

PENGARUH KESEJAHTERAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN CIREBON TAHUN 2013

Andri Budiman

Universitas Swadaya Gunung Jati
Email : budiman@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.33603/agroswagati.v9i2.10815>

Accepted: 18 Agustus 2025 Revised: 21 Agustus 2025 Published: 23 Agustus 2025

ABSTRACT

This study investigates the influence of welfare and motivation on employee performance at the Regional Secretariat of Cirebon Regency in 2014. The research aims to analyze both the simultaneous and partial effects of these variables. The hypothesis tested assumes that welfare and motivation have no significant effect on employee performance. An explanatory survey method was employed, supported by a literature review, with path analysis used as the analytical tool. The research variables consisted of welfare (X1), motivation (X2), and employee performance (Y). The study population comprised 129 civil servants, from which a random sample was drawn. Data collection utilized a questionnaire that was tested for validity and reliability. The data were further processed using the Method of Successive Intervals (MOSI) and analyzed through normality, homogeneity, F-test, and t-test procedures. The results revealed that welfare contributed 55.21% to employee performance, motivation contributed 14.69%, and together they explained 69.90% of the performance variation. The remaining 30.10% was attributed to other unexamined factors. These findings confirm that welfare and motivation significantly and positively influence employee performance at the Regional Secretariat of Cirebon Regency, highlighting the importance of these factors in public sector human resource management..

Keyword : employee benefit, Motivation, Job performance

A. PENDAHULUAN

Arus globalisasi menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Dalam penerapan prinsip Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (Good Governance), mutu SDM aparatur negara menjadi unsur penting untuk menghadirkan pelayanan publik yang optimal. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur negara memiliki tanggung jawab utama menjalankan kinerja sebagai wujud pengabdian kepada bangsa dan masyarakat (Mangkunegara, 2005:46).

Namun, kinerja PNS masih sering menjadi perhatian masyarakat, khususnya terkait pelayanan, kemampuan, motivasi kerja, disiplin, serta kesejahteraan. Sistem penggajian di Indonesia dinilai belum memadai karena gaji

pokok relatif rendah dan tidak sebanding dengan inflasi maupun biaya hidup. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian PNS mengalami kesulitan ekonomi yang berpotensi memunculkan praktik korupsi karena kebutuhan (corruption by need).

Upaya peningkatan kesejahteraan PNS melalui pemberian tunjangan tambahan diharapkan dapat mendorong motivasi kerja serta memperbaiki kualitas pelayanan. Akan tetapi, di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon, rendahnya motivasi pegawai juga dipengaruhi faktor lain, seperti keterbatasan dalam menyampaikan gagasan, penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi profesional, kepemimpinan yang kurang efektif, keterbatasan sarana prasarana, serta sistem pengembangan karier yang belum

berbasis penghargaan dan sanksi. Jika kondisi ini terus berlanjut, akan menimbulkan penurunan semangat kerja yang berdampak pada menurunnya mutu pelayanan publik.

Penelitian ini difokuskan pada kajian mengenai pengaruh kesejahteraan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon. Tujuan utamanya adalah memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana kedua faktor tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

B. Metode Penelitian

1. Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada bidang Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan kesejahteraan, motivasi, dan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis jalur (*path analysis*), yang didukung oleh studi kepustakaan.

3. Variabel Penelitian

- Variabel independen (X):
 - Kesejahteraan (X₁)
 - Motivasi (X₂)
- Variabel dependen (Y):
 - Kinerja pegawai

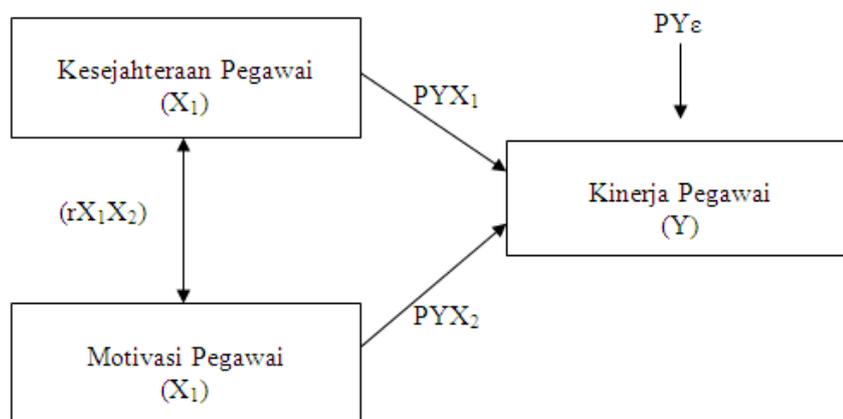
4. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon pada April 2014, sebanyak 129 orang. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik *random sampling*, berjumlah 56 responden yang tersebar pada setiap bagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon.

5. Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang mencakup tiga aspek: kesejahteraan, motivasi, dan kinerja. Uji validitas menunjukkan semua item pernyataan valid ($r_{hitung} > r_{tabel}$), sedangkan uji reliabilitas menunjukkan nilai Alpha Cronbach $> 0,6$. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel.

6. Teknik Analisa Data



Keterangan :

- X₁ = Kesejahteraan Pegawai
- X₂ = Motivasi Pegawai
- Y = Kinerja Pegawai
- rX₁X₂ = korelasi Kesejahteraan pegawai dengan motivasi pegawai
- PYX₁ = Parameter struktural yang menggambarkan besarnya

pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja

- PYX₂ = Parameter struktural yang menggambarkan besarnya motivasi terhadap kinerja
- PY_ε = Pengaruh faktor lain yang tidak diteliti

a. Prasyarat Analisis Jalur (*pathway*)

- 1) Data masing-masing variabel sekurangnya adalah interval
 - 2) Pengujian Asumsi Klasik dengan uji normalitas dan homogenitas varians
 - 3) Model hubungan antara variabel adalah rekursif (satu arah) atau hubungan yang tidak timbal balik.
 - 4) Hubungan antara variabel dalam model haruslah linier
- b. Uji linieritas variabel eksogen meliputi kesejahteraan (X1) dan motivasi (X2) terhadap variabel endogen kinerja (Y) dilakukan dengan menggunakan uji F dan uji t.

C. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Sebelum menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data dengan metode Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk. Hasil pengujian menunjukkan bahwa tingkat signifikansi variabel kesejahteraan, motivasi, dan kinerja memiliki nilai

probabilitas lebih besar dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut.

Melalui analisis menggunakan program SPSS 18, diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 6,855 lebih tinggi dibandingkan t tabel sebesar 2,006, dengan nilai signifikansi 0,027 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H₀ ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon.

Selain itu, hasil perhitungan menunjukkan bahwa kesejahteraan berhubungan positif dan sangat kuat dengan kinerja pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai Korelasi Pearson sebesar 0,818. Besarnya kontribusi kesejahteraan terhadap kinerja adalah 55,21%, terdiri dari pengaruh langsung sebesar 45,44% dan pengaruh tidak langsung sebesar 9,67%.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kesejahteraan pegawai, baik dari sisi finansial maupun non-finansial, berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 1. Uji Normalitas

JENIS_KELAMIN		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MOTIVASI	LAKI-LAKI	.076	19	.200 [*]	.991	19	.999
	PEREMPUAN	.118	37	.200 [*]	.965	37	.294
KESEJAHTERAAN	LAKI-LAKI	.130	19	.200 [*]	.960	19	.579
	PEREMPUAN	.069	37	.200 [*]	.984	37	.855
KINERJA	LAKI-LAKI	.116	19	.200 [*]	.965	19	.683
	PEREMPUAN	.118	37	.200 [*]	.973	37	.482

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Hasil penelitian Tabel 1. diatas uji homogenitas menggunakan alat uji Levene. Berdasarkan pengukuran rata-rata (mean) nilai signifikansi atau probabilitas > 0,05. dapat disimpulkan bahwa data bersifat homogen

(berasal dari populasi yang sama). Berdasarkan hasil uji homogenitas data penelitian variabel kesejahteraan, motivasi dan kinerja berdasarkan gender hasil selengkapnya seperti tabel berikut ini :

