

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Pada Politeknik Tanah Laut Di Kabupaten Tanah Laut)**

Hasan Ismail

(Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)

Rini Rahmawati

(Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)

ABSTRACT

Leadership style and work motivation are elements that can affect on job satisfaction to improve employees' job satisfaction. This research aims to know and analyze the influence of leadership style and work motivation on employees' job satisfaction on the Polytechnic Tanah laut in Tanah Laut Regency.

The type of research is explanatory research. All of the population are the samples of the research. Extracting information on 81 employees' who were the respondents in the study, by using questionnaire in five scales of likert. Data analysis is taken from multiple linear regression analysis, Coefficient of Multiple Determination, F-test and t-test.

The results showed leadership style and work motivation partially or simultaneously positive and significant effect on the the employees' job satisfaction. Based on these results, implications for the management employees' that further enhance the confidence of the leadership and employees' motivation in order to improve employees' job satisfaction and institutional goals can be achieved.

Keywords :

Leadership style, motivation, job satisfaction

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan unsur-unsur yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politeknik Tanah Laut di Kabupaten Tanah Laut.

Jenis penelitian ini adalah explanatory research. Keseluruhan populasi menjadi sampel didalam penelitian. Penggalan informasi terhadap 81 orang karyawan yang bertindak sebagai responden di dalam penelitian, dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disusun dalam lima skala likert. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan Koefisien Determinasi Berganda serta Uji F dan Uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, implikasi bagi manajemen yaitu lebih meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pimpinannya dan motivasi kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan tujuan institusi dapat tercapai.

Kata Kunci :

Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja karyawan tidak terlepas dari praktek manajemen sumber daya manusia yang dilakukan dan peneliti tertarik untuk menganalisa apa saja faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Peneliti menemukan beberapa gejala atau respons yang muncul dari operasional manajemen Politeknik Tanah Laut (Politala) yang mengarah kepada permasalahan kepuasan kerja karyawan yaitu karyawan yang sering tidak hadir tanpa alasan, pulang pada waktu kerja dan terlambat masuk kerja, semangat kerja yang rendah dan tingginya keluhan baik dari karyawan maupun dari pengguna pelayanan mereka. Respon diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan Robbins (2003) bahwa konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka adalah munculnya respon berupa pengabaian, keluar dari pekerjaan dan aspirasi. Penelitian yang dilakukan oleh Khalid *et al.* (2011) diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Peneliti sangat ingin melihat sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala.

A. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut?

B. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut.

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut.

C. Manfaat Penelitian

1. Menjadi bahan pertimbangan pemerintah daerah dalam proses pengembangan Politala.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan salah satu pertimbangan pemecahan masalah yang sama dan terkait di masa yang akan datang.
3. Bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Veithzal, 2004). Gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga golongan yaitu transformasional, transaksional dan non transaksional. Berdasarkan penelitiannya, Bass *et al.* (2003) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Kepemimpinan transformasional melalui kebijakan rekrutmen, seleksi, promosi, pelatihan dan pengembangan akan menghasilkan kesehatan, kebahagiaan dan kinerja yang efektif pada organisasi. Karakteristik dan pendekatan pemimpin transformasional yang dikembangkan oleh Bass *et al.* (2003) terdiri atas empat dimensi yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan *individual consideration*.

2. Motivasi Kerja

Mangkuprawira (2007) mendefinisikan motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu. Ada beberapa teori motivasi yang telah dikembangkan, diantaranya dikemukakan Maslow dalam Robbins (2003) yaitu menggambarkan bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi mengejar yang berkesinambungan. Jika suatu kebutuhan terpenuhi, maka langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan yang lain. Maslow dalam Handoko (1994) selanjutnya mengajukan bahwa ada lima kelompok kebutuhan, yaitu: (1) kebutuhan fisik (*physiological needs*); (2) kebutuhan keamanan (*safety needs*); (3) kebutuhan sosial (*Social needs*); (4) kebutuhan penghargaan (*esteem needs*); (5) kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*). **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Luthans (1995) adalah sikap yang dikembangkan oleh parakaryawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaan, seperti upah, gaya

penyeliaan, rekan sekerja, promosi dan pekerjaan itu sendiri. Bagi banyak orang yang berpendidikan dan berkemampuan baik, salah satu tujuan bekerja adalah untuk memperoleh kepuasan kerja. Untuk mengetahui indikator apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Luthans (1995) terdiri atas lima indikator yaitu: (1) pembayaran; (2) pekerjaan itu sendiri; (3) rekan kerja; (4) promosi pekerjaan; (5) pengawasan.

3. Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini di dukung oleh penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan antara lain oleh Supriyono (2010) tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Sumber Makmur Solo” yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dan langsung yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

4. Motivasi dan Kepuasan Kerja

Motivasi ada kaitan yang sangat erat dengan kepuasan kerja pegawai, dan beberapa penelitian terdahulu sangat mendukung atas pernyataan tersebut diantaranya Ria et al. (2011) yang meneliti tentang “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di PT Kapasari Surabaya” juga menyatakan hal serupa yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan dan merupakan pengaruh terbesar kedua setelah kepemimpinan.

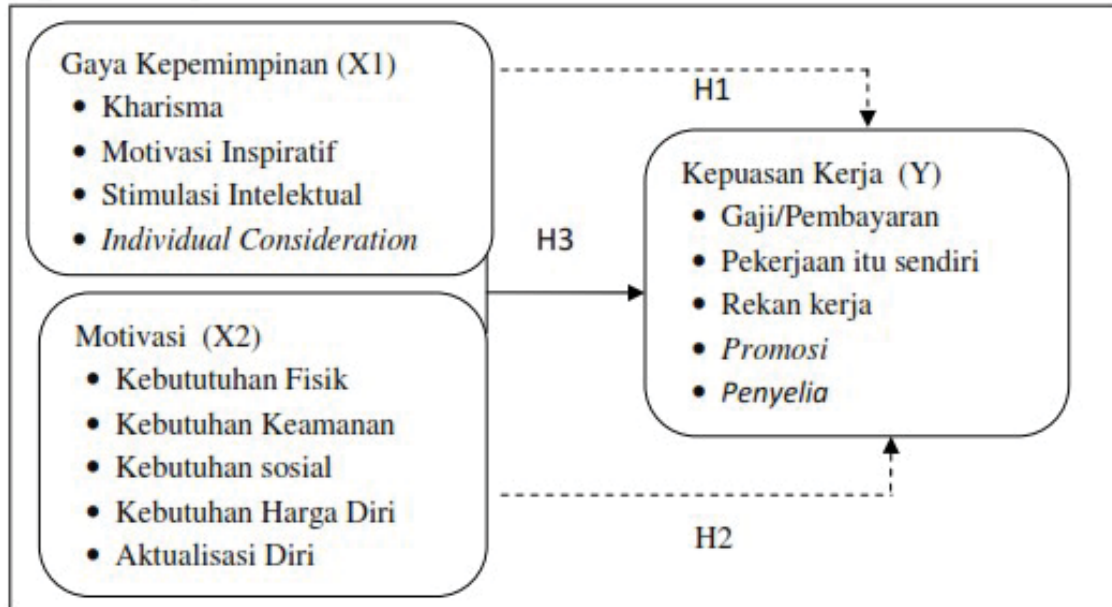
5. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Penelitian yang dilakukan oleh Negussie & Demissie (2013) yang berjudul “Relationship between Leadership Styles of Nurses Managers and Nurses Job Satisfaction in Jimma University Specialized Hospital”, meneliti tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dan didapatkan hasil gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Gunawan (2012) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar Celuk Bali”, hasil penelitiannya menyebutkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial antara kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Singh & Vivek (2011) dengan judul “Relationship between Motivation and Job Satisfaction of the White Collar Employees : A Case Study” menunjukkan korelasi positif antara motivasi dan kepuasan kerja, yaitu motivasi meningkat dengan peningkatan kepuasan kerja dan sebaliknya. Penelitian yang dilakukan oleh Khalid et al. (2011) yang berjudul “The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry”, meneliti tentang hubungan penghargaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kerangka Konseptual



Gambar 3.1 : Model Penelitian

Sumber :

- H1 : Bass dalam Luthans (2005), Bass dan Avolio dalam Destiyanti (2005), Supriyono (2010), Yafang (2011)
- H2 : Maslow dalam Robbins (2003), Kartika dan Kaihatu (2010), Ria *et al.* (2011), Singh dan Vivek (2011), Nadia dan Shagufta (2011), Khalid *et al.* (2011)
- H3 : Luthans (2005), Bass dan Avolio dalam Destiyanti (2005), Suryana (2010), Ria *et al.* (2011), Gunawan (2012)

B. Hipotesis Penelitian

- H1 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Secara Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Tanah Laut.
- H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Tanah Laut.
- H3 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Tanah Laut.

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Tempat Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif yang bersifat kausal. Penelitian kali ini dilakukan pada Politeknik Tanah Laut di Kabupaten Tanah Laut.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian seluruh karyawan Politeknik Tanah Laut di Kabupaten Tanah Laut yang berjumlah 81 orang. Semua populasi pada penelitian ini akan dijadikan sampel penelitian.

C. Unit Analisis

Unit analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Politala di Kabupaten Tanah Laut.

D. Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Indikator gaya kepemimpinan berupa kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan individual consideration (Bass dalam Luthans, 2005). Indikator motivasi kerja berupa pemenuhan kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, pemenuhan kebutuhan sosial, pemenuhan kebutuhan harga diri dan pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow dalam Robbins,

2003). Indikator kepuasan kerja berupa gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi dan penyelia (Luthans, 2005).

E. Metode Pengumpulan Data

Jenis data penelitian adalah data kuantitatif. Sumber data yang digunakan berupa data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuesioner melalui survei dan wawancara.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas terhadap daftar pertanyaan yang digunakan dimaksudkan agar daftar pertanyaan yang digunakan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas memenuhi batasan yang disyaratkan.

2. Teknik Analisis Data

Pengujian asumsi klasik menggunakan uji Normalitas, Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas. Analisis Linear Berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Politala di Kabupaten Tanah Laut. Koefisien Determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

HASIL PENELITIAN

A. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian, uraian karakteristik responden yaitu mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, berada pada usia 21-30 tahun, lama kerja ≥ 4 tahun dan dengan pendidikan D4/S1 dan S2.

B. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Analisis gaya kepemimpinan terdiri dari 4 indikator dan berdasarkan analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa mayoritas responden memiliki pandangan mengenai gaya kepemimpinan yang ada di Politala sudah baik. Analisis motivasi kerja terdiri dari 5 indikator dan berdasarkan analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa mayoritas responden memiliki motivasi kerja yang cukup baik. Analisis kepuasan kerja terdiri dari 5 indikator dan berdasarkan analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa mayoritas responden memiliki kepuasan kerja yang cukup baik.

C. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja diperoleh nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel maka dikatakan semua item pertanyaan tersebut sudah valid dan reliabel.

D. Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil analisis statistik diperoleh bahwa data residual terdistribusi secara normal, tidak menunjukkan gejala multikolinearitas dan tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas.

E. Hasil Pengujian Hipotesis

Dari hasil uji Koefisien Determinasi Berganda didapatkan angka $R = 0,925$. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada hasil uji statistik diperoleh Nilai $R^2 = 0,856$, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap variabel Kepuasan Kerja sebesar 85,6%. Selain kedua variabel diatas ternyata masih ada variabel lain yang juga berperan erat dalam mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya variabel budaya organisasi (Supriyono, 2010), faktor pengembangan karir (Ria *et al.*, 2011), faktor komunikasi (Gunawan, 2012). Hasil uji F dan uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan Politala.

F. Pembahasan

Menurut Robbins (2003) bahwa gaya kepemimpinan akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya hipotesis (H1) terbukti benar. Motivasi menurut Hasibuan (2003) adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasil penelitian diperoleh motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya

hipotesis (H2) terbukti benar. Berdasarkan hasil uji F diperoleh bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, artinya hipotesis (H3) terbukti benar.

G. Implikasi Hasil Penelitian

1. Implikasi Manajerial

Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan Pimpinan Politala agar lebih meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pimpinannya dengan cara mensosialisasikan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai institusi dan perlu membangun komitmen yang lebih kokoh dengan karyawan. Pimpinan Politala agar lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan cara memberikan penghargaan dan perhatian yang lebih baik terhadap prestasi karyawan melalui penganggaran dana untuk karyawan mengikuti seminar/workshop ataupun pelatihan, menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan antara karyawan dengan pihak manajemen melalui kegiatan milad institusi, rekreasi maupun outbond secara periodik yaitu setiap 6 bulan sekali.

