

Association between Leadership, Motivation, Compensation and Employees Satisfaction in Primary Health Centres Denpasar

Made Karma Maha Wirajaya,^{1*} Ni Made Sri Nopiyani,^{1,2} I Putu Ganda Wijaya^{1,3}

ABSTRACT

Background and purpose: Employees satisfaction can improve the work performance of employees that can create a positive situation in the organizational environment. Previous studies have shown that leadership, motivation and compensation related to employee satisfaction but has not been able to explain the association of leadership, motivation and compensation together with employee satisfaction. This study aims to determine the relationship of leadership, motivation, compensation and employees satisfaction in primary health centers, Denpasar.

Methods: This study was cross-sectional survey among all employees consist of 39 employees in Puskesmas II Denpasar Selatan and 36 employees in Puskesmas III Denpasar Utara. Data were collected using a questionnaire and analyzed using logistic regression to examine the association between leadership,

motivation, compensation and employees satisfaction in primary health centers, Denpasar.

Results: Most employees perceived lack in leadership of the head of primary health centers (52.00%), had a high motivation to work (56.00%), received adequate compensation (60.00%) and satisfied with their work (52.00%). Multivariate analysis showed that two variables had significant association, that were leadership with OR=7.28 (95%CI=-2.17-24.46) and motivation with OR=4.31 (95%CI: 1.29-14.39).

Conclusion: Factors associated to the employees satisfaction in primary health centers were leadership and motivation. Aspects of leader behavior to motivate employees and extrinsic motivation primarily on working conditions need to be improved to create employees satisfaction.

Keywords: leadership, motivation, compensation, employees satisfaction

Hubungan Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas di Kota Denpasar

ABSTRAK

Latar belakang dan tujuan: Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja sehingga mampu menciptakan suatu keadaan positif di lingkungan organisasi. Penelitian sebelumnya mendapatkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas namun belum dapat menjelaskan hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi secara bersama sama dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar.

Metode: Rancangan penelitian ini adalah survei *cross sectional* pada semua pegawai puskesmas yakni sebanyak 39 pegawai di Puskesmas II Denpasar Selatan dan 36 pegawai di Puskesmas III Denpasar Utara. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi logistik untuk

melihat hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas.

Hasil: Pegawai puskesmas yang mempersepsikan kepemimpinan kepala puskesmas kurang baik sebanyak 52,00%, pegawai puskesmas yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja hanya 56,00%, pegawai puskesmas yang mempersepsikan kompensasi yang diterima memadai 60,00% dan pegawai yang merasa puas dalam bekerja hanya 52%. Analisis multivariat menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan dengan OR=7,28 (95%CI: 2,17-24,46) dan motivasi dengan OR=4,31 (95%CI: 1,29-14,39) berhubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas.

Simpulan: Kepemimpinan dan motivasi berhubungan bermakna dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas. Aspek perilaku pemimpin dalam memotivasi pegawai dan motivasi ekstrinsik terutama pada kondisi kerja masih perlu ditingkatkan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai.

¹Public Health Postgraduate Program Udayana University,

²School of Public Health Udayana University,

³Bangli General Hospital

*Correspondence to:

Made Karma Maha Wirajaya, Public Health Postgraduate Program Udayana University
made.karma20@gmail.com

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi, kompensasi, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja dapat diamati secara langsung melalui ekspresi perasaan yang diungkapkan dalam pernyataan atau perilaku tertentu. Pegawai yang merasa puas bekerja memiliki tingkat kehadiran dan terkadang memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan pegawai tidak puas bekerja.¹ Selain itu pegawai yang merasa puas cenderung memiliki kinerja yang baik, memiliki tingkat kemangkiran yang rendah dan keinginan yang rendah untuk pindah kerja. Pegawai yang tidak puas bekerja cenderung lebih sering melamun, kurang memiliki semangat dalam bekerja, cepat mengalami kelelahan, cepat bosan, emosi tidak stabil dan melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.² Hal tersebut menunjukkan kepuasan kerja merupakan aspek yang penting untuk pegawai dan organisasi terutama karena mampu menciptakan suatu keadaan positif di lingkungan organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya mendapatkan bahwa kepuasan kerja pegawai puskesmas dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, motivasi dan kompensasi. Penelitian oleh Wibisono,³ Hilatunnisa⁴ dan Djestawana⁵ mendapatkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dan faktor yang paling dominan dalam menentukan kepuasan kerja pegawai puskesmas. Penelitian oleh Taufik menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas.⁶ Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Gagu⁷ dan Tirtayana⁸ menunjukkan kompensasi memiliki hubungan yang positif dan faktor yang paling berkontribusi terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas. Penelitian di atas mendapatkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh yang besar dan sangat menentukan kepuasan kerja pegawai puskesmas namun belum dapat menjelaskan hubungan ketiga faktor tersebut secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar.

