

PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM DAMRI CABANG SURABAYA

Salsabila Areta Aurelia, Sri Budi Kasiyati
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

e-mail: salsabilaaretaaurelia@gmail.com, k_sribudi@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Dalam penelitian memiliki tujuan agar dapat menganalisis adanya sebuah pengaruh pada kepuasan kerja,, motivasi kerja maupun *employee engagement* pada kinerja karyawan yang ada di Perum DAMRI Cabang Surabaya. Fluktuasi presentase pada tiap bulan dalam rentang bulan Januari hingga Juni. Diketahui nilai paling tinggi ada di bulan Februari dengan angka 97,65%, dan untuk nilai rendah ada di bulan Maret sebesar 94,86%. Penelitian menggunakan data secara primer dengan cara mengumpulkan hasil data yang digunakan berasal dari kuesioner. Analisis data dilakukan secara kuantitatif dan juga secara analisis normalitas, analisis regresi linier secara berganda maupun koefisien secara determinasi dengan memanfaatkan bantuan perhitungan SPSS 22. Populasi yang digunakan merupakan staff Perum DAMRI Cabang Surabaya yang berjumlah 45.

Hasil dari penelitian ini uji normalitas mendapatkan nilai sebesar $0,82 > 0,5$ yang artinya mendapatkan nilai positif secara signifikan. Untuk uji t memberikan hasil bahwasannya adanya sebuah kepuasan dalam kerja dan juga *employee engagement* memiliki pengaruh secara negatif dan tidak bernilai signifikan, akan tetapi untuk motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan bernilai signifikan. Uji F menunjukkan bahwa hasil dari kepuasan kerja, motivasi kerja dengan *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan bernilai signifikan secara simultan terhadap kinerja yang ada pada karyawan. Nilai uji koefisien determinasi mendapatkan hasil data bernilai 51,5% yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, motivasi kerja serta *employee engagement* dan untuk sisa dari nilai 48,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti oleh penulis.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research aims to analyze the influence of job satisfaction, work motivation, and employee engagement on employee performance at Perum DAMRI Surabaya Branch. Percentage fluctuations were observed each month from January to June. The highest value was found in February with a figure of 97.65%, and the lowest value was found in March at 94.86%. The research used primary data by collecting the results of the data used from questionnaires. Data analysis was carried out quantitatively and also through normality analysis, multiple linear regression analysis, and coefficient of determination using SPSS 22 calculation assistance. The population used was 45 staff of Perum DAMRI Surabaya Branch.

Article History

Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1592
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

The results of this study showed that the normality test obtained a value of $0.82 > 0.5$, which means it obtained a significant positive value. The t-test showed that job satisfaction and employee engagement had a negative and insignificant influence, but work motivation had a positive and significant influence. The F-test showed that the results of job satisfaction, work motivation, and employee engagement had a positive and significant influence simultaneously on employee performance. The coefficient of determination test obtained data results worth 51.5% which were influenced by job satisfaction, work motivation, and employee engagement, and the remaining 48.5% were influenced by other variables not examined by the author..

Keywords: Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Engagement and Employee Performance

PENDAHULUAN

Seiring dengan naiknya kebutuhan akan angkutan di daerah Jawa Timur, terutama di Kota Surabaya adalah kota dengan julukan metropolitan kedua terbesar yang ada di negara Indonesia. pemerintah melalui Perum DAMRI membangun cabang di Surabaya untuk memperluas pelayanan, mendukung mobilitas masyarakat baik dalam kota maupun antar kota, serta meningkatkan hubungan ke berbagai pusat kegiatan ekonomi, pendidikan, dan perdagangan. Hasil kerja di DAMRI Cabang Surabaya menjadi bagian penting yang memengaruhi kualitas layanan transportasi umum yang aman, terjangkau, dan efisien. Karyawan yang berprestasi biasanya memiliki semangat kerja tinggi, disiplin dalam menjalankan tugas, dan tanggung jawab kuat terhadap perusahaan, sehingga mendukung pertumbuhan sosial dan ekonomi di wilayah Surabaya. Di sisi lain, jika kinerja karyawan rendah, bisa menyebabkan menurunnya semangat kerja, meningkatnya ketidakhadiran, serta berdampak negatif pada kepuasan pelanggan dan keeffisienan operasional. Oleh karena itu, kinerja karyawan sangat penting, khususnya di DAMRI Cabang Surabaya.

