

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN LOYALITAS PELANGGAN  
(Studi Kasus Pada Bengkel Yamaha Tangsel)**

**Roby Irzal Maulana**  
**Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang**  
*dosen01630@unpam.ac.id*

**ABSTRAK**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh secara parsial: 1). kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, 2). kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan, 3).kinerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian survei. Penelitian ini mengambil lokasi di bengkel Yamaha area Tangerang Selatan yang berjumlah 7 bengkel, penelitian ini menggunakan 90 karyawan teknis/mekanik dan pelayanan serta 30 pelanggan servis sebagai responden penelitiannya. Pembuktian hipotesis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah 1).Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan, 2). Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan, 3).Kinerja karyawan memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

**Kata kunci:** Kepuasan kerja, kinerja karyawan, loyalitas pelanggan

**ABSTRACT**

*This research has aim to partially analyse the effects: 1) Work satisfaction on worker's performance, 2) work satisfaction on customer loyalty, 3) worker's performance on customer loyalty. The type of research is a survey research. The research was conducted in Yamaha service station South Tangerang division which amounted to 7 locations, the research used 90 technician or mechanic and customer service as well as 30 service customers as respondents. The hypothesis verification used linier regression analysis. The result was: 1) Work satisfaction has positive significant effect on worker's performance, 2)Work satisfaction has no significant effect on customer's loyalty, 3) Worker's performance has effect on customer's loyalty.*

**Keywords:** *Work satisfaction, Worker's performance, Customer's loyalty*

**PENDAHULUAN**

**1. Latar Belakang**

Persaingan bisnis jasa perbengkelan khususnya di daerah kota Tangerang Selatan sangat ketat, masing-masing bengkel memiliki strategi tersendiri untuk memenangkan konsumen atau pelanggan. Berbagai cara yang ditempuh oleh setiap bengkel untuk memenangkan persaingan memang berbeda, tetapi pada dasarnya mereka menekankan pada

kualitas pelayanan untuk mendapatkan konsumen yang puas dan loyal. Loyalitas pelanggan dapat diartikan sebagai pembelian berulang terhadap produk/ jasa yang dilakukan konsumen pada perusahaan. Menurut Griffin (2003) loyalitas pelanggan lebih mengacu pada wujud perilaku dari unit-unit pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian secara terus menerus terhadap barang/jasa suatu perusahaan yang dipilih. Jadi kualitas bengkel menjadi kunci memenangkan persaingan.

Banyaknya usaha jasa bengkel yang berdiri menjadi pesaing bagi bengkel resmi sepeda motor khususnya merek Yamaha. Dalam kondisi yang demikian, keunggulan dalam pelayanan serta kemampuan teknisi menjadi pilihan yang menentukan bagi pelanggan. Masyarakat cenderung lebih memilih menservis sepeda motor pada bengkel yang lebih dekat, murah dan cepat. Banyak dari konsumen menganggap semua bengkel menjual suku cadang yang sama dan memiliki kualitas teknisi yang sama pula dengan bengkel resmi Yamaha. Maka dari itu PT Yamaha Motor Indonesia harus memiliki strategi yang unggul untuk mengimbangi munculnya usaha-usaha bengkel servis yang tidak sesuai dengan standar perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu cara untuk memperoleh kesetiaan atau loyalitas pelanggan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil karya atau hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja karyawan dapat timbul karena adanya kepuasan karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja. Penelitian ini bermaksud untuk melanjutkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indrawati (2013) dengan objek penelitian pada rumah sakit swasta di Denpasar. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel kepuasan konsumen yang diganti menjadi loyalitas pelanggan. Alasan penggantian variabel ini karena, mengutip pernyataan Griffin (2003) kepuasan pelanggan diperlukan untuk kesuksesan bisnis, kepuasan pelanggan tidak cukup untuk membangun atau membentuk basis pelanggan yang loyal. Tingkat kepuasan yang tinggi belum tentu menghasilkan pembelian berulang dan peningkatan penjualan. Oleh karena itu penelitian ini mengambil judul **“ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN LOYALITAS PELANGGAN (Studi Kasus Pada Bengkel Yamaha Tangsel)”**.

## **2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Berapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Berapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan?
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas pelanggan pada bengkel Yamaha di Kota Tangerang Selatan?