METODE

Rancangan penelitian ini adalah survei *cross sectional*. Puskesmas yang dipilih sebagai lokasi penelitian adalah puskesmas yang memiliki nilai indeks kepuasan masyarakat tertinggi yaitu Puskesmas II Denpasar Selatan dan nilai indeks

kepuasan masyarakat terendah yaitu Puskesmas III Denpasar Utara. Nilai indeks kepuasan masyarakat digunakan sebagai indikasi tingkat kepuasan kerja pegawai di puskesmas Kota Denpasar karena nilai indeks kepuasan masyarakat dapat menunjukkan bahwa suatu organisasi memiliki kinerja yang baik dan kinerja yang baik berasal dari pegawai yang puas dalam bekerja. Responden penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja di kedua puskesmas tersebut yang berjumlah 94 orang. Pegawai yang menjadi responden harus memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi penelitian. Kriteria inklusinya adalah seluruh pegawai puskesmas baik berstatus PNS maupun Non PNS, bersedia menjadi responden yang dibuktikan dengan penandatanganan formulir persetujuan responden dan telah bekerja minimal 1 tahun. Kriteria eksklusinya adalah pegawai puskesmas yang bertugas sebagai kepala puskesmas dan penjaga malam, cuti atau menerima tugas belajar dan pegawai yang bekerja di puskesmas pembantu. Total pegawai yang memenuhi kriteria untuk menjadi sampel penelitian sebanyak 75 pegawai yakni 39 pegawai di Puskesmas II Denpasar Selatan dan 36 pegawai di Puskesmas III Denpasar Utara.

Data dikumpulkan melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner. Kepemimpinan diukur dari empat dimensi yang meliputi keteladanan, motivasi, informasi dan komunikasi dan pengambilan keputusan. Motivasi diukur dari dua dimensi yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Kompensasi diukur dari empat dimensi yaitu gaji, tunjangan, insentif dan jasa pelayanan. Kepuasan kerja diukur dari lima dimensi yang meliputi kompetensi, kerja sama, kesempatan berprestasi, pekerjaan yang lebih menantang dan kondisi kerja. Persepsi terhadap kepemimpinan diperoleh dari total skor terhadap 21 pertanyaan dengan kategori kepemimpinan baik (skor >42) dan kepemimpinan kurang baik (skor <42). Motivasi pegawai diperoleh dari total skor terhadap 17 pertanyaan dengan kategori motivasi tinggi (skor >38) dan motivasi rendah (skor <38). Persepsi terhadap kompensasi yang diterima diperoleh dari total skor terhadap 16 pertanyaan dengan kategori kompensasi memadai (skor >24) dan kompensasi kurang memadai (skor <24). Kepuasan kerja diperoleh dari total skor terhadap 38 pertanyaan dengan kategori puas (skor >87) dan tidak puas (skor <87).

Data dianalisis dengan menggunakan program Stata SE 12.1 secara univariat yang disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi. Selanjutnya dilakukan analisis multivariat dengan regresi

logistik untuk mengetahui faktor yang secara independen berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar. Penelitian ini telah mendapatkan kelaikan etik dari Komisi Etik Fakultas Kedokteran Universitas Udayana Rumah Sakit Umum Pusat Sanglah.