Tabel 1 Data Kinerja Karyawan

BULAN	PRESENTASE
Januari	95,34
Februari	97,65
Maret	94,86
April	95,10
Mei	96,23
Juni	95,66

Fenomena fluktuasi kehadiran merupakan kondisi di mana tingkat kehadiran karyawan mengalami perubahan yang tidak stabil dalam periode tertentu, baik berupa peningkatan maupun penurunan jumlah kehadiran kerja. Terjadi fluktuasi presentase pada tiap bulan dalam rentang bulan Januari hingga Juni. Nilai tinggi didapatkan pada bulan Februari dengan hasil angka 97,65%, dan untuk nilai rendah ada di bulan Maret di angka 94,86%. Fluktuasi ini menunjukkan bahwa tingkat kehadiran atau partisipasi karyawan tidak selalu stabil setiap

bulannya. Fluktuasi data kehadiran dari Januari sampai Juni pada tabel di atas mencerminkan dinamika situasi kerja yang dipengaruhi oleh faktor individu maupun organisasi, hal ini sangat penting untuk manajemen agar dapat meninjau adanya sebuah faktor yang bisa saja memberikan pengaruh serta mencari solusi agar presentase kehadiran tetap tinggi dan stabil.

Menurut Nurhandayani, A. (2022), kepuasan kerja adalah sifat pribadi setiap orang yang merasa puas dengan tingkat berbeda tergantung pada nilai yang mereka pegang. Sesuai dengan Mangkunegara (2014:110), kepuasan kerja adalah perasaan yang membuat karyawan merasa nyaman, baik dalam bekerja maupun dalam suasana lingkungan kerjanya.

Selain itu, menurut Wardhana et al (2021), motivasi kerja sendiri merupakan konsep yang mencakup adanya dorongan seperti kebutuhan biologis, perasaan, hubungan sosial, serta pikiran seseorang. Sementara itu, menurut Dessler, G. (2015:84), sedangkan untuk motivasi kerja sendiri merupakan hal kegiatan yang mendorong seseorang agar dapat melakukan pekerjaan dan bekerja keras untuk hasil.

Menurut Dessler, G. (2020:134), *employee engagement* merupakan keadaan psikologis di seorang karyawan memiliki rasa ikut terlibat, terhubung, dan berkomitmen untuk menjalankan pekerjaannya dengan baik. Menurut Robbins dan Judge (2013:77), *employee engagement* adalah tingkat keterlibatan karyawan yang mencakup rasa ikut serta, kepuasan, dan semangat dalam melakukan pekerjaan mereka.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Surabaya berpotensi memiliki pengaruh yang dipengaruhi oleh tiga faktor utama, (1) kepuasan kerja, (2) motivasi kerja dan (3) *employee engagement*. Ketiga faktor ini diyakini terdapat hubungan secara erat didalam peningkatan kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu hal ini bertujuan agar dapat menganalisa adanya sebuah pengaruh didalam kepuasan kerja, motivasi kerja, maupun *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yang ada di Perum DAMRI Cabang Surabaya.

Penelitian ini sendiri diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan didalam manajemen sumber data manusia yang ada khususnya untuk transportasi publik, maupun adanya manfaat secara praktis untuk Perum DAMRI Cabang Surabaya dalam merancang strategi peningkatan kepuasan kerja, motivasi kerja serta *employee engagement* yang ada pada kinerja karyawan pada Perum DAMRI Cabang Surabaya. Sehingga hal ini tidak hanya dasar evaluasi internal, tetapi juga dapat dijadikan acuan bagi perusahaan transportasi lain untuk bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja yang didukung dengan kinerja secara tinggi dan efisiensi operasional.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penggunaan pendekatan digunakan secara kuantitatif dengan jenis penelitian secara kausal karena berfokus pada pengujian hipotesis untuk melihat adanya sebuah hubungan terkait dengan sebab maupun juga akibat yang ada pada variabel. Penelitian ini nanti akan menetapkan seluruh staff kantor yang berjumlah 45 (empat puluh lima) orang sebagai sampel penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan metode secara kuisioner (angket) dengan memanfaatkan teknik pengumpulan data yang terdapat beberapa pertanyaan secara tertulis dan ditujukan kepada responden secara langsung. Variabel penelitian menggunakan indikator berdasarkan teori yang relevan : kepuasan kerja mengacu pada Robbins & Judge (2019:34), motivasi kerja mengacu pada Maslow (2017:56), *employee engagement* mengacu pada Gary Dessler (2024:5), sedangkan kinerja karyawan diukur dengan menggunakan metode Robbins (2016:260).

