

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN PT SUTINDO ANUGRAH SEJAHTERA

Alicia Yonatan dan Sherly Rosalina Tanoto, S.Psi., Mcom
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: aliciayonatan17@gmail.com ; sherlytanoto@petra.ac.id

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan dan pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera. Pengumpulan data menggunakan angket. Sampel yang digunakan 60 orang responden karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan *sampling jenuh*. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan aplikasi SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dan sistem penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera baik secara parsial maupun simultan.

Kata kunci- Pelatihan dan Pengembangan, Sistem Penilaian Kinerja, Retensi Karyawan.

PENDAHULUAN

Menurut Hong et al. (2012), pelatihan dan pengembangan merupakan sarana untuk mengembangkan karyawan agar sesuai dengan pola manajemen baik untuk masa saat ini maupun kebutuhan masa depan. Kapabilitas, potensi serta kemampuan karyawan dapat dikelola melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan sehingga diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai keinginan organisasi (Lai, 2011). Dampak pelatihan dan pengembangan bagi retensi karyawan yakni karyawan memahami jenis pekerjaan yang dikerjakan, peningkatan kemampuan pada karyawan baik *hardskill* maupun *softskill* sehingga karyawan enggan untuk resign mempertimbangkan perhatian perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang dilakukan.

Karyawan dengan kinerja yang baik pada umumnya akan mendapatkan penghargaan, respek maupun apresiasi dari perusahaan. Menurut Byars dan Rue (2013, p. 23), sistem penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi dan mengkomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dan menyusun rencana pengembangan kepada karyawan sendiri secara mandiri. Masalah yang terjadi akibat tidak adanya sistem penilaian kinerja diberlakukan secara tepat maka ketika karyawan tidak bisa mengetahui seberapa baik kinerja serta usaha yang dapat memengaruhi tingkat usaha dan arahan tugas karyawan di masa mendatang. Sistem penilaian kinerja penting dibuat oleh perusahaan sebab meliputi proses memeriksa dan

mengevaluasi kinerja individu dalam tugasnya berkaitan dengan keputusan pengembangan karir individu. Sistem ini menganalisis kontribusi keseluruhan individu kepada organisasi melalui penilaian karakteristik internal, kinerja dan kemampuan dalam mengejar posisi yang lebih tinggi di dalam organisasi (Hong et al. 2012).

Menurut hasil wawancara dengan Dian Novita Ningrum selaku HRD PT Sutindo Anugrah Sejahtera bahwa PT Sutindo Anugrah Sejahtera belum memiliki sistem penilaian kinerja secara rinci. HRD tidak memiliki data penilaian kinerja yang berkaitan dengan evaluasi kontribusi karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem penilaian yang diterapkan PT Sutindo Anugrah Sejahtera masih belum detail dan rinci, yang diterapkan untuk menilai hanya produktivitas antar divisi dan kedisiplinan karyawan. Padahal, sistem penilaian kinerja juga dapat dijadikan dasar bagi pihak perusahaan untuk mempromosikan jabatan karyawan (Dian, 2018, wawancara pribadi).

Pelatihan dan pengembangan serta sistem penilaian kinerja merupakan bagian dari praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung retensi karyawan. Menurut Hong et al. (2012), organisasi memenuhi ketrampilan dan pelatihan sebagai kebutuhan sosio maupun emosional serta tanggung jawab agar karyawan menunjukkan kinerja terbaik sebagai efek timbal balik dengan menghasilkan peningkatan kinerja seiring adanya dukungan sosial yang diberikan sehingga minim untuk melakukan perilaku retensi atau keluar dari perusahaan. Pelatihan dapat dinilai berkaitan dengan proses untuk mencapai hasil pekerjaan seperti peningkatan produktivitas serta berbagai peningkatan hasil kinerja lain (Nazir & Jamid, 2017).

Sistem penilaian kinerja seperti evaluasi internal tiap periode tertentu, pemberlakuan surat peringatan pada karyawan yang melanggar peraturan atau produktivitas menurun dianggap penting dalam meningkatkan kinerja serta efektivitas organisasi (Stanton & Nankervis, 2011). Menurut Rich et al. (2010), sistem penilaian kinerja turut memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja. Karyawan yang terlibat dalam penilaian kinerja atau sistem penilaian kinerja menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkatkan upaya tim sinergis dari tujuan organisasi (Bakker et al. 2006). Sistem penilaian kinerja ini kemudian menjadi salah satu bentuk upaya mengarahkan peningkatan kinerja karyawan (Bakker & Schaufeli, 2008). Alasan di balik upaya sistem penilaian kinerja ini adalah evaluasi serta penghargaan atas kemampuan karyawan yang terlibat untuk menghasilkan kinerja sesuai standar

yang telah ditentukan perusahaan (Bakker & Demerouti, 2008).