Tabel 2. Uji Homogenitas

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
MOTIVASI	Based on Mean	3.807	1	54	.056
	Based on Median	2.858	1	54	.097
	Based on Median and with adjusted df	2.858	1	46.788	.098
	Based on trimmed mean	3.602	1	54	.063
KESEJAHTERAAN	Based on Mean	.933	1	54	.338
	Based on Median	.933	1	54	.339
	Based on Median and with adjusted df	.933	1	53.358	.339
	Based on trimmed mean	.921	1	54	.341
KINERJA	Based on Mean	.047	1	54	.829
	Based on Median	.052	1	54	.821
	Based on Median and with adjusted df	.052	1	54.000	.821
	Based on trimmed mean	.053	1	54	.820

1. Koefisien determinasi

Besaran pengaruh variabel eksogen meliputi variabel kesejahteraan (X1) dan motivasi (X2) terhadap variabel kinerja (Y) dapat dilihat pada skor R square seperti di bawah ini : Koefisien determinasi menunjukkan

bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kesejahteraan dan motivasi sebesar 69,9%. berarti model persamaan regresi cukup baik dalam perubahan variabel depended dapat dijelaskan oleh variabel independen

Tabel 3. Koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.836 ^a	.699	.687	1.835

a. Predictors: (Constant), KESEJAHTERAAN, MOTIVASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Hasil uji F hitung (61,498), > F tabel sebesar (3,17), nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H₀ ditolak dan H_a diterima, artinya kesejahteraan dan motivasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon.

Secara statistik, kontribusi kesejahteraan dan motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar **69,9%**, sementara sisanya **30,1%** dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Temuan ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2011) dan Suyadi (2006:81) menyatakan bahwa peningkatan kesejahteraan pegawai

dapat dilakukan melalui pemberian gaji atau upah yang layak, asuransi, promosi jabatan, rekreasi, serta penyediaan fasilitas kerja yang memadai. Hal ini memperlihatkan bahwa kesejahteraan yang baik, apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi, akan mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon tahun 2014.

Tabel 4. Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	414.068	2	207.034	61.498	.000 ^a
	Residual	178.426	53	3.367		
	Total	592.493	55			

a. Predictors: (Constant), KESEJAHTERAAN, MOTIVASI

b. Dependent Variable: KINERJA

2. Pengaruh kesejahteraan dan motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon tahun 2014

Pengujian secara parsial pada variabel kesejahteraan (X1) dan motivasi (X2) terhadap variabel kinerja (Y) memberikan pengaruh yang nyata dengan menggunakan skor t_{hitung} pada tabel di bawah ini: Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel kesejahteraan t_{hitung} (6,855) > t_{tabel} (2,006) atau signifikansi (0,000) < 0,05, sehingga H_0 ditolak. Ini berarti kesejahteraan

berpengaruh terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon.

Variabel motivasi menunjukkan nilai t_{hitung} (2,278) > t_{tabel} (2,006) atau signifikansi (0,027) < 0,05, sehingga H_0 juga ditolak. Ini menyiratkan bahwa motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon pada tahun 2014. Berdasarkan hasil analisis SPSS 18 mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon.

Tabel 5. Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.153	2.711		7.803	.000
	MOTIVASI	.200	.088	.224	2.278	.027
	KESEJAHTERAAN	.484	.071	.674	6.855	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

3. Analisis korelasi

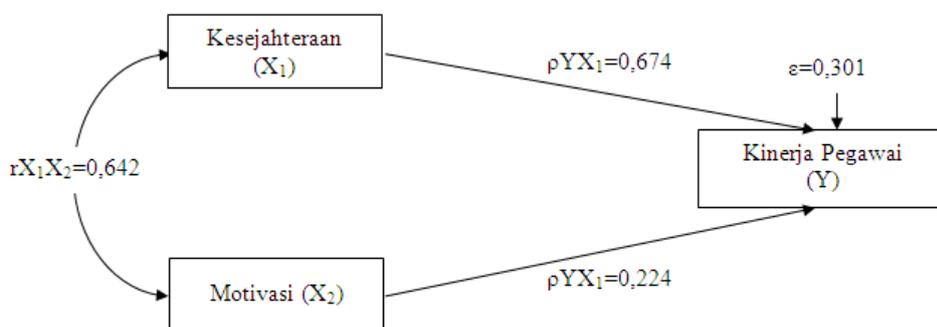
Analisis korelasi antara variabel kesejahteraan dan kinerja adalah 0,818, yang menunjukkan hubungan searah yang sangat kuat antara kesejahteraan dan kinerja. Korelasi antara variabel motivasi dan kinerja adalah