## **3. Pembatasan Masalah**

Dengan keterbatasan peneliti serta agar lebih mudah dipahami dan dimengerti maka dalam penelitian ini penulis memberikan batasan-batasan yang diteliti, yaitu mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas pelanggan (studi kasus pada bengkel Yamaha Tangsel) dengan cara melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan Yamaha dan konsumen yang akan atau telah melakukan *service* rutin di bengkel Yamaha wilayah Tangerang Selatan.

## **4. Tujuan Penelitian**

Mengacu kepada perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris atas hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk mengetahui besar pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan.
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas pelanggan pada bengkel Yamaha di Tangsel.

### **5. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, diantaranya:

a. **Manfaat Teoritis**

Sebagai sarana pelatihan dalam menyusun karya ilmiah mengenai kepuasan kinerja dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pembaca pada umumnya.

b. **Manfaat Praktis**

Sebagai bahan pertimbangan dalam rangka mengambil keputusan mengenai pelayanan yang dapat memberikan loyalitas terhadap pelanggan, dan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan khususnya PT Yamaha di Tangerang Selatan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kepuasan Kinerja**

Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan memiliki rasa senang apabila dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan merupakan suatu perasaan yang dialami oleh seseorang, di mana ia merasa puas dan memiliki rasa senang apabila yang diharapkan telah terpenuhi atau apa yang ia terima melebihi apa yang ia diharapkan. Kerja merupakan suatu usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh imbalan atau kompensasi dari hasil kerja di perusahaan tempatnya bekerja. Robbins (2006) dalam Novelia (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya.

Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno dan Priansa, 2011).

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001;271) kepuasan kerja adalah “suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Davis dan Newstrom (1985;105) mendeskripsikan “kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”. Menurut Robbins (2003;78) kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya). Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

## **2. Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari. Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah "*performance rating*" atau "*performance appraisal*".

Menurut Munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Lebih lanjut Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Nawawi (2004) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/ non material. Menurut Simanjutak (2005), "Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu". Foster dan Seeker (2001) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan".

Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok. Ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam menilai prestasi kerja (As'ad,2003) yaitu :

- a. *Subjective Procedure* Prosedur ini meliputi penilaian ataupun pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja yang dilakukan oleh superior (atasan), subordinates (bawahannya), peers (kelompok kerja), rekan-rekan sekerja, outside observer (para observer dari luar) dan self (diri sendiri). Prosedur ini sangat bergantung pada opini manusia, maka prosedur memiliki kesalahan-kesalahan disebabkan oleh manusia (human error), yaitu :
  1. *Type Leniency*, terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya.
  2. *Type Strictness*, terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang rendah kepada bawahannya.
  3. *Type Central Tendency*, terjadi apabila orang yang dinilai enggan memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya.
  4. *Halo Effect Error*, kesalahan kesan umum dari si penilai karena pengaruh pengalamannya sebelumnya.
  5. *Personal Bias*, adalah bentuk kesalahan karena adanya prasangka-prasangka baik kearah positif maupun kearah negatif.
- b. *Direct Measures* Metode ini tidak seperti metode terdahulu dimana evaluator diminta pertimbangannya terhadap perilaku kerja pegawai bawahannya. Ada dua (2) tipe evaluasi ini, yaitu :
  1. Berhubungan dengan produksi, yaitu menyangkut unit-unit yang diproduksi dan kualitas produk.
  2. Berhubungan dengan personal information (informasi individu), yaitu meliputi absensi, ketepatan datang, keluhan-keluhan dari pegawai, waktu yang dipergunakan untuk mempelajari pekerjaan dan sebagainya.
- c. *Proficiency Testing* Merupakan pendekatan lain dalam mengevaluasi kecakapan pegawai. Dalam hal ini pegawai yang di uji diminta untuk memerankan pekerjaan seperti keadaan yang sesungguhnya.