Sistem penilaian kinerja menunjukkan keadilan perlakuan pimpinan perusahaan pada karyawan sehingga tidak terjadi perilaku diskriminatif dimana karyawan diukur berdasarkan kualitas pribadi. Kondisi penghargaan dan sistem penilaian kinerja mampu menunjukkan bahwa perusahaan memperlakukan karyawan sebaik mungkin sehingga pola apresiasi serta evaluasi yang bersifat adil akan memberikan kenyamanan bagi karyawan bahkan mampu memicu karyawan untuk meningkatkan kinerja lebih baik khususnya pada karyawan yang potensial. Sistem ini membantu mencegah karyawan yang berpotensi untuk tetap bergabung dengan perusahaan berdasarkan keadilan perlakuan yang diterapkan oleh perusahaan (Hong et al. 2012).

Berdasarkan uraian di atas, maka penting untuk dilakukan penelitian berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan, sistem penilaian kinerja dan retensi karyawan khususnya di PT Sutindo Anugrah Sejahtera. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh pelatihan dan pengembangan, sistem penilaian kinerja terhadap retensi karyawan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera ?
2. Apakah sistem penilaian kinerja berpengaruh terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera ?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera.
2. Untuk menganalisis pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian merupakan kuantitatif dengan pendekatan kausalitas. Populasi pada penelitian ini yakni seluruh karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera. Jumlah populasi dari penelitian ini kurang dari 100 sehingga dalam proses pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah populasi secara keseluruhan dijadikan sampel (Sugiyono, 2016, p.85). Jumlah populasi dari penelitian ini adalah 60 karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera.

Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei yaitu dengan membagikan angket penelitian. Analisis data dilakukan dengan Analisis Regresi Linear Berganda SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Instrumen Penelitian
Uji Validitas

Berikut adalah hasil dari uji validitas penelitian.

Tabel 1
Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Pelatihan dan	$X_{1,1}$	0,879	0,3	Valid

Pengembangan (X_1)	$X_{1,2}$	0,904	0,3	Valid
	$X_{1,3}$	0,899	0,3	Valid
	$X_{1,4}$	0,933	0,3	Valid
	$X_{1,5}$	0,933	0,3	Valid
	Sistem Penilaian Kinerja (X_3)	$X_{2,1}$	0,953	0,3
$X_{2,2}$		0,861	0,3	Valid
$X_{2,3}$		0,827	0,3	Valid
$X_{2,4}$		0,953	0,3	Valid
$X_{2,5}$		0,939	0,3	Valid
Retensi Karyawan (Y)	Y_1	0,934	0,3	Valid
	Y_2	0,917	0,3	Valid
	Y_3	0,934	0,3	Valid
	Y_4	0,917	0,3	Valid
	Y_5	0,901	0,3	Valid

Sumber: Lampiran

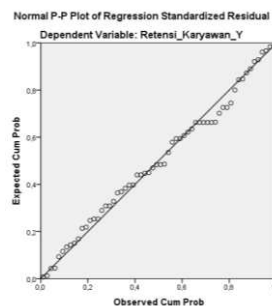
Pernyataan dari semua variabel bebas maupun variabel terikat memiliki hasil yang valid, karena nilai korelasi lebih besar dari r tabel

Uji Reliabilitas
Tabel 2
Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Ket
Pelatihan dan Pengembangan (X_1)	0,947	Reliabel
Sistem Penilaian Kinerja (X_2)	0,944	Reliabel
Retensi Karyawan (Y)	0,955	Reliabel

Sumber: Lampiran

Uji Normalitas



Gambar 1
Uji Normalitas dengan Normal Probability Plot

Hasil uji normalitas dengan *normal probability plot* menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal. Selanjutnya, hasil uji *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi $> 0,05$ yaitu sebesar 0,799 (Ghazali, 2016, p. 158). Berdasarkan data yang ada, dapat disimpulkan bahwa data pada model regresi berdistribusi normal.