Teknik analisis data nantinya akan dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS dengan versi 22 melalui beberapa tahap, yaitu adanya pengujian secara validitas dan juga pengujian secara reabilitas yang dilakukan agar menghasilkan keakuratan maupun konsistensi dari nilai yang ada secara instrumen dengan menguji secara asumsi klasik yaitu : (normalitas, multikolinearitas serta heteroskedastisitas) agar dapat menjamin kelayakan model secara regresi. Selanjutnya digunakan analisis secara regresi linier berganda agar dapat mengukur sebuah pengaruh secara simultan maupun parsial yang ada di setiap variabel dengan dilengkapi beberapa uji yaitu : (uji t, uji f maupun koesfisien determinasi (R^2)) hal ini dilakukan agar dapat menilai secara signifikan maupun mengetahui besarnya kontribusi yang diberikan dari beberapa variabel bebas terkait dengan kinerja karyawan.

HASIL PENELITIAN

Adanya sebuah uji secara instrumen ini menyatakan semua variabel valid dan reliabel (Cronbach Alpha $>0,6$), sementara untuk uji secara asumsi klasik memenuhi syarat: normalitas (sig $0,082 > 0,05$) tidak ada multikolinearitas ($VIF < 10$) maupun homoskedastisitas. Hasil dari regresi linear secara berganda menghasilkan persamaan $Y = 29,876 - 0,258X_1 + 0,787X_2 - 0,303X_3$, dengan uji t parsial hal ini menunjukkan bahwasannya adanya motivasi kerja berpengaruh dan mendapatkan nilai positif dengan nilai (sig $0,000 < 0,05$) dan untuk kepuasan kerja maupun employee engagement tidak memiliki nilai secara signifikan yaitu (sig $> 0,05$); uji F simultan signifikan ($14,491 > 3,23$, sig $0,000$), dan koefisien determinasi $51,5\%$.

Tabel 2 Uji Validitas

Variabel	r - hitung	r - tabel	Keterangan
KEPUASAN KERJA (X1)	0,513	0,294	VALID
	0,486	0,294	VALID
	0,565	0,294	VALID
	0,592	0,294	VALID
	0,494	0,294	VALID
	0,436	0,294	VALID
	0,449	0,294	VALID
	0,635	0,294	VALID
	0,544	0,294	VALID
	0,433	0,294	VALID
MOTIVASI KERJA (X2)	0,565	0,294	VALID
	0,370	0,294	VALID
	0,565	0,294	VALID
	0,428	0,294	VALID
	0,534	0,294	VALID
	0,509	0,294	VALID
	0,534	0,294	VALID
	0,695	0,294	VALID
	0,426	0,294	VALID
	0,695	0,294	VALID
EMPLOYEE ENGAGEMENT (X3)	0,565	0,294	VALID
	0,686	0,294	VALID
	0,727	0,294	VALID
	0,620	0,294	VALID
	0,656	0,294	VALID
	0,543	0,294	VALID

KINERJA KARYAWAN (Y)	0,610	0,294	VALID
	0,601	0,294	VALID
	0,629	0,294	VALID
	0,516	0,294	VALID
	0,682	0,294	VALID
	0,516	0,294	VALID
	0,385	0,294	VALID
	0,415	0,294	VALID
	0,509	0,294	VALID
	0,496	0,294	VALID

Berdasarkan uji secara validitas dapat disimpulkan bahwasannya semua item ini terdapat pernyataan dimaba hal ini juga mengandung nilai korelasi lebih besar dari r-hitung, sehingga menunjukkan bahwa pernysaraan yang ada pada tabel diatas dapat dikatakan valid dan benar.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach alpha hasil hitung	Cronbcah aplha teori	Keterangan
X1	0,688	0,6	Reliabel
X2	0,716	0,6	Reliabel
X3	0,702	0,6	Reliabel
Y	0,719	0,6	Reliabel

Berdasarkan hasil analisis dalam tabel diatas dapat diketahui bahwa adanya uji realibitas terhadap setiap variabel dalam Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, *Employee Engagement* maupun Kinerja Karyawan dikatakan reliabel sebab nilai *Cronbach Aplha* > Alpha teori.