Menurut Mathis dan Jackson (2002) kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk :

1. Kuantitas Kerja Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya.
2. Kualitas Kerja Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.
3. Pemanfaatan Waktu Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.
4. Tingkat Kehadiran Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan .
5. Kerjasama Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik Adapun indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005) adalah sebagai berikut :
  1. Mampu meningkatkan target pekerjaan.
  2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
  3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Menurut Simanjutak (2005) kinerja dipengaruhi oleh :

1. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/ pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan halhal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/ gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

### 3. Loyalitas Pelanggan

Jennie (1997) dalam Ropinov (2010:43) menyatakan bahwa pelanggan yang setia adalah mereka yang sangat puas dengan produk tertentu sehingga mempunyai antusiasme untuk memperkenalkannya kepada siapapun yang mereka kenal. Selanjutnya, pada tahap berikutnya, pelanggan yang loyal tersebut akan memperluas “kesetiaan” mereka kepada produk-produk lain buatan produsen yang sama. Pada akhirnya mereka adalah konsumen yang setia kepada produsen tertentu untuk selamanya.

Menurut Fornell dalam Mouren Margaretha (2004:297), loyalitas merupakan fungsi dari kepuasan pelanggan, rintangan pengalihan, dan keluhan pelanggan. Pelanggan yang puas akan dapat melakukan pembelian ulang pada 21 waktu yang akan datang dan memberitahukan kepada orang lain atas apa yang dirasakan. Pada dasarnya loyalitas konsumen adalah komitmen pelanggan terhadap suatu merk, toko, berdasarkan tanggapan yang positif dalam pembelian jangka panjang, Tjiptono (2004:110).

Jadi loyalitas adalah dimana seseorang yang melakukan *service* rutin di bengkel Yamaha wilayah Tangerang Selatan dan kembali lagi untuk melakukan *service* berkala demi memperoleh kenyamanan di dalam berkendara. Sedangkan indikator untuk mengukur Loyalitas, menurut Tjiptono (2004:110) Kesetiaan (*Repeat*), Ketahanan (*Retention*), Mereferensikan (*Referalls*).

Menurut (Philip Kotler dan Keller, 2007), Loyalitas atau kesetiaan didefinisikan sebagai komitmen yang dipegang kuat untuk membeli atau berlangganan lagi produk atau jasa tertentu di masa depan. Loyalitas pelanggan akan menjadi kunci sukses, tidak hanya dalam jangka pendek tetapi keunggulan bersaing secara berkelanjutan, meskipun ada pengaruh situasi dan usaha pemasaran yang berpotensi menyebabkan perubahan perilaku. Menurut pemahaman secara umum, Loyalitas pelanggan adalah komitmen yang kuat dari pelanggan untuk berlangganan kembali atau melakukan pembelian ulang produk atau jasa yang disukai secara konsisten di masa yang akan datang, meskipun pengaruh situasi dan usaha - usaha pemasaran mempunyai potensi untuk menimbulkan perilaku untuk berpindah. Pelanggan yang loyal karena puas dan ingin meneruskan hubungan pembelian merupakan ukuran kedekatan pelanggan pada sebuah produk dan merek.

Menurut (Ali Hasan, 2008), menyatakan bahwa : Loyalitas pelanggan sebagai orang yang membeli, khususnya yang membeli secara teratur dan berulang – ulang. Loyalitas berarti pelanggan yang terus melakukan pembelian secara berkala. Pelanggan yang

dianggap loyal akan berlangganan atau melakukan pembelian ulang selama jangka waktu tertentu. Pelanggan yang loyal sangat berarti bagi badan usaha karena biaya untuk mendapatkan pelanggan baru lebih mahal daripada memelihara pelanggan lama (Peter dan Olson, 2010). (Tjiptono dan Chandra, 2012), menyatakan bahwa selama ini loyalitas pelanggan kerap kali dikaitkan dengan perilaku pembelian ulang. Keduanya memang berhubungan, namun sesungguhnya berbeda. Dalam konteks merek, misalnya loyalitas mencerminkan komitmen psikologis terhadap merek tertentu, sedangkan perilaku pembelian ulang semata-mata menyangkut pembelian merek tertentu yang sama secara berulang kali (bisa dikarenakan memang karena satu-satunya merek yang tersedia, merek yang termurah dan sebagainya) Loyalitas dapat diukur berdasarkan :