Tabel 3
One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

<i>Unstandardized Residual</i>

N	60
Test Statistic	0,646
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,799 ^c

Sumber: Lampiran

Uji Multikolinearitas

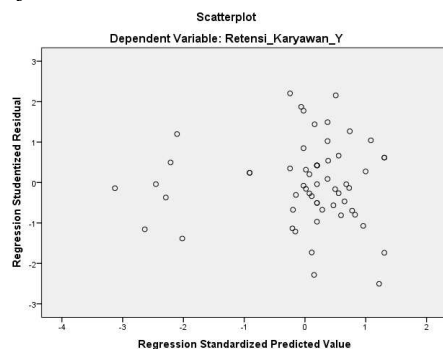
Tabel 4
Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Pelatihan	0,252	3,961
Pengembangan		
Sistem Penilaian	0,252	3,961
Kinerja		

Sumber: Lampiran

Nilai VIF dan *tolerance* untuk masing-masing variabel yaitu telah memenuhi syarat yang seharusnya yaitu hasil VIF di bawah 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 (Ghazali, 2016, p.105). Melalui tabel disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2
Uji Heteroskedastisitas dengan *Probability Plot*

Uji heteroskedastisitas diperkuat dengan uji korelasi *Spearman* antara variabel bebas dengan nilai residual. Tabel menunjukkan bahwa nilai signifikansi korelasi *Spearman* dari variabel bebas dinyatakan memenuhi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi > 0,05. Dari tabel, dapat disimpulkan jika tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.
Pelatihan Pengembangan	0,537
Sistem Penilaian Kinerja	0,935

Sumber: Lampiran

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Koefisien Regresi	t _{hitung}	Sig
Constant	0,134	0,544	0,589
Pelatihan	0,560	4,659	0,000
Pengembangan			
Sistem Penilaian	0,360	92,9	0,004
Kinerja			
F _{hitung}		107,539	

Sumber: Lampiran

Dari tabel hasil perhitungan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda yang signifikan sebagai berikut:

$$Y = 0,134 + 0,560X_1 + 0,360X_2$$

Interpretasi dari model regresi di atas adalah sebagai berikut:

- = konstanta = 0,134 menunjukkan besarnya nilai variabel dependen yaitu retensi karyawan. Konstanta menunjukkan apabila variabel independen sama dengan 0 (nol) atau konstan, maka variabel retensi karyawan akan bernilai sebesar 0,134.
- = koefisien regresi X_1 (Pelatihan dan Pengembangan) = 0,560 menunjukkan adanya peningkatan pada variabel pelatihan dan pengembangan sebesar satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan nilai pada variabel retensi karyawan sebesar 0,560 satuan dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan.
- = koefisien regresi X_2 (Sistem Penilaian Kinerja) = 0,360 menunjukkan adanya peningkatan pada variabel sistem penilaian kinerja sebesar satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan nilai pada variabel retensi karyawan sebesar 0,360 satuan dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,889 ^a	0,791	0,783	0,43511

Sumber: Lampiran

Nilai koefisien determinasi (R^2) atau *R Square* adalah sebesar 0,791. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel Pelatihan Pengembangan (X_1), dan Sistem Penilaian Kinerja (X_2) memiliki pengaruh terhadap variabel Retensi Karyawan (Y) sebesar 79,1%, pengaruh dinilai cukup besar sebab ketiga faktor yakni pelatihan pengembangan dan sistem penilaian kinerja merupakan faktor masalah yang ada di perusahaan menurut karyawan yang memengaruhi retensi karyawan, sedangkan 20,9% sisanya merupakan pengaruh dari variabel bebas lainnya yang tidak diteliti.

Uji F

Tabel 8
Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

<i>Anova</i>					
Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	40,718	2	20,359	107,539	0,000 ^b
Residual	10,791	57	0,189		
Total	51,509	59			

Sumber: Lampiran

Hasil perhitungan Anova maka dapat diketahui bahwa *F* hitung sebesar 107,539. Berdasarkan Tabel 4.20 diketahui bahwa nilai signifikansi adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 ($\alpha=5\%$). Dari hasil yang didapat, disimpulkan bahwa secara simultan variabel Pelatihan Pengembangan (X_1) dan Sistem Penilaian Kinerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Retensi Karyawan (Y).

Uji T

Tabel 9
Uji Pengaruh Parsial (Uji t)

<i>Coefficients^a</i>		
Model	t	Sig.
(Constant)	0,544	0,589
X_1	4,659	0,000
X_2	2,959	0,004

Sumber: Lampiran

Berdasarkan data uji *t* yang ditunjukkan pada tabel diketahui bahwa variabel Pelatihan Pengembangan (X_1) menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan jika hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan jika variabel Pelatihan Pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Retensi Karyawan.