HASIL

Seluruh responden sebanyak 75 pegawai telah mengisi kuesioner dengan lengkap. Karakteristik responden yang disajikan pada **Tabel 1** menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang puas bekerja berjenis kelamin perempuan (56,36%). Berdasarkan kelompok umur, sebagian besar responden yang puas bekerja merupakan kelompok umur >42 tahun (57,50%). Dilihat dari status, sebagian besar responden yang puas bekerja merupakan responden yang telah menikah (55,07%). Dilihat dari jumlah tanggungan, sebagian besar responden yang puas bekerja merupakan responden yang

memiliki jumlah tanggungan >2 orang (59,26%). Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden yang puas bekerja merupakan responden yang memiliki tingkat pendidikan >SMA (56,00%). Berdasarkan jenis pekerjaan, status kepegawaian dan masa kerja, sebagian besar responden yang puas merupakan responden yang bekerja sebagai tenaga kesehatan (60,38%), berstatus sebagai PNS (59,32%) dan memiliki masa kerja >6 Tahun (60,42%).

Pada **Tabel 2** disajikan analisis bivariat hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar. Pada variabel kepemimpinan, sebagian besar pegawai puskesmas yang mempersepsikan kepemimpinan kepala puskesmas kurang baik sebanyak 52,00%. Dilihat pada variabel motivasi, sebagian besar pegawai puskesmas yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja hanya 56,00%. Dilihat pada variabel kompensasi, sebagian besar pegawai puskesmas yang mempersepsikan kompensasi yang diterima memadai 60,00%.

Tabel 1 Kepuasan responden berdasarkan karakteristik sosio-demografis

Karakteristik sosio-demografis	Kepuasan kerja	
	Puas f(%)	Tidak puas f(%)
Jenis kelamin		
Laki laki	8(40,00)	12(60,00)
Perempuan	31(56,36)	24(43,64)
Umur		
<42 tahun	16(45,71)	19(54,29)
>42 tahun	23(57,50)	17(42,50)
Status		
Belum menikah	1(16,67)	5(83,33)
Menikah	38(55,07)	31(44,93)
Jumlah tanggungan		
<2 orang	7(33,33)	14(66,67)
>2 orang	32(59,26)	22(40,74)
Pendidikan		
<SMA	11(44,00)	14(56,00)
>SMA	28(56,00)	22(44,00)
Jenis pekerjaan		
Tenaga kesehatan	32(60,38)	21(39,62)
Tenaga non kesehatan	7(31,82)	15(68,18)
Status kepegawaian		
PNS	35(59,32)	24(40,68)
Non PNS	4(25,00)	12(75,00)
Masa kerja		
<6 tahun	10(37,04)	17(62,96)
>6 tahun	29(60,42)	19(39,58)

Tabel 2 Analisis bivariat variabel kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar

Variabel Bebas	Kepuasan Kerja		Nilai p*
	Puas f(%)	Tidak puas f(%)	
Kepemimpinan			
Kurang baik	10(25,64)	29(74,36)	<0,001
Baik	29(80,56)	7(19,44)	
Motivasi			
Rendah	8(24,24)	25(75,76)	<0,001
Tinggi	31(73,81)	11(26,19)	
Kompensasi			
Kurang memadai	10(33,33)	20(66,67)	0,010
Memadai	29(64,44)	16(35,56)	

*Uji statistik dengan *chi-square*

Tabel 3 Analisis multivariat dengan regresi logistik variabel kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar

Variabel bebas	AOR	95% confidence interval		Nilai p	Nilai R ²
		Batas bawah	Batas atas		
Kepemimpinan baik	7,28	2,17	24,46	<0,001	0,3292
Motivasi tinggi	4,31	1,29	14,39	0,018	
Kompensasi memadai	3,07	0,91	10,28	0,069	

Sebagian besar pegawai yang puas bekerja merupakan pegawai yang mempersepsikan kepemimpinan baik (80,56%), memiliki motivasi tinggi (73,81%) dan mempersepsikan kompensasi yang diterima adalah memadai (64,44%). Hasil uji *chi-square* mendapatkan bahwa ketiga variabel (kepemimpinan, motivasi dan kompensasi) berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar.