- a. Urutan pilihan (*choice sequence*) Metode urutan pilihan atau disebut juga pola pembelian ulang ini banyak dipakai dalam penelitian dengan menggunakan panel-panel agenda harian pelanggan lainnya, dan lebih terkini lagi, data scanner supermarket.
- b. Proporsi pembelian (*proportion of purchase*) Berbeda dengan runtutan pilihan, cara ini menguji proporsi pembelian total dalam sebuah kelompok produk tertentu. Data yang dianalisis berasal dari panel pelanggan.
- c. Preferensi (*preference*) Cara ini mengukur loyalitas dengan menggunakan komitmen psikologis atau pernyataan preferensi. Dalam hal ini, loyalitas dianggap sebagai “sikap yang positif” terhadap suatu produk tertentu, sering digambarkan dalam istilah niat untuk membeli.
- d. Komitmen (*commitment*) Komitmen lebih terfokus pada komponen emosional atau perasaan. Komitmen terjadi dari keterkaitan pembelian yang merupakan akibat dari keterlibatan ego dengan kategori merek. Keterlibatan ego tersebut terjadi ketika sebuah produk sangat berkaitan dengan nilai-nilai penting, keperluan, dan konsep diri pelanggan (Susanto, 2007).

Pelanggan yang loyal merupakan asset penting bagi perusahaan, hal ini dapat dilihat dari karakteristik yang dimilikinya, sebagaimana diungkapkan oleh (Jill Griffin, 2005), pelanggan yang loyal memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Melakukan pembelian secara teratur atau pembelian ulang : pelanggan yang telah melakukan pembelian suatu produk atau jasa sebanyak dua kali atau lebih.
2. Membeli diluar lini produk atau jasa (pembelian antar lini produk) : Membeli semua barang atau jasa yang ditawarkan dan mereka butuhkan. Mereka membeli secara teratur, hubungan dengan jenis pelanggan ini sudah kuat dan berlangsung lama serta membuat mereka tidak terpengaruh oleh produk pesaing.
3. Merekomendasikan produk atau jasa kepada orang lain : Membeli barang atau jasa yang ditawarkan dan yang mereka butuhkan, serta melakukan pembelian secara teratur. Selain itu, mereka mendorong orang lain agar membeli barang atau jasa perusahaan tersebut. Secara tidak langsung, mereka telah melakukan pemasaran untuk perusahaan dan membawa konsumen kepada perusahaan.
4. Menunjukkan kekebalan dari daya tarik produk atau jasa sejenis, atau dengan kata lain tidak mudah terpengaruh oleh tarikan pesaing.

Menurut (Buchari Alma, 2007) ada enam alasan mengapa perusahaan harus menjaga dan mempertahankan konsumennya :

1. Pelanggan yang sudah ada memiliki prospek yang lebih besar untuk memberikan keuntungan kepada perusahaan.
2. Biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjaga dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada, jauh lebih kecil daripada mencari pelanggan baru.

3. Pelanggan yang percaya kepada suatu lembaga dalam suatu urusan bisnis, cenderung akan percaya juga pada urusan bisnis yang lain.
4. Jika sebuah perusahaan lama memiliki banyak pelanggan lama, maka perusahaan tersebut akan mendapatkan keuntungan karena adanya efisiensi. Pelanggan lama sudah tentu tidak akan banyak lagi tuntutan, perusahaan cukup menjaga dan mempertahankan mereka.
5. Pelanggan lama tentunya telah banyak memiliki pengalaman positif yang berhubungan dengan perusahaan, sehingga mengurangi biaya psikologis dan sosialisasi.
6. Pelanggan lama akan berusaha membela perusahaan, dan mereferensikan perusahaan tersebut kepada teman - teman maupun lingkungannya.

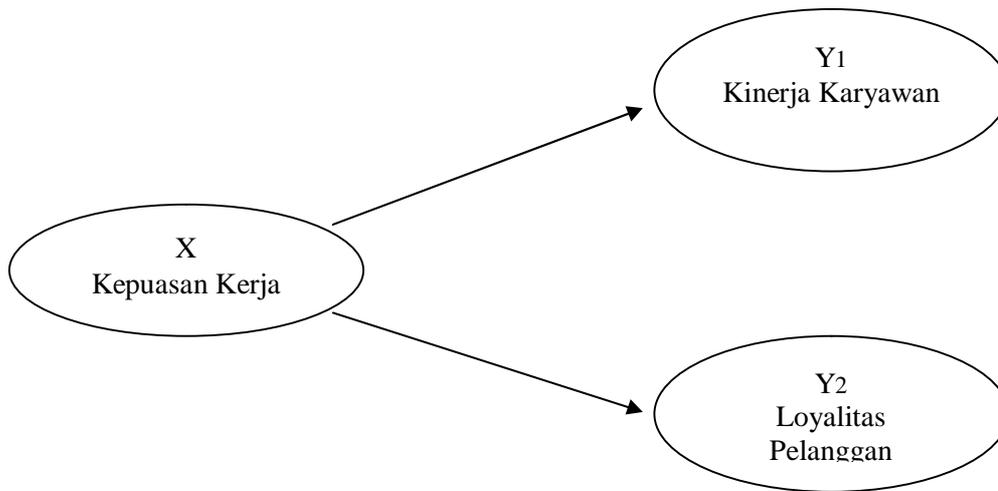
Indikator dari loyalitas pelanggan menurut (Philip Kotler dan Keller, 2006) adalah Kesetiaan terhadap pembelian produk (Repeat Purchase); Ketahanan terhadap pengaruh yang negatif mengenai perusahaan (Retention); Mereferensikan secara total esistensi perusahaan (referalls) Tingkatan loyal menurut (Jill Griffin, 2005) terbagi atas 6 tingkat, yaitu :