0,657, yang menunjukkan hubungan searah yang kuat antara motivasi dan kinerja. Angka signifikansi kedua variabel adalah $0,000 < 0,05$; artinya korelasi kedua variabel tersebut signifikan. Besarnya korelasi antara variabel independen, termasuk kesejahteraan dan motivasi, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 6. Korelasi

		KINERJA	MOTIVASI	KESEJAHTERAAN
Pearson Correlation	KINERJA	1.000	.657	.818
	MOTIVASI	.657	1.000	.642
	KESEJAHTERAAN	.818	.642	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA	.	.000	.000
	MOTIVASI	.000	.	.000
	KESEJAHTERAAN	.000	.000	.
N	KINERJA	56	56	56
	MOTIVASI	56	56	56
	KESEJAHTERAAN	56	56	56

Berdasarkan hasil analisis di atas diagram jalur pengaruh kesejahteraan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dapat digambarkan sebagai berikut :



Persamaan struktural untuk diagram jalur diatas sebagai berikut:

$$Y=0,818X_1+0,657X_2+\epsilon$$

Besarnya pengaruh secara langsung maupun tidak langsung variabel eksogen kesejahteraan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja (Y) dapat diketahui dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Pengaruh kesejahteraan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon:

(1) Pengaruh langsung X1

$$\begin{aligned} PYX_1 &= PYX_1^2 \times 100\% \\ &= (0,674)^2 \times 100\% \\ &= 0,4548 \times 100\% \\ &= 45,44\% \end{aligned}$$

(2) Pengaruh tidak langsung X1 melalui X2

$$\begin{aligned} PYX_1-PYX_2 &= ((PYX_1) \times (rX_1X_2) \times (PYX_2)) \\ &= ((0,674) \times (0,642) \times (0,224)) \\ &\times 100\% \\ &= 0,0969 \times 100\% \\ &= 9,67\% \end{aligned}$$

(3) Pengaruh total

$$\begin{aligned} X_1 &= 45,44\% + 9,67\% \\ &= 55,21\% \end{aligned}$$

2) Pengaruh motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon:

(1) Pengaruh langsung X2

$$\begin{aligned} PYX_2 &= PYX_2^2 \times 100\% \\ &= 0,224^2 \times 100\% \\ &= 0,0502 \times 100\% \end{aligned}$$

= 5,02%

(2) Pengaruh tidak langsung X_2 melalui X_1

$$\begin{aligned} \text{PYX}_2 - \text{PYX}_1 &= ((\text{PYX}_2) \times (r_{X_1 X_2}) \times (\text{PYX}_1)) \\ &= ((0,224) \times (0,642) \times (0,674)) \times 100\% \\ &= 0,0969 \times 100\% \\ &= 9,67\% \end{aligned}$$

(3) Pengaruh total

$$\begin{aligned} X_2 &= 5,02\% + 9,67\% \\ &= 14,69\% \end{aligned}$$

3) Pengaruh x (Pengaruh X_1 , X_2 secara bersama sama);

$$\begin{aligned} R^2_{X_1 X_2} &= 55,21\% + 14,69\% \\ R^2_{X_1 X_2} &= 69,90\% \end{aligned}$$

4) Pengaruh variabel lain.

$$\begin{aligned} \text{Prosentasi pengaruh variabel lain:} \\ &= \text{PYC} \times 100\% \\ &= 0,301 \times 100\% \\ &= 30,10\% \end{aligned}$$

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki korelasi positif yang cukup kuat dengan kinerja, dengan nilai Korelasi Pearson sebesar 0,657. Besarnya kontribusi motivasi terhadap kinerja adalah 14,69%, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 5,02% dan pengaruh tidak langsung sebesar 9,67%.

Temuan ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan French dan Raven (dalam Stoner, Freeman, & Gilbert, 1995), bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak dengan cara tertentu. Maslow juga menekankan bahwa motivasi didasari oleh hierarki kebutuhan, mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Pegawai yang kebutuhan dasarnya terpenuhi akan memiliki dorongan lebih besar untuk bekerja dengan baik.