Hasil uji *t*, menunjukkan bahwa variabel Sistem Penilaian Kinerja (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$, yang menunjukkan hipotesis diterima. Hal ini berarti variabel Sistem Penilaian Kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Retensi Karyawan.

Pembahasan

Hasil dari analisis diatas maka penelitian ini melakukan pembahasan yang menunjukkan bahwa:

1. Variabel Pelatihan dan Pengembangan dengan Retensi Karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hong et al. (2012) yang menyimpulkan pelatihan dan pengembangan merupakan hal penting dalam membentuk sikap/perilaku karyawan terkait pekerjaan dan dapat digunakan dalam meningkatkan produktivitas. Pelatihan dan pengembangan dinilai berkaitan dengan proses untuk mencapai hasil pekerjaan seperti peningkatan produktivitas serta berbagai peningkatan hasil kinerja lain (Nazir & Jamid, 2017). Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu milik Webster et al.

(2011) bahwa pelatihan dan pengembangan yang diikuti karyawan berdampak pada sistem penilaian kinerja yang diberikan perusahaan sebab pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu sumber bentuk dukungan secara positif dengan membentuk potensi karyawan. Keterampilan individu yang terpenuhi maka dapat menciptakan titik balik produktivitas tertinggi dalam bekerja. Individu akan menunjukkan upaya yang lebih besar dan lebih baik dalam pekerjaan ketika organisasi menghargai serta mendukung pendapat serta keberadaan individu tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil wawancara dengan pihak HRD bahwa dampak pelatihan dan pengembangan bagi retensi karyawan sehingga karyawan enggan untuk *resign*, mempertimbangkan perhatian yang diberikan perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang dilakukan. Pelatihan dan pengembangan ini lebih praktis dan mampu menghadapi permasalahan pekerjaan secara langsung secara berkala dan rutin untuk meningkatkan kemampuan serta ketrampilan (Dian, 2018, wawancara pribadi).

Hal ini didukung penelitian terdahulu Hong et al. (2012) bahwa pelatihan dan pengembangan mampu meningkatkan retensi karyawan. Perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan pada karyawan agar mampu menunjukkan kinerja terbaik seiring adanya dukungan sosial yang diberikan sehingga minim untuk melakukan perilaku retensi atau keluar dari perusahaan.

2. Variabel Sistem Penilaian Kinerja dengan Retensi Karyawan

Menurut Rich et al. (2010), sistem penilaian kinerja turut memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja. Karyawan yang terlibat dalam penilaian kinerja atau sistem penilaian kinerja menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkatkan upaya tim sinergis dari tujuan organisasi (O' Connor et al. 2010). Sistem penilaian kinerja ini kemudian menjadi salah satu bentuk upaya mengarahkan peningkatan kinerja karyawan (Spence & Keeping, 2011). Alasan di balik upaya sistem penilaian kinerja ini adalah evaluasi serta penghargaan atas kemampuan karyawan yang terlibat untuk menghasilkan kinerja sesuai standar yang telah ditentukan perusahaan (Stanton & Nankervis, 2011).

Hasil wawancara dengan HRD dijelaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang diberlakukan secara tepat maka ketika karyawan bisa mengetahui seberapa baik kinerja serta usaha yang dapat memengaruhi tingkat usaha dan arahan tugas karyawan di masa mendatang. Sistem penilaian kinerja penting dibuat oleh perusahaan sebab meliputi proses memeriksa dan mengevaluasi kinerja individu dalam tugasnya berkaitan dengan keputusan pengembangan karir individu. Proses penilaian kinerja karyawan oleh perusahaan berkaitan dengan evaluasi kontribusi karyawan dalam pengembangan karir lebih detail untuk mengetahui kontribusi karyawan dan dapat dijadikan dasar bagi pihak perusahaan untuk mempromosikan jabatan karyawan (Dian, 2018, wawancara pribadi).