Pada **Tabel 3** disajikan analisis multivariat hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar. Semua variabel bebas dalam analisis bivariat yang mempunyai nilai $p < 0,25$ akan disertakan dalam analisis multivariat. Hasil regresi logistik menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berhubungan positif dan bermakna dengan kepuasan kerja sedangkan kompensasi tidak berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas. Nilai R² hasil regresi logistik adalah 32,92% yang berarti bahwa ketiga variabel tersebut memberikan pengaruh sebesar 32,92% terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas dan sisanya 67,08% dipengaruhi oleh faktor lain.

DISKUSI

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa sebagian besar pegawai puskesmas yang mempersepsikan

kepemimpinan kepala puskesmas kurang baik sebanyak 52,00%, pegawai puskesmas yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja hanya 56,00% dan mempersepsikan kompensasi yang diterima memadai sebanyak 60,00%. Selain itu hasil penelitian ini juga mendapatkan bahwa terdapat hubungan positif dan bermakna antara kepemimpinan dan motivasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas sedangkan kompensasi tidak berhubungan bermakna dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar.

Kepemimpinan kepala puskesmas memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan organisasi. Pegawai akan merasa puas ketika mereka merasa telah diperhatikan dan dipimpin dengan baik. Pemimpin yang mampu merasakan apa yang dibutuhkan pegawai cenderung membuat pegawai merasa puas dalam bekerja. Pegawai yang merasa puas akan berusaha memberikan yang terbaik bagi organisasi agar organisasi tersebut mampu mencapai tujuannya.⁹ Hasil penelitian sebelumnya juga mendapatkan bahwa kepemimpinan berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas. Penelitian yang dilakukan oleh Hilatunnisa⁴ di tiga puskesmas perawatan Kabupaten Tangerang, Wibisono³ di Puskesmas Turen Malang dan Djestawana⁵ di 10 puskesmas Kota Denpasar yang menunjukkan kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dan faktor yang paling dominan dalam

menentukan kepuasan kerja pegawai puskesmas. Kepala puskesmas merupakan pemimpin yang mengatur segala aktivitas manajemen puskesmas baik perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan puskesmas termasuk mengatur dan mengelola kegiatan pegawai puskesmas. Oleh sebab itu kepala puskesmas memiliki pengaruh yang besar terhadap pelaksanaan tugas pegawai. Peran kepala puskesmas dalam menjalin hubungan dengan pegawai, memberikan penghargaan kepada pegawai, mengembangkan dan memberdayakan pegawai merupakan kondisi yang mampu menciptakan kepuasan kerja.

Motivasi pada dasarnya merupakan daya dorong yang mampu menggerakkan pegawai sehingga merasa puas dalam bekerja. Motivasi membuat seseorang lebih bersemangat untuk bekerja sehingga dapat bekerja secara efektif dan terintegrasi yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.¹⁰ Hasil penelitian sebelumnya juga mendapatkan bahwa motivasi berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas yaitu penelitian oleh Taufik⁶ di Puskesmas Swadana Tebet di Provinsi DKI Jakarta dan Hartawan¹¹ di Puskesmas Jatibarang Brebes yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan positif dan bermakna dengan kepuasan kerja. Pegawai puskesmas yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja cenderung akan merasa puas sehingga mereka akan berusaha memberikan hasil kerja yang baik terutama dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.¹ Oleh sebab itu motivasi memiliki peranan yang penting dalam mencapai kepuasan kerja pada pegawai puskesmas dan dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pemberian kompensasi pada dasarnya bertujuan untuk mendorong pekerja agar bekerja lebih baik sehingga merasa puas dalam bekerja.¹² Kompensasi yang baik adalah kompensasi yang mampu menjamin kepuasan kerja pegawai sehingga memungkinkan organisasi untuk memperoleh, memelihara dan mempekerjakan pegawai dengan sikap dan perilaku yang positif dan mampu meningkatkan kinerja dalam bekerja.¹³ Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti penelitian oleh Gagu⁷ di Puskesmas Depok I Kabupaten Sleman Provinsi DIY, Taufik⁶ di Puskesmas Swadana Tebet di Provinsi DKI Jakarta dan Tirtayana⁸ di puskesmas Kabupaten Karangasem yang menemukan bahwa kompensasi berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas dan merupakan faktor yang paling berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Salah satu faktor yang menyebabkan adalah kondisi sosial ekonomi masyarakat di Kota Denpasar yang tergolong menengah ke atas sehingga menentukan cara pandang seseorang bahwa tujuan utama