Tabel 4 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal	Mean	.0000000
Parameters ^a ,	Std. Deviation	1.80872547
^b		
Most	Absolute	.124
Extreme	Positive	.087
Differences	Negative	-.124
Test Statistic		.124
Asymp. Sig. (2-tailed)		.082 ^c

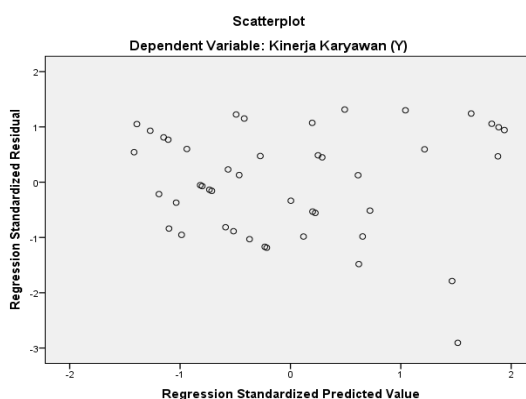
Dari hasil yang sudah dilakukan dalam analisis tabel 4, diperoleh nilai pada sig (2-tailed) 0,082 yang berarti nilai ini lebih besar dari 0,05. Sehingga data distribusi dari populasi adalah normal.

Tabel 5 Uji Multikolonieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	29.876	6.720		4.446	.000		
Kepuasan Kerja (X1)	-.258	.125	-.260	2.062	.065	.744	1.343
Motivasi Kerja (X2)	.787	.127	.782	6.196	.000	.743	1.345
Employee Engagement (X3)	-.303	.139	-.237	2.177	.073	.997	1.003

Berdasarkan tabel 5 Uji Multikolonieritas bahwasannya seluruh variabel independent terdapat nilai yang tolerance di atas nilai 0.10 dan juga VIF dibawah nilai dibawah 10. Nilai tersebut menegaskan bahwasannya hal ibi tidak membuat terjadinya multikolinearitas antar variabel yang ada , sehingga seluruh variabel bisa digunakan untuk dapat dianalisis secara berganda.

Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas



Sesuai hasil dari analisis grafik yang ada di gambar 1 memperlihatkan bahwasannya tidak ada pola secara jelas seperti titik yang menyebar diatas maupun dibawah pada angka 0 terhadap sumbu Y sehingga hal ini tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.

Tabel 6 Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	29.876	6.720		4.446	.000
X1	-.258	.125	-.260	-2.062	.065
X2	.787	.127	.782	6.196	.000
X3	-.303	.139	-.237	-2.177	.073

Berdasarkan hasil tabel 6 diatas, dapat diperoleh persamaan $Y = 29,876 - 0,258X_1 + 0,787X_2 - 0,303X_3$, memperlihatkan adanya motivasi kerja ini terdapat pengaruh paling dominan terkait dengan kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil uji yang sudah dilakukan secara parsial yaitu (uji t) maka variabel kepuasan kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh secara signifikan dengan kinerja karyawan (t hitung = $-2.062 < t$ tab = 2.016 sebesar $0,065 > 0,05$), variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan (t hitung = $6.196 > t$ tabel = 2.016 ; sig. = $0,000 < 0,05$), sedangkan *employee engagement* (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (t hitung = $-2.177 < t$ tabel = 2.016 ; sig. = $0,073 > 0,05$).

Tabel 7 Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	152.632	3	50.877	14.491	.000 ^b
Residual	143.945	41	3.511		
Total	296.578	44			

Sesuai dengan uji f pada variabel kepuasan kerja, Motivasi kerja maupun *Employee Engagement* terkait dengan Kinerja Karyawan maka hasil dari uji f ini diperoleh bahwasannya f hitung $> f$ tabel adalah $14,491 > 3,23$, sehingga H_0 ditolak dan untuk H_1 ini diterima.

Tabel 8 Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.717 ^a	.515	.479	1.874

Berdasarkan tabel 8 memberikan hasil bahwasannya nilai dari adjusted R ini bernilai 0,515 yang memiliki arti bahwasannya Kepuasan Kerja (X_1) , Motivasi Kerja (X_2) maupun *Employee Engagement* (X_3) mampu menjelaskan bahwasannya Kinerja Karyawan (Y) sebesar 51,1%.

PEMBAHASAN

Dari adanya penelitian ini dapat diketahui bahwa dari setiap tiga variabel yang ada terdiri dari kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak bernilai signifikan dengan kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki nilai positif dan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan untuk *employee engagement* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji terkait dengan kepuasan kerja yang memiliki nilai negatif sehingga tidak bernilai secara signifikan terkait dengan kinerja karyawan yang ada di Perum DAMRI Cabang Surabaya. Hal ini dikarenakan kurangnya dukungan dan penghargaan dari manajemen sehingga menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja. Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fauzie & Yanuar, 2021) bahwasannya penelitian tersebut menyatakan adanya kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan dengan kinerja karyawan karena karakteristik pekerjaan lebih mengutamakan hasil kerja daripada tingkat kepuasan yang dihasilkan itu sendiri.