2. Implikasi Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya hendaknya dapat memperdalam variabel penunjang dari kepuasan kerja disamping gaya kepemimpinan dan motivasi, misalnya dengan menambahkan variabel budaya organisasi dan komitmen, faktor pengembangan karir, faktor komunikasi atau yang lainnya sesuai dengan kajian teoritis.

H. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini hanya mengambil variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, padahal masih ada faktor lain yang mempengaruhi variabel kepuasan kerja.
2. Penelitian ini penelitian ini tidak menggali lebih dalam sejauh mana tinggi dan rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan Politeknik Tanah Laut di Kabupaten Tanah Laut.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Tanah Laut. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya siapapun yang memimpin di Politeknik Tanah Laut, maka kepuasan kerja karyawan harus dapat diwujudkan.
2. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Tanah Laut. Pengaruh yang ditimbulkan menunjukkan hubungan yang positif dengan kepuasan kerja, artinya pada saat meningkatnya motivasi kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, walaupun terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi, misalnya budaya organisasi, faktor pengembangan karir, komunikasi dan lain sebagainya.

3. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Tanah Laut. Hasil uji-t yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang cukup besar pengaruhnya dibandingkan dengan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Tanah Laut.

B. Saran

Adapun saran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini antara lain adalah :

1. Pimpinan Politala agar lebih meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pimpinannya dengan cara mensosialisasikan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai institusi melalui diskusi pada rapat atau pertemuan yang secara rutin dilaksanakan oleh pihak manajemen serta menampilkan visi, misi dan tujuan institusi pada spanduk atau media lain yang mudah terlihat oleh karyawan. Pimpinan Politala juga perlu membangun komitmen yang lebih kokoh dengan karyawan melalui kegiatan berdialog secara langsung dan terbuka untuk menerima masukan dan ide-ide baru dari karyawan.
2. Pimpinan Politala agar lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan cara memberikan penghargaan dan perhatian yang lebih baik terhadap prestasi karyawan melalui penganggaran dana untuk karyawan mengikuti seminar/workshop ataupun pelatihan, menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan antara karyawan dengan pihak manajemen melalui kegiatan milad institusi, rekreasi maupun outbond secara periodik yaitu setiap 6 bulan sekali.

DAFTAR PUSTAKA

- Bachri, A.A. 2007. Implementasi Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Bank Umum Swasta di Sulawesi Selatan. *Disertasi*. Universitas Hasanuddin Makasar.
- Bass, B.M., Avolio, B.J., Jung, D.I & Berson, Y. 2003. Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 88 No.2
- Gunawan. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Boby Lesmana Art Shop Gianyar Celuk Bali. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 3 No.5
- Khalid, K., Salim, H.M. and Loke, S.P. 2011. The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry. *International Conference on Financial Management and Economics*. IPEDR vol.11. IACSIT Press. Singapura.
- Kotler, J.P. & Heskett, J.L. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Luthans, F. 2005. *Organization behaviour Edisi kesepuluh*. New York The MC Graw Hall Co. Inc.
- Mangkuprawira, T.S. & Aida, V.H. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.

- Negussie, N. & Demissie, A. 2013. Relationship between Leadership Styles of Nurese Managers and Nurses Job Satisfaction in Jimma University Specialized Hospital. *Ethiop J Health Sci.* 23(1): 49-58.
- Ria, I.K., Ruth D.S.T.A. & Agustinus, N. 2011. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karier dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Kapasari Surabaya. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Perbankan.* Vol. 5 No. 12.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi Jilid I*. PT. Indeks Grup Gramedia. Jakarta.
- Singh, K. & Vivek, T. 2011. *Relationship between Motivation and Job Satisfaction of the White Collar Employees : A Case Study*. Banaras Hindu University. Varanasi. India.
- Thoha, M. 2011. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Veithzal, R. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Grafindo. Jakarta.
- Yafang, T. 2011. *Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction*. Department of Health Policy and Management. Chung San Medica University. Taiwan.
- Yukl, A.G. & Wexley, K.N. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.