dalam bekerja bukan hanya untuk mendapatkan kompensasi tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial seperti hubungan dengan teman kerja, pengakuan dan perhatian. Selain itu dilihat dari kelompok umur, sebagian besar berada di kelompok umur >42 tahun yang menunjukkan bahwa umumnya seseorang telah berada dalam kondisi yang lebih mapan dan memiliki kematangan dalam bekerja sehingga yang menjadi tujuan bekerja bukan hanya tentang kompensasi melainkan kebutuhan yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri. Hal ini sejalan dengan Maslow yang menjelaskan bahwa kebutuhan manusia bersifat bertingkat yakni apabila kebutuhan dasar telah terpenuhi maka seseorang akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan selanjutnya.¹⁴

Keterbatasan penelitian ini terkait pada pemilihan lokasi penelitian. Pemilihan lokasi penelitian menggunakan indeks kepuasan masyarakat sebagai indikasi kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar. Sedangkan indeks kepuasan masyarakat pada tiap puskesmas di Kota Denpasar tidak jauh berbeda sehingga lokasi penelitian yang dipilih kurang dapat mencerminkan antara puskesmas yang memiliki kepuasan kerja tertinggi dan kepuasan kerja terendah. Penelitian ini juga mendapatkan bahwa faktor lain memberikan pengaruh sebesar 67,08% terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas sedangkan ketiga faktor yang diteliti hanya memberikan pengaruh sebesar 32,92%. Hal ini disebabkan karena jumlah variabel yang diteliti sedikit dan tidak mempertimbangkan pengaruh karakteristik sosio-demografis dalam analisis data terutama pada analisis regresi logistik.

SIMPULAN

Faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar adalah kepemimpinan dan motivasi. Aspek perilaku pemimpin dalam memotivasi pegawai dan motivasi ekstrinsik terutama pada kondisi kerja masih perlu ditingkatkan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan terima kasih kepada pegawai Puskesmas II Denpasar Selatan dan Puskesmas III Denpasar Utara yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. Handoko TH. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempat. Yogyakarta: BPFE; 2001.

2. Straus G, Sayles LR. Manajemen Personalia: Segi Manusia Dalam Organisasi. Jilid I. Hadikusuma GM, Hamzah R, editors. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo; 1996.
3. Wibisono A. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi tentang Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Turen di Malang). *J Apl Manaj.* 2011; 9(3):1000–10.
4. Hilatunnisa. Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai di Tigas Puskesmas Perawatan Kabupaten Tangerang. Universitas Indonesia Esa Unggul; 2009.
5. Djestawana IGG. Pengaruh Pengembangan Organisasi, Kepemimpinan, Jenjang Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Puskesmas. *J Kesehat Masy Nas;* 2012; 6(6):261–5.
6. Taufik I. Hubungan Motivasi Dan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Puskesmas Swadana Tebet di Provinsi DKI Jakarta. Universitas Gadjah Mada; 2003.
7. Gagu MAY. Hubungan antara Karakteristik Individu, Motivasi dan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan di Puskesmas Depok I Kabupaten Sleman Provinsi DIY. Universitas Gadjah Mada; 2008.
8. Tirtayana IGM. Analisis Faktor Faktor Yang Berkontribusi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Di Kabupaten Karangasem. Universitas Udayana; 2005.
9. Kuswandi. Cara Mengukur Kepuasan Kerja. Jakarta: PT Elex Media Komputindo; 2004.
10. Hasibuan MSP. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara; 2004.
11. Hartawan FA. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Puskesmas Jatibarang Brebes. Universitas Pembangunan Nasional Yogyakarta; 2012.
12. Notoatmodjo S. Pengembangan Sumber Daya Organisasi. Jakarta: PT Rineka Cipta; 2003.
13. Siagian SP. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Jakarta: Bumi Aksara; 2000.
14. Firman F, Dedin, Linda, Eka M, Pasek, Rudi, et al. Teori Motivasi: Teori Dua Faktor (Herzberg's Motivation-Hygiene Theory). Bogor; 2013.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution