

## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS ISLAM JEMBER

Oleh :

**Abdul Latib**

Dosen Ilmu Administrasi Negara

Universitas Islam Jember

### **Abstrak**

Setiap sumber daya manusia memiliki pengaruh penting dalam mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu dipandang perlu untuk dilakukan penelitian tentang "Pengaruh Pekerjaan, Gaji, Peluang promosi, Pengawasan dan Rekan Sekerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Universitas Islam Jember" guna mengambil langkah pembinaan dan kebijakan kepegawaian dimasa mendatang, agar tujuan organisasi tercapai dengan baik dan berjalan seperti yang diharapkan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut : 1). Hasil pengujian terhadap variabel-variabel yang dirumuskan dalam hipotesis I yang berbunyi : "pekerjaan, gaji, peluang promosi, pengawasan dan rekan sekerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial (masing-masing) terhadap kepuasan kerja pegawai Universitas Islam Jember" dapat diterima kebenarannya. 2). Hasil pengujian terhadap variabel-variabel yang dirumuskan dalam hipotesis 2 yang berbunyi: "pekerjaan, gaji, peluang promosi, pengawasan dan rekan sekerja memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja pegawai Universitas Islam Jember" dapat diterima kebenarannya. Hal ini terbukti dari nilai Sig F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yang terdiri dari variabel Pekerjaan ( $X_1$ ), Gaji ( $X_2$ ), dan Peluang Promosi ( $X_3$ ), Pengawasan ( $X_4$ ), dan Rekan Sekerja ( $X_5$ ) secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ). Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,622 .. Dari hasil penelitian diketahui Koefisien Korelasi R sebesar 0,789 yang menunjukkan adanya korelasi I hubungan kuat antara variabel Pekerjaan ( $X_1$ ), Gaji ( $X_2$ ), Peluang Promosi ( $X_3$ ), Pengawasan ( $X_4$ ), dan Rekan Sekerja ( $X_5$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai Universitas Islam Jember. Dan nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,622 menunjukkan bahwa 62,2 % perubahan kepuasan kerja pegawai Universitas Islam Jember dipengaruhi oleh variabel Pekerjaan ( $X_1$ ), Gaji ( $X_2$ ), Peluang Promosi ( $X_3$ ), Pengawasan ( $X_4$ ), dan Rekan Sekerja ( $X_5$ ). Sedangkan sisanya yaitu sebesar 37,8 % perubahan kepuasan kerja pegawai Universitas Islam Jember dipengaruhi oleh variabel di luar variabel penelitian ini.

**Kata Kunci :** Kepuasan Kerja, Pekerjaan, Gaji, Peluang Promosi, Pengawasan, Rekan Sekerja.

## **PENDAHULUAN**

Salah satu faktor untuk meningkatkan prestasi kerja adalah motivasi. Motivasi dipengaruhi oleh faktor dalam diri sendiri atau karakter individu dengan lingkungan kerja, sedangkan perilaku seseorang umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu, dengan demikian kebutuhan yang merupakan tujuan hidup dapat terpenuhi. Jika kebutuhan akan afiliasi mendesak, orang akan bersikap dan bertindak untuk membentuk orang lain yang membutuhkan, berusaha membina hubungan yang menyenangkan dan saling pengertian. Jika kebutuhan untuk berprestasi makin tinggi maka orang akan berusaha menetapkan suatu tujuan yang penuh tantangan namun masih mungkin dicapai, serta melakukan pendekatan yang realistis terhadap resiko, dan bertanggung jawab atas penyelesaiannya (Anoraga, 2005 : 160).

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya dalam organisasi meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya serta satu-

satunya sumber daya yang mempunyai rasio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Sehingga antara organisasi dan individu yang ada di dalamnya merupakan suatu talenta yang tak bisa dipisahkan.

Setiap orang di Universitas Islam Jember mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda. Karakteristik individu yang mencirikan antara satu orang dengan orang lain berbeda adalah karena masing-masing individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda. Oleh karena itu pihak manajemen (Rektorat bersama Yayasan) dituntut untuk memahami perilaku individu.

Perbedaan yang tercemin pada tujuan individu harus diperhatikan oleh lembaga untuk dipenuhi agar selaras dengan tujuan organisasi. Karakteristik individu yang dibawa dalam lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap prestasi kerjanya, sedangkan prestasi kerja individu adalah dasar dari prestasi kerja organisasi.

Pihak manajemen perlu memperhatikan karakteristik individu serta memandang lingkungan kerja yang aman dan kultur organisasi yang menjanjikan,

sehingga pegawai atau pelaku individu dapat melaksanakan tugas dalam menunjang prestasi kerja mereka. Dalam kaitannya proses operasional suatu instansi tampak jelas hubungan antara faktor manusia dalam interaksi dengan keenam faktor "M" yaitu: Men, Money, Methode, Materials, Machines dan Market. Manusia merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kualitas serta kuantitas hasil yang akan diperoleh.

Karakter individu dan lingkungan kerja merupakan suatu hal yang penting untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya baik waktu maupun tenaga demi tercapainya tujuan yang diinginkan, khususnya bagi Universitas Islam Jember.

Oleh karena itu kemampuan Universitas Islam Jember untuk memberi memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya akan menentukan pelaksanaan kegiatan atau hasil kerja yang dicapai guna mencapai prestasi kerja yang optimal. Hal ini berkenaan dengan cara bagaimana pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kepuasan kerja meningkat sehingga dicapai prestasi kerja karyawan yang diharapkan.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh seorang pimpinan Universitas Islam Jember dalam memotivasi bawahan atau pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja tidak hanya tergantung pada besarnya gaji atau bonus semata, motivasi pegawai sendiri yang dipengaruhi oleh karakteristik individu dan lingkungan kerjanya merupakan komponen yang mempengaruhi mereka dalam melakukan pekerjaan. Jadi prestasi kerja pegawai dapat dilakukan dengan menstimulasi aspek-aspek yang lain yang membuat dirinya melakukan tindakan mengarah pada peningkatan produktivitas kerja.

#### **METODE PENELITIAN**

Sugiyono (2002:11) menurut tingkat explanasinya, penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Penelitian ini juga termasuk jenis penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) yang akan menjelaskan hubungan antara kelima variabel

kepuasan kerja terhadap prestasi kerja melalui pengujian hipotesis.

### **Metode Analisis Data**

Analisis data adalah suatu tahapan yang dilakukan setelah semua data dari hasil riset lapangan yang terkait dengan penelitian terkumpul untuk kemudian diolah, sehingga diperoleh hasil yang dapat menjelaskan faktor-faktor pekerjaan, kompensasi, pimpinan, karir yang mempengaruhi kepuasan karyawan.

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Dari hasil penelitian diketahui Koefisien Korelasi R sebesar 0,789 yang menunjukkan adanya korelasi hubungan kuat antara variabel Pekerjaan ( $X_1$ ), Gaji ( $X_2$ ), Peluang Promosi ( $X_3$ ), Pengawasan ( $X_4$ ), dan Rekan Sekerja ( $X_5$ ) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember. Dan nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,622 menunjukkan bahwa 62,2 % perubahan Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember dipengaruhi oleh variabel Pekerjaan ( $X_1$ ), Gaji ( $X_2$ ), Peluang Promosi ( $X_3$ ), Pengawasan ( $X_4$ ), dan Rekan Sekerja ( $X_5$ ). Sedangkan sisanya yaitu sebesar 37,8 % perubahan Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember dipengaruhi

oleh variabel-variabel di luar variabel yang diamati.

### **Pengaruh Variabel Pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember**

Dari hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Pekerjaan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) dengan koefisien regresi (8) sebesar (-) 0,209 dan signifikan t sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap kenaikan variabel Pekerjaan satu satuan akan terjadi penurunan pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,209. Banyak faktor yang mempengaruhi menurunnya Kepuasan Kerja tersebut, mungkin karena skill, jenjang pendidikan, gender, loyalitas, dll yang tidak ikut diteliti. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Pekerjaan ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Arnold & Feldman yang mengatakan bahwa, sumber utama dari kepuasan kerja seorang karyawan adalah pekerjaan yang dia hadapi. Terdapat dua aspek penting

yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari pekerjaan, yaitu ; variasi pekerjaan dan kontrol atas metode dan langkah-langkah kerja (Arnold & Feldman, 1988: 88). Secara umum, pekerjaan dengan jumlah variasi yang cukup akan menghasilkan kepuasan kerja yang relatif baik. Pekerjaan dengan variasi dan terlalu cepat akan menyebabkan karyawan merasa tertekan secara psikologis.

Pekerjaan yang dapat memberikan otonomi yang luas kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya, perhatian yang berlebihan oleh pihak manajemen terhadap metode dan langkah kerja secara terus menerus akan mengarah pada ketidakpuasan kerja.

### **Pengaruh Variabel Gaji ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember.**

Dari hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Gaji ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) dengan koefisien regresi ( $B$ ) sebesar 0,268 dan signifikan  $t$  sebesar 0,002. Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap

kenaikan variabel gaji satu satuan akan terjadi kenaikan pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,268. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Gaji ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Luthans yang mengatakan bahwa, kepuasan kerja seringkali dinyatakan dengan perolehan basil yang sesuai atau bahkan melebihi yang diharapkan. Misalnya seorang karyawan bekerja lebih keras dari yang lainnya disuatu organisasi tetapi mendapatkan imbalan (reward) yang tidak sesuai harapannya, maka akan timbul ketidakpuasan terhadap pekerjaan, pimpinan dan bahkan rekan sekerjanya. Sebaliknya apabila seorang karyawan merasa diperlakukan dengan adil dan diberi gaji sesuai dengan pengharapannya (imbalan yang adil) maka karyawan tersebut akan merasa puas dalam bekerja. (Luthans, 1998: 144).

Gaji atau upah diketahui sebagai faktor yang berpengaruh dan juga kompleks dalam menentukan kepuasan kerja. Gaji atau upah yang diterima oleh seseorang karyawan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar mereka, tetapi juga sebagai alat untuk

mewujudkan kepuasan akan kebutuhan yang lebih tinggi tingkat pendidikan dan profesional pekerja maka semakin tinggi tingkat kemungkinan ia melakukan perbandingan sosial dengan karyawan bandingan yang sama diluar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe pekerjaan yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan atas gaji. Dalam hal ini unsur keadilan perlu diberikan penekanan dalam pemberian gaji I upah.

Kompensasi merupakan bagian yang terpenting dalam menentukan Kepuasan Kerja, maka penentuan besarnya upah tersebut perlu mendapatkan perhatian dan dilakukan secara teliti agar upah yang diberikan dapat menjadi salah satu sumber motivasi kerja, sebab menurut Flippo (1997 : 308) upah merupakan harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Penentuan tingkat upah tertentu sangat penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusianya (Handoko, 1995 : 155).

Para pakar perilaku dan manajer setuju bahwa kompensasi intrinsik dan

ekstrinsik dapat digunakan untuk memotivasi kinerja karyawan. Namun demikian jika kompensasi harus dinilai oleh seseorang dan harus dihubungkan pada tingkat kinerja tertentu. Menurut Teori "*Expectancy motivation*", setiap individu mengasosiasikan setiap perilakunya dengan outcome atau kompensasi atau hukuman tertentu (*performance outcome expectancy*).

### **Pengaruh Variabel Peluang Promosi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember.**

Dari hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Peluang Promosi ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,489 dan signifikan t sebesar 0,000. Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap kenaikan variabel peluang promosi satu satuan akan terjadi kenaikan pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,489. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Peluang Promosi ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Smith, Kendall & Hulin (1969) sebagaimana

dikutip oleh Gibson yang mengatakan bahwa, peluang promosi ketingkat yang lebih tinggi akan menyebabkan timbulnya kepuasan kerja karyawan, karena adanya kesempatan untuk maju dan mengembangkan diri. Variabel ini diukur berdasarkan pendapat responden tentang kemungkinan untuk mendapatkan posisi jabatan yang lebih baik di tempat kerja. Smith, Kendall & Hulin (1969) sebagaimana dikutip oleh Gibson (1969: 153)

**Pengaruh Variabel Pengawasan (X<sub>4</sub>) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember.**

Dari hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Pengawasan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan koefisien regresi (D) sebesar 0,460 dan signifikan L sebesar 0,002. Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap kenaikan variabel pengawasan satu satuan akan terjadi kenaikan pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,460. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Pengawasan (X<sub>4</sub>) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Steers

yang mengatakan bahwa, kebijakan pengawasan dalam melakukan pengawasan turut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dimana terdapat dua dimensi yang paling penting, yaitu

1. Perhatian dari pengawas terhadap karyawan yang diawasinya.
2. Banyaknya partisipasi karyawan yang diperbolehkan oleh pengawas terhadap pekerjaannya itu sendiri.

Kemampuan pengawas, baik teknis maupun managerial dimana dapat menunjukkan perhatian dan ketertarikan terhadap pekerjaannya. (Steers, 1990: 80). Ini berarti bahwa karyawan merasa puas apabila diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang dapat berpengaruh terhadap pekerjaannya sendiri.

**Pengaruh Variabel Rekan Sekerja (X<sub>5</sub>) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember.**

Dari hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Rekan Sekerja (X<sub>5</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,354 dan signifikan t sebesar 0,000. Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap kenaikan variabel rekan sekerja satu

satuan akan terjadi kenaikan pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,354. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Rekan Sekerja ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Herzberg yang mengatakan bahwa, ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yaitu kelompok pertama adalah motivator factors (satisfiers) disebut juga sebagai faktor intrinsik merupakan sumber kepuasan kerja seorang karyawan, sehingga dengan adanya faktor ini akan menimbulkan suatu kepuasan kerja. Motivator factors terdiri dari : prestasi kerja, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab dan kemajuan. Kedua adalah hygiene factors disebut juga sebagai dissatisfiers karena ketiadaan faktor ini merupakan penyebab ketidakpuasan (*dissatisfaction*) dalam bekerja. Disebut juga sebagai faktor ekstrinsik, karena faktor-faktor ini berasal dari luar diri pekerja. Adapun faktor-faktor hygiene tersebut adalah: kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan (*supervisi*), upah I gaji, hubungan interpersonal, kondisi kerja, keamanan

kerja dan status. Tidak adanya faktor-faktor tersebut akan menimbulkan ketidakpuasan. (Herzberg, 1966). Seorang pekerja akan merasa puas bekerja apabila rekan sekerja yang dimilikinya memberikan dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan kepadanya, sehingga pekerjaan yang dibebankan kepadanya dilakukannya dengan perasaan senang. Rekan sekerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini diperoleh kesimpulan sebagai berikut : 1). Hasil pengujian terhadap variabel-variabel yang dirumuskan dalam hipotesis I yang berbunyi: "pekerjaan, gaji, peluang promosi, pengawasan dan rekan sekerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial (masing-masing) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember" dapat diterima kebenarannya. Ini terbukti dari : a. Nilai sig t variabel Pekerjaan ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Pekerjaan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. b. Nilai sig t variabel Gaji

(X<sub>2</sub>) adalah sebesar 0,002 yang lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Gaji secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. c. Nilai sig t variabel Peluang Promosi (X<sub>3</sub>) adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Peluang Promosi secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. d. Nilai sig t variabel Pengawasan (X<sub>4</sub>) adalah sebesar 0,002 yang lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Pengawasan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. e. Nilai sig t variabel Rekan Sekerja (X<sub>5</sub>) adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ .

Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel Rekan Sekerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil pengujian terhadap variabel-variabel yang dirumuskan dalam hipotesis 2 yang berbunyi : "pekerjaan, gaji, peluang promosi, pengawasan dan rekan sekerja memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap Kepuasan Kerja pegawai

Universitas Islam Jember" dapat diterima kebenarannya. Hal ini terbukti dari nilai Sig F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yang terdiri dari variabel Pekerjaan (X<sub>1</sub>), Gaji (X<sub>2</sub>), dan Peluang Promosi (X<sub>3</sub>), Pengawasan (X<sub>4</sub>), dan Rekan Sekerja (X<sub>5</sub>) secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil koefisien determinasi (R<sub>2</sub>) sebesar 0,622.

Dari hasil penelitian diketahui Koefisien Korelasi R sebesar 0,789 yang menunjukkan adanya korelasi I hubungan kuat antara variabel Pekerjaan (X<sub>1</sub>), Gaji (X<sub>2</sub>), Peluang Promosi (X<sub>3</sub>),

Pengawasan (X<sub>4</sub>), dan Rekan Sekerja (X<sub>5</sub>) terhadap Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember.

Dan nilai Koefisien determinasi (R<sub>2</sub>) sebesar 0,622 menunjukkan bahwa 62,2 % perubahan Kepuasan Kerja pegawai Universitas Islam Jember dipengaruhi oleh variabel Pekerjaan (X<sub>1</sub>), Gaji (X<sub>2</sub>), Peluang Promosi (X<sub>3</sub>), Pengawasan (X<sub>4</sub>), dan Rekan Sekerja (X<sub>5</sub>). Sedangkan sisanya yaitu sebesar 37,8 % perubahan Kepuasan Kerja pegawai Universitas

Islam Jember dipengaruhi oleh variabel di luar variabel penelitian ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, 2000. *Konflik Sosial, Realitas Etnis dan Hubungan Negara Bangsa*. Denpasar: UNUD Makalah Seminar.
- Amoda, M.1972. *Black Politics arnd Black Visions*. Philadelphia, Pa: Wesminster Press.
- Anderson, B.1991/2000. *Komunitas Terbayang*. Terjemahan. Yogyakarta: rNSIST & Pustaka Pelajar.
- Arzaki, Djalaludin. 2001 .*Kearipan Budaya Lokal Suku Bangsa Sasak Dalarn Menciptakan Kehidupan Yang Harmonis*. Mataram: REDAM.
- Byars, L.L., and L. W., Rue, 2005, *Human Resources Management, Mc Graw-Hill*, New York.
- Hasibuan, M., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kinicki, Angelo and R. Kreitner, 2005, *Organizational Behavior Key concepts skills and best Practice*, Mc Graw-Hill, New York
- Luthans, F., 2005, *Organizational Behavior*, Singapura: Mc Graw-Hill Book Co- Singapore.
- Miin, Murhfis. 2011. Tesis. *Analisis Faktor-faktcr yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Hasrat Tata Jaya Group*. Pekanbaru. Malang: UNIBRAW.
- Moekiyat, 1993, *Teori Komunikasi, Mandar Maju, Bandung, Muhammad, Arni (1995) Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ndraha, Taliziduhu, 1982, *Metodologi Penetian Pembangunan Desa*, Jakarta: Bina Aksara.
- Usman, U. 2007. *Disertasi. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Industri Rokok Di Jawa Timur*. Malang: UNIBRAW.
- Ripley, B. Randall, 1986. *Political analysis in political science*, Chicago Nelson Hall Inc.
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, 2009, *Organizational Behavior, Pearson Prentice Hall*, New York: United State Of America.
- Sastropetro, Santoso, 1986, *Partisipasi. Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*, Jakarta: Alumni.
- Steers, Richard M., 1985, *Efektivitos Organisasi*, Jakarta: Erlangga.