel kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Menurut Ivancevich, dkk. (2006: 91), jika kepuasan seorang karyawan meningkat maka hal tersebut akan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja. Hal ini berarti jika kepuasan kerja seorang karyawan meningkat maka kinerja akan meningkat pula, serta jika kepuasan kerja karyawan menurun maka kinerjanya juga akan ikut menurun. Teori ini di dukung oleh penelitian terdahulu dari Purnami (2014), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Mente Bali Sejahtera.

Hasil penelitian selanjutnya yang diperoleh adalah variabel kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Sumarto (2009), menemukan bahwa keterlibatan kerja karyawan yang tinggi terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini berlaku juga sebaliknya, jika keterlibatan karyawan rendah, maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Teori ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Alfine, dkk. (2015), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Manado.

Keterbatasan penelitian ini adalah pengamatan hanya dilakukan pada satu perusahaan saja, sehingga hasil penelitian ini belum bisa digeneralisasikan pada perusahaan lain. Di samping itu, dari segi jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini masih sempit, sehingga diharapkan bagi peneliti lain untuk menggunakan perusahaan yang lebih besar dengan populasi penelitian yang lebih luas agar hasil penelitian lebih teruji keandalannya. Menambahkan jumlah variabel bebas yang diduga kuat mempengaruhi kinerja juga perlu dilakukan, seperti kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

Simpulan Dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

- (1) Ada pengaruh yang positif dari keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.
- (2) Ada pengaruh yang positif dari keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.
- (3) Ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja

- karyawan pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.
- (4) Ada pengaruh yang positif dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.

(5)

Saran

Berdasarkan simpulan yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut.

- (1) Bagi Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina, agar meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan keterlibatan kerja karyawannya supaya karyawan dapat merasa lebih dihargai, karena turut diikut sertakan dalam setiap pengambilan keputusan, karena berdasarkan hasil penelitian terbukti keterlibatan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Meningkatkan keterlibatan kerja dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan di perusahaan, meningkatkan interaksi antara karyawan dengan atasan, rekan kerjanya, dan pelanggan. Selain itu juga, Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina agar tetap memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan memberikan gaji yang sesuai dengan UMR dan prestasi kerja karyawan, kondisi kerja yang sesuai standar nasional, promosi jabatan, memperhatikan hubungan sosial antar sesama karyawan maupun atasan.
- (2) Bagi para peneliti, khususnya yang tertarik dan berminat untuk mendalami tentang keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambah sampel atau populasi yang lebih luas agar dapat menguji variabel

lain yang diduga kuat dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Daftar Pustaka

- Desy Purnami, Ni Luh Eka. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada UD Mente Bali Sejahtera. *Jurnal Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Volume 2 Tahun 2014.*
- Ivancevich, Jhon, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Kalkinsale, Alfine, dkk. 2015. Pengaruh Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Manado. *Jurnal Universitas Sam Ratulangi Manado, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Vol 3. No. 1 Hal. 900-911.*
- Kanwal Iqbal Khan. 2011. *Can Dividend Decisions Affect the Stock Prices: A Case of Dividend Paying Companies of KSE. International Research Journal of Finance and Economics, ISSN 1450-2887 Issue 76.*
- Kartiningih. 2007. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang". Tesis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.