Motivasi terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Sudarmayanti (2004:64) bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja maupun organisasi secara keseluruhan yang dapat diukur melalui standar tertentu. Dalam konteks

instansi pemerintah, sebagaimana diatur dalam PP No. 58 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 35, kinerja merupakan keluaran atau hasil program yang dapat diukur dari segi kuantitas maupun kualitas.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, di samping faktor kesejahteraan yang juga berpengaruh signifikan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon tahun 2014. Hasil analisis menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara kesejahteraan dengan kinerja. Pengaruh kesejahteraan secara langsung terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui variabel motivasi.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon tahun 2014. Hasil analisis menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai. Pengaruh motivasi terhadap kinerja secara langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung melalui variabel.
3. Kesejahteraan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Cirebon tahun 2014. Pengaruh variabel kesejahteraan dan motivasi terhadap kinerja sebesar 69,90%, sedangkan 30,10% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alford, Juechter. (2004). Five Condition For High Performance Culture, Journal Of Training and Development.
- Anoraga, P. (2002). Psikologi Kerja. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi (2005). Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : Rineka Cipta.

- As'ad, M. (2005). Psikologi Industri, Edisi Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : Liberti.
- Etzioni, Amitai. (2002). Organisasi-Organisasi Modern, Terjemahan Suryatim, Jakarta : UI Press
- Gaspersz, V. (2004). Manajemen Kualitas, Gramedia, Jakarta..
- Gibson, dkk. (2002). Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses, Jakarta : Erlangga.
- Gibson, James L., Invincevich, John M., dan Donnelly, Jame H. Jr.. (2003). Organisasi,
- Hasibuan (2003). Organisasi dan Motivasi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Heidarachman, dkk. (2003). Manajemen Personalialia, Yogyakarta, BPFE.
- Heidjrachman dan Husnan, Suad. (2002). Manajemen Personalialia. BPFE- Yogyakarta.
- Ishak Sugeha. (2003). Kesejahteraan pegawai. Jakarta : Balai pustaka
- Krisdarto. (2003) Budaya Kerja Bukan Robotisme, Majalah Manajemen, No. 141. Moekijat, 1991, Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusi, Mandar Maju, Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex S. (2002) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Robbins, SP. (2006). Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi, ED Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Saydam, Gouzali. (2002). Manajemen seumebr Daya Manusia. Jakarta : Djembatan.
- Sedarmayanti. (2003). Good Governance : Dalam Rangka Otonomi daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efesien Melalui Rekstrurisasi dan Pemberdayaan. Bandung : Mandar Maju.
- Siagian (2004). Teori motivasi dan aplikasinya, PT. Rineke Cipta.
- Siagian, Sondang P. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kelima. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun. (2005). Metode Penelitian Survey. Jakarta : PT. Pustaka LP3ES Indonesia.
- Singgih Santoso. (2010). SPSS Versi 10 Mengolah Data Statistik Secara Profesional, PT. Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Soeling, D. (2002). Antara Kompetensi dan Komitmen Mana Lebih Utama?, Jurnal Administrasi Negara Terapan Vol. II: November 2008
- Sutrisno, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta, Penerbit Kencana Prenada Media.
-, Budaya Organisasi. Jakarta : Kencana.
- Suyadi, Prawirosentono. (2006) Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan, Ed.1 Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Suyadi, Prawirosentono. (2008). Kebijakan Kinerja Karyawan – Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia, BPFE, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. (2008). Deregulasi dan Debirokratisasi dalam Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan Masyarakat : dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia, LP3ES, Jakarta.
- Timpe. (2004). Seri Manajemen Sumber Daya Manusia “Kinerja” Triguno, 2004, Budaya Kerja : Menciptakan Lingkungan Yang kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja, Ed. PT. Golden Tray Press, Jakarta.
- W.J.S Poerwodarminto (198. amus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta : Balai Pustaka.
- Wahjosumidjo.(2003). Kepemimpinan dan Motivasi, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- West, M.A. (2000). Mengembangkan Kreatifitas Dalam Organisasi, Ed.1 Yogyakarta, Kanisius