

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember)

Eta Setyawan Suseno
Djamhur Hamid
Ika Ruhana
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Setyawaneta@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan pada BRI Cabang Jember. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 62 orang karyawan tetap BRI Cabang Jember. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel populasi/sampel jenuh. Metode pengumpulan data dengan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial. Dari perhitungan uji F diketahui bahwa $F_{hitung} = 41,698 > F_{tabel} 1,968$ dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,5$. Secara parsial diketahui bahwa variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain uji F dan uji t, uji R^2 diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,572 yang berarti besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 57,2%

Kata kunci :Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Kinerja Karyawan

Abstract

The purpose of this study was to analyse the effect of financial and non-financial compensation on employee performance in Jember branch of BRI. This type of research is explanatory research. The samples in this study were 62 permanent employees Jember branch of BRI. The sampling technique used a sample population/sample saturated. Methods of data collection by questionnaire. Data analysis using descriptive analysis and multiple regression analysis. The results showed that there is significant influence between financial and non financial compensation on employee performance. From the calculations it is known that the $F_{test} = 41.698 > F_{value} 1.968$ with a significance of $0.000 < 0.5$. Partially known that Financial Compensation variable and Non Financial Compensation significantly affects Employee Performance. In addition to the F_{test} and t -test, known R^2 Adjusted R Square of 0.572, which means the magnitude of the independent variable on the dependent variable of 57.2 %

Keywords: Compensation Financial, Nonfinancial Compensation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dunia Bisnis sekarang di tuntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di lingkungannya. Perusahaan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya, dan perusahaan juga harus memberikan umpan balik atas kinerja karyawan. Salah satu umpan balik yang harus diberikan kepada karyawan adalah

pemberian kompensasi, agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal. Menurut Samsuddin (2006:187) pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja/kinerja, motivasi

maupun kepuasan kerja mereka akan cenderung menurun.

Menurut Rivai (2004:359) pada umumnya pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat dibedakan dengan 2 macam yaitu finansial maupun nonfinansial. Kompensasi finansial merupakan pemberian gaji/upah dan insentif (komisi dan bonus) yaitu setelah karyawan melakukan tugas dan tanggung jawabnya perusahaan wajib memberikan kompensasi finansial sebagai kerja keras karyawan tersebut kepada perusahaan. Berikutnya kompensasi finansial non finansial dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Kompensasi non finansial terdiri atas pekerjaan dan lingkungan kerja, seperti tugas-tugas yang menarik, tantangan baru yang menarik pengakuan, rasa pencapaian, kerabat kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman dan sebagainya. Adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan diharapkan bahwa karyawan memiliki komitmen sehingga karyawan tersebut akan meningkatkan kinerjanya demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan karyawan. Adapun kinerja menurut Mangkunegara, (2005:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kompensasi dan kinerja karyawan merupakan dua faktor yang berkaitan karena pemberian kompensasi akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan dimana dia bekerja. Kompensasi tersebut harus mempunyai keadilan yang menjadi pertimbangan dalam menentukan pembagian kompensasi kepada karyawan tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang A.Yani Kabupaten Jember. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji sejauh mana pengaruh pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang terdiri dari kompensasi finansial dan non finansial terhadap Kinerja karyawan. Mengingat pemberian kompensasi finansial dan non finansial sama pentingnya bagi karyawan maka diharapkan pemberian bentuk kompensasi tersebut sama-sama dapat memberikan dampak yang positif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

KAJIAN PUSTAKA

Kompensasi

Menurut Rivai (2004:357) Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Martoyo (2007:116) “kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial)”. Berdasarkan definisi kompensasi yang telah dijelaskan, dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian kompensasi yaitu kompensasi adalah segala sesuatu pemberian yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka kepada perusahaan.

Kompensasi Finansial

Menurut Rivai (2004:359) “Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa gaji, upah, dan insentif.

Kompensasi Non Finansial

Menurut Rivai (2004:362) “Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan”.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2007:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Menurut Gomes dalam Mangkunegara (2007:9) berpendapat bahwa kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektifitas yang sering dihubungkan dengan produktifitas, kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Dari beberapa pendapat yang telah dijelaskan dapat diambil pengertian bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi.

Hipotesis

Hipotesis 1 : Kompensasi Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 2 : Kompensasi Non Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 3 : Kompensasi Finansial dan Non Finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan). Penelitian ini dilakukan di Bank BRI Cabang Jember dengan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 62 orang karyawan tetap bank tersebut. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan terdapat 36 orang responden berjenis kelamin laki-laki dan 26 orang responden berjenis kelamin perempuan. Dalam penelitian ini sebagian besar responden berusia >30-40 tahun (27 dari 62). Diketahui juga dalam penelitian ini mayoritas responden adalah bagian operasional. Mayoritas responden penelitian ini adalah sarjana yaitu 47 dari 62 orang. Mayoritas masa kerja karyawan Bank BRI Cabang Jember dalam penelitian ini yaitu <5 tahun yaitu sejumlah 23 dari 62 orang.

A. Analisis Deskriptif

1. Jawaban Responden pada Variabel Finansial