- a. *Suspect* : bagian ini termasuk semua pembeli produk atau jasa dalam pemasaran, jadi suspects adalah menyadari akan produk atau jasa perusahaan atau tidak mempunyai kecenderungan terhadap pembelian.
- b. *Prospect* : pelanggan potensial yang mempunyai daya tarik terhadap perusahaan tetapi belum mengambil langkah untuk melakukan bisnis dengan perusahaan.
- c. *Disqualified Prospect* : prospect yang telah mengetahui keberadaan barang atau jasa tertentu, tetapi tidak mempunyai kemampuan untuk membeli barang atau jasa tersebut.
- d. *First Time Customers* : konsumen yang membeli untuk pertama kalinya, mereka masih menjadi konsumen baru.
- e. *Repeat Customers* : Pembelian ulang yang menunjukkan loyalitas pada perusahaan tetapi lebih memiliki dorongan pasif daripada aktif terhadap perusahaan.
- f. *Clients* : hubungan yang sangat erat antara konsumen dengan supplier yang keduanya saling memperlihatkan keuntungan.
- g. *Advocates* : layaknya *Client*, *advocates* yang memberikan dorongan yang positif pada perusahaan dengan merekomendasikannya kepada orang lain.

kepuasan pelanggan merupakan elemen penting dalam menyediakan pelayanan yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Apabila pelanggan merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien. Hal ini sangat penting bagi pelayanan publik. Mencapai tingkat kepuasan pelanggan tertinggi adalah tujuan utama pemasaran. Ketika pelanggan merasa puas atas pelayanan yang didapatkan, maka besar kemungkinan mereka akan kembali lagi dan melakukan pembelian - pembelian yang lain dan mereka juga akan merekomendasikan pada teman - teman dan keluarganya tentang perusahaan tersebut. Pemasaran bukanlah semata - mata membuat penjualan, melainkan tentang bagaimana memuaskan pelanggan terus - menerus. Kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan bahwa harapannya telah terpenuhi atau terlampaui (Gerson, 2004). Kepuasan pelanggan bermakna perbandingan antara apa yang diharapkan konsumen dengan apa yang dirasakan konsumen ketika menggunakan produk tersebut. Bila konsumen merasakan performa produk sama atau melebihi ekspektasinya, berarti mereka puas. Sebaliknya jika performa produk kurang dari ekspektasinya, berarti mereka tidak puas. Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakannya dengan harapannya. Kepuasan adalah hasil penelitian dari konsumen bahwa pelayanan telah memberikan tingkat kenikmatan dimana tingkat pemenuhan ini bisa lebih atau kurang.

#### **4. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan teori diatas penelitian dapat digambarkan sebagai berikut, Variabel-variabel dibawah ini merupakan gambaran variabel X berhubungan terhadap variabel Y.



Gambar 1.1  
Kerangka Berfikir

## 5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independen (x) yaitu *kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan* ( $y_1$ ), *loyalitas pelanggan* ( $y_2$ ), Adapun yang menjadi hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*  
 $H_{01} : \beta_1 \neq 0$  "tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan*"  
 $H_{a1} : \beta_1 = 0$  "terdapat pengaruh yang signifikan dari *kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan*"
2. *Kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan*  
 $H_{02} : \beta_1 \neq 0$  "tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *kepuasan kerja* terhadap *loyalitas pelanggan*"  
 $H_{a2} : \beta_1 = 0$  "terdapat pengaruh yang signifikan dari *kepuasan kerja* terhadap *loyalitas pelanggan*"
3. *Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas pelanggan*  
 $H_{03} : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$   $X_1$  (*kepuasan kerja*) tidak berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y1) *loyalitas pelanggan* (Y2).  
 $H_{a3} : \beta_1 = \beta_2 = 0$   $X_1$  (*kepuasan kerja*) tidak berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y1) *loyalitas pelanggan* (Y2).

## METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) di Bengkel-bengkel Yamaha di wilayah Tangerang Selatan. Adapun waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian ini ialah dari bulan November 2017 sampai dengan bulan Maret 2018.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini bersifat korelasional dimana penelitian tersebut mempelajari dua hubungan variabel atau lebih, dan bagaimana variabel – variabel dinyatakan dalam satu indeks yang dinamakan koefisien korelasi.

## 3. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan teknisi, petugas, pelayanan dan pelanggan service berjumlah 120 orang pada bengkel resmi PT Yamaha Motor Indonesia di area Tangerang Selatan dan seluruh pelanggan servis bengkel.

### 2. Sampel dan Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan dua sampel. Pertama, seluruh karyawan teknisi petugas, pelayanan dan pelanggan service menggunakan teknik sampling sensus yang berjumlah 120 pada bengkel Yamaha Kedua, yaitu pelanggan bengkel Yamaha menggunakan teknik sampling *purposive* dengan persyaratan: (1) pelanggan dengan usia minimal 17 tahun (minimal pelajar SMA); (2) pelanggan melakukan servis sebanyak 2 kali atau lebih terbebas dari masa servis gratis; (3) Kepemilikan sepeda motor atas nama sendiri, orang tua, dan orang lain (kerabat/saudara, motor yang dibeli bekas dan masih atas nama pemilik lama).

Untuk menentukan jumlah sampel pelanggan menggunakan rumus dari Umar (2002) yaitu:

$$n = \frac{1}{4} \left[ \frac{za/2}{e} \right]^2$$

Keterangan:

n= Ukuran sample yang diduga

Z= *Confidence coefficient*

e= Standar error

Dalam penelitian ini nilai dari *Confidence coefficient* (z) adalah 95% dalam tabel bernilai 1,96. Standar error yang diterima (e) adalah 10%.

$$n = \frac{1}{4} \left[ \frac{1,96}{0,10} \right]^2 = 96,04 = 96 \text{ (pembulatan)}$$

Dengan demikian, ukuran sampel minimal yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 96 responden pelanggan. Namun untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kuesioner yang tidak kembali, tidak lengkap/rusak, peneliti akan mengambil sebanyak 120 responden pelanggan.

## 4. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih *substantive* dari suatu konsep. Tujuannya agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah didefinisikan

konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalnya alat ukur yang akan digunakan untuk kuantifikasi gejala atau variabel yang ditelitinya.

### 1. Variabel ( X ) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif terhadap suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut, khususnya pada bagian teknisi bengkel dan petugas pelayanan pada bengkel Yamaha area Tangerang Selatan.

Indikator Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut:

- a. *The Work it Self* (pekerjaan itu sendiri), pekerjaan tersebut menarik bagi karyawan yang melaksanakan.
- b. *Pay*, Semua pendapatan yang diterima dari pekerjaan sebagai teknisi/petugas pelayanan.
- c. *Growth and Upward Mobility*, kesempatan karyawan untuk meningkatkan jabatan lebih tinggi (promosi).
- d. *Supervision*, pengawas yang mendorong dan membantu karyawan dalam bekerja.
- e. *Co-Workes*, kerja sama dan dukungan dari rekan kerja.
- f. *Attitude Toward Work*, sikap baik/kesan terhadap pekerjaannya.

### 2. Variabel (Y1) Kinerja Karyawan

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan karyawan teknisi dan pelayanan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut sesuai dengan perannya dalam bengkel.

6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu :

- a. Kuantitas (*Quantity*), terkait dengan seberapa banyak teknisi menservis sepeda motor pada satu hari kerja dengan baik.
- b. Kualitas (*Quality*), hasil jasa yang memuaskan pelanggan bengkel.
- c. Ketepatan waktu (*Timeliness*), ketepatan waktu karyawan teknisi dan pelayanan menyelesaikan pekerjaannya.
- d. Efektivitas biaya (*Cost Effectiveness*), ketepatan dalam penggunaan sumber perusahaan seperti suku cadang, teknologi dan material.
- e. Kebutuhan akan pengawasan (*Need for Supervision*), mendapat dukungan dari atasan.
- f. Hubungan antar perseorangan (*Interpersonal Impact*) , hubungan dan kerja sama antar sesama karyawan dalam bekerja.

### 3. Variabel (Y2) Loyalitas Pelanggan

Loyalitas pelanggan merupakan komitmen untuk menservis sepeda motor kembali di masa yang akan datang meskipun dipengaruhi oleh situasi dan keadaan pasar yang dapat menyebabkan berpindahnya servis sepeda motor ke bengkel lain. Indikator loyalitas pelanggan sebagai berikut:

- 1) *Repeat Purchase*, pelanggan melakukan servis sebanyak 2 kali atau lebih.
- 2) *Reward*, selain pelanggan datang untuk servis, mereka akan membeli produk yang di jual oleh bengkel.
- 3) *Recommendation*, merekomendasikan produk dan jasa bengkel kepada orang yang dikenal (teman/saudara).
- 4) Merasa puas keseluruhan dan percaya dengan pelayanan di bengkel.
- 5) *Refuse*, kebal terhadap tarikan pesaing atau tidak terpengaruh untuk servis di bengkel lain.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

#### 1. *Respon rate*

Peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 120 (untuk karyawan dan pelanggan). Kuesioner kembali dengan terisi lengkap sebanyak 110.

### 2. Analisis Data

#### 1. Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Hasil uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* menyatakan model 1 (kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan) bernilai 0,904, model 2 (kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan) bernilai 0,403 dan model 3 (kinerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan) bernilai 0,947, maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal, karena nilai *asym.sig* lebih dari 0,05.

##### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji glejser, hasil uji model 1 (kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan) bernilai 0,910, model 2 (kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan) bernilai 0,345, dan model 3 (kinerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan) bernilai 0,603. Nilai signifikansi keseluruhan lebih dari 0,05 yang artinya model regresi diasumsikan tidak terdapat heteroskedastisitas.

#### 2. Uji koefisien korelasi

Model 1 (kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan) bernilai 0,367 dengan signifikansi  $<0,05$  (0,000). Model 2 (kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan) bernilai -0,014 dengan signifikansi  $>0,05$  (0,441) dan model 3 (kinerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan) bernilai 0,185 dengan signifikansi  $<0,05$  (0,024).

### 3. Analisis regresi linier sederhana

Berdasarkan hasil koefisien regresi model persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

Model 1  $Y=13,242+0,332X_1$

Model 2  $Y=21,650-0,013X_1$

Model 3  $Y=17,042+0,202Y_1$

#### 4. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian uji t, ada dua model yang hipotesisnya diterima yaitu model 1 (kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan) karena  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $4,043 > 1,652$ , dan model model 2 (kinerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan) karena  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $1,924 > 1,663$ .

### 3. Pembahasan

#### 1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis, diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memiliki  $t$  hitung sebesar 4,043 dan  $t$  tabel sebesar 1,663 dengan demikian  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $4,043 > 1,663$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti variabel kepuasan kerja secara parsial

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama yang berbunyi kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian Indrawati (2013) yaitu kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan namun dengan berbeda objek yaitu di rumah sakit swasta di Denpasar. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian dari Wahyudi (2011) bahwa faktor-faktor kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan objek Universitas Muhammadiyah Jakarta di Kota Tangerang Selatan.

## **2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan**

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua, diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memiliki  $t$  hitung  $-0,126$  sebesar dan  $t$  tabel sebesar  $1,642$  dengan demikian  $t$  hitung  $\leq t$  tabel yaitu  $-0,126 < 1,642$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti variabel kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Dengan demikian hipotesis kedua yang berbunyi kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan **ditolak**.

Penelitian lainnya yang mengkaji mengenai kepuasan kerja terhadap loyalitas pelanggan dilakukan oleh Sukotjo (2008) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan, kepuasan konsumen dan loyalitas pelanggan pada perguruan tinggi swasta (PTS) di Jawa Timur yang memiliki hasil kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Dengan adanya perbedaan objek penelitian dan metode analisis dapat mengakibatkan hasil penelitian yang berbeda.