Karyawan berkontribusi dengan terlibat pada pencapaian tujuan sebagai bahan sistem penilaian kinerja maka produktivitas akan meningkat di mana kesesuaian hasil kinerja dengan standar maka akan diberikan penghargaan bahkan promosi serta bonus prestasi dan sebaliknya ketika

hasil sistem penilaian kinerja menunjukkan hasil kinerja karyawan di bawah standar maka akan dilakukan evaluasi perbaikan (Spence & Keeping, 2011).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera.
2. Sistem penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat memberikan saran kepada perusahaan sebagai berikut:

1. Bagi Praktisi

Saran yang diberikan khususnya bagi perusahaan PT Sutindo Anugrah adalah mengenali kapasitas dengan melakukan wawancara lebih mendalam, penilaian berdasarkan psikotest, potensi dan ketrampilan yang dimiliki karyawan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karyawan diseleksi berdasarkan dasar kemampuan kompetensi sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Perusahaan perlu mengarahkan karyawan dengan memberikan pedoman pekerjaan secara jelas dan rinci sesuai bidang ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki. Perusahaan perlu melakukan analisis, tinjauan dan pengawasan lebih mendalam untuk mengenal potensi karyawan sesuai dengan kapasitas kerja serta kebutuhan perusahaan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini fokus pada variabel yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan, sistem penilaian kinerja dan retensi karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan menambah objek penelitian dari industri atau perusahaan lain agar hasil penelitian lebih akurat.

DAFTAR REFERENSI

Ahlfors, P. (2011). Can governance and regulatory control ensure private higher education as business or public goods in Bangladesh?. *African Journal Business Management*, 3 (12), 890-906.

Bakker, A. B & Demerouti, E. (2008). The measurement of work engagement with a short questionnaire : a cross- national study. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 6 (6), 701-716.

Bakker, A. B & Schaufeli, W. B. (2008). *Dr jekyll or mr hyde? on the differences between work engagement and workaholism*. USA and UK: Edward Elgard Publishing.

Bakker, A.B & Leiter, M. P. (2006). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.

Byars, L. L & Rue, L. W. (2013). *Human resource management*. MCGraw-Hill: Irwin.

Carsen, Jennifer A. (2005). *Hr how to employee retention*. Chicago: J.D CCH Incorporate.

Gayathri, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S., (2012). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implication for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.

Ghozali, I. (2013). *Analisis multivariate SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2015). *Analisis multivariate SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2016). *Analisis multivariate SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Gruman, J. A & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 5 (6), 702-711.

Hong, Chiang, Lam, J. W, Ramesh, Charles & Vimala. (2012). An effective of human resources management practices on employee retention in institute of higher learning: a regression analysis. *International Journal Of Business Research and Management*, 3 (2), 60-66.

Hsi, Lai. (2011). The Influence of compensation system design on employee satisfaction. *African Journal Of Business Management*, 5 (26), 10718-10723.

Jun., Minjoon., Shaohan, Chai & Hojung., Shin. (2006). TQM practice in maquiladora: antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operation Management*, 24 (20), 791-812.

Landsman, B. (2004). Context and history of the rise of environmental education in China and the Green Schools: an introduction. *Chinese Education and Society*, 37 (3), 3-9.

Mathis, R & Jackson, J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Mc Guire, M. (2014). *Collaborative public management*. Washington DC: Gu Press.

Nazir, A & Jamid, Z. (2017). Enhacing organizational commitment and employee performance through employee engagement an empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6 (1), 96-114.

Noe, R. A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., & Wright, Patrick M. 2015. *Manajemen sumber daya manusia: mencapai keunggulan bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.

O Connor, M., Assaker, J & Vinzi, A. (2010). Examining the effect of novelty seeking, satisfaction and destination image on tourists's return pattern: A two factor, non linear latent growth model. *Tourism Management*, 32 (4), 890-901.

Purnaya, I. G. K. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.

Ratnaningsih, I. F. (2015). Kepemimpinan transformasional dan employee engagement. *Seminar Psikologi Organization*, 62 (3), 1-14.

Rich, B., Jeffrey., A & Eean., R. (2010). Job engagement : antecedents and effects on job

- performance. *Academy of Management Journal*, 3 (3), 105-110.
- Santoso, S & Tjiptono, T. (2001). *Riset pemasaran konsep dan aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Spence, R & Keeping, A. (2011). Conscious rating distortion in performance appraisal: A review, commentary, and proposed framework for research. *Human Resource Management Review*, 21 (2), 85–95.
- Stanton, W & Nankervis, J. (2011). Flexible work bundles and organizational competitiveness in europe: toward a framework. *Journal of Organizational Behavior*, 26 (3), 97-101.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Tran., T. (2009). *Developing cross cultural measurement*. New York: Oxford University Press.
- Umar, H. (2003). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Webster, L., Anderson, L & Gonzales, E. (2011). *A dictionary of prefixes, suffixes and combining forms from webster's third new international dictionary*. Washington DC: Gu Press.
- Widodo, A., Agustono, P & Paramita, W. (2011). *Manajemen kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.