Selain itu, berdasarkan uji motivasi kerja memiliki pengaruh dan bernilai positif secara signifikan terkait dengan kinerja karyawan yang ada di Perum Danri Cabang Surabaya. Hasil penelitian memberi makna bahwa semakin baik motivasi yang diberi maka akan menumbuhkan nilai positif terhadap kinerja karyawan yang ada di Perum DAMRI Cabang Surabaya. Sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh (Tarjo, 2019) dalam penelitian tersebut motivasi kerja memiliki nilai yang sangat signifikan sehingga berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan

perawat di RSUD H. Hanafi Muara Bungo dengan nilai sig t mendapatkan angka $0,000 < 0,05$ hal ini menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan kuat secara parsial.

Adapun *employee engagement* berpengaruh negatif sehingga hal ini tidak signifikan dengan kinerja karyawan yang ada di Perum DAMRI Cabang Surabaya. Sehingga dikarenakan masih ada pekerjaan diluar *job desk* yang diberikan kepada karyawan, menyebabkan turunnya tingkat kinerja karyawan. Sama dengan penemitan yang diteliti oleh (Putra et al., 2025) bahwasannya *employee engagement* tidak memiliki pengaruh dengan kinerja seorang karyawan dan nilai P-Value bernilai $0,222 > 0,05$, karena pengaruh langsung melemah tanpa moderasi kepuasan kerja.

Dari hal ini adanya Kepuasan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), maupun *Employee Engagement* (X3) memiliki pengaruh terhadap kinerja seorang karyawan (Y) di Perum DAMRI Cabang Surabaya adalah bukti kebenarannya. Adanya nilai dari koefisien determinasi atau disebut dengan R^2 yang dimanfaatkan sebagai alat ukur dari kemampuan model untuk menerangkan adanya variasi dalam variabel terikat (Y) yang berkaitan dengan variabel Kinerja Karyawan. Dari perhitungan yang sudah dilakukan menggunakan aplikasi SPSS didapatkan nilai $R^2 = 0,515$ sehingga 51,5% kinerja seorang karyawan mampu dijelaskan dari Kepuasan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan *Employee Engagement* (X3). Untuk 48,5% berasal dari variabel lain diluar model yang diteliti oleh peneliti.

SIMPULAN

Sesuai dengan hasil yang sudah di analisis memberi kesimpulan terkait dengan kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif namun tidak secara signifikan terkait dengan kinerja seorang karyawan yang ada di Perum DAMRI Cabang Surabaya, sementara *employee engagement* juga memiliki nilai negatif dan tidak signifikan. Sehingga meskipun karyawan secara deskriptif menilai kepuasan kerja dan keterlibatan mereka cukup tinggi (rata-rata mean 4,57 dan 4,47), faktor eksternal seperti kurangnya dukungan manajemen, peluang promosi terbatas, serta beban kerja di luar *job desk* cenderung melemahkan dampak positifnya terhadap performa kerja secara keseluruhan. Secara simultan adanya kepuasan kerja, motivasi kerja maupun *employee engagement* memiliki pengaruh dan bernilai secara signifikan dengan kinerja karyawan dan nilai koefisien (R^2) sebesar 0,515 atau 51,5%, yang menegaskan bahwa motivasi kerja perlu ditingkatkan untuk membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik melalui strategi seperti pemberian penghargaan tepat waktu, pengembangan karier, dan pelatihan yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2015). Human Resource Management (14th ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2024). Manajemen sumber daya manusia (Edisi ke-17 atau terbaru, terjemahan Indonesia). Salemba Empat atau Indeks
- Fauziek, E., & Yanuar. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi. Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, 3(3), 680-687.
- Mangkunegara (2014). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya
- Maslow, A. H. (2017). Motivasi dan kepribadian (Edisi terjemahan atau revisi). Penerbit lokal seperti Erlangga atau Ar-Ruzz Media (edisi Indonesia sering mengadaptasi karya asli 1954).
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil), 1(2), 108-110.

- Putra, A. et al. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi di PMI Lamongan. Jurnal Manajemen Bisnis Jayakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2013). Organizational Behavior.
- Robbins, Stephen P., dan Coulter, Mary. (2016). Manajemen. Jilid 1, Edisi 13. Jakarta: Erlangga.
- Tarjo, T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis, 2(1), 53-65.
- Wardhana, A., Supriyanto, A., & Mufid, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. Penerbit Lakeisha.