Objek penelitian bengkel dan perguruan tinggi termasuk bidang jasa, tetapi terdapat perbedaan kepuasan kerja diantara kedua tempat tersebut. Dilihat dari faktor pendapatan/gaji kedua profesi ini, pendapatan karyawan perguruan tinggi lebih besar daripada karyawan bengkel, sehingga kepuasan kerja mereka mendorong munculnya loyalitas pelanggan.

## **3. Pengaruh kinerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan**

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga, diketahui bahwa variabel kinerja karyawan memiliki  $t$  hitung  $1,924$  dan  $t$  tabel sebesar  $1,654$  sehingga diketahui  $t$  hitung  $> t$  tabel yaitu  $1,924 > 1,654$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ini berarti variabel kinerja karyawan berpengaruh terhadap variabel loyalitas pelanggan. Hipotesis yang berbunyi kinerja karyawan secara parsial berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan **diterima**.

Penelitian ini mendukung penelitian dari Djati dan Darmawan (2005) dengan judul pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan, kepercayaan dan kesetiaan pelanggan dengan objek usaha *retail*. Penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel kinerja karyawan berpengaruh tidak langsung terhadap variabel kesetiaan pelanggan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Dari hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan :

- 1.Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2.Kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan.
- 3.Kinerja karyawan secara parsial berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

### **2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai pelengkap diberikan oleh bengkel-bengkel Yamaha di Tangerang Selatan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, pihak bengkel disarankan lebih memperhatikan dan mempertimbangkan adanya kenaikan pendapatan/gaji karyawan, agar kepuasan kerja karyawan lebih meningkat.
2. Untuk mempertahankan pelanggan, pihak bengkel diharapkan memberikan kinerja layanan yang memuaskan, fasilitas bengkel yang bagus, diskon untuk servis/pembelian suku cadang.
3. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara membina hubungan komunikasi yang baik dengan sesama karyawan dan atasan.
4. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel kepuasan konsumen, kepercayaan konsumen dan kualitas pelayanan sebagai variabel intervening sehingga diharapkan model penelitian selanjutnya akan lebih baik.
5. Hal yang dapat direkomendasikan bagi peneliti mendatang terkait dengan hasil penelitian ini adalah dapat menambah kajiannya dengan memperbanyak jumlah sampel penelitian, sehingga hasilnya menjadi akurat. Serta teknik pengambilan sampel merata dari pagi hingga sore agar karakteristik pelanggan merata.
6. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk memilih usaha bengkel Yamaha sebagai objeknya, karena penelitian ini perlu digali lebih mendalam dan penelitian pada bengkel Yamaha masih sedikit.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik. Jakarta.: Rineka Karya. 2010.
- Djati, S. Pantja dan Didit Darmawan. Jurnal Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan, Kepercayaan, dan Kesetiaan Pelanggan. (diakses Juni 2015). 2005.
- Griffin, Jill. (2003). Customer loyalty: Menumbuhkan dan mempertahankan kesetiaan pelanggan. Jakarta.: Penerbit Erlangga. 2003.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta.: PT Grasindo. 2009.
- Hasibuan, Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta.: PT Bumi Aksara. 2007.
- Indrawati, Ayu Desi. Jurnal Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan pada Rumah Sakit Swasta Di kota Denpasar. 2013.
- Kotler dan Keller. Manajemen Pemasaran. Jakarta.: Penerbit Erlangga. 2009.
- Mangkunegara. Evaluasi kinerja sumber daya manusia. Bandung.: PT Refika Aditama. 2012.
- Wahyudi. Jurnal pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jakarta di Kota Tangerang Selatan. 2011.
- Robbins dan Judge. Perilaku Organisasi. edisi 12. Jakarta.: Salemba Empat. 2008.
- Rivai dan Sigala. Manajemen sumber daya manusia untuk perubahan. Bandung.: PT Remaja Rosda Karya. 2011
- Sugiyono. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan kesepuluh. Bandung: Alfabeta. 2007.
- Sukotjo, Hendri. Jurnal Kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan pada PTS di Jawa Timur. (diakses Juni 2015). 2011.
- Suwatno dan Priansa, Donni. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. dari teori ke praktek. Jakarta.: Rajawali Pers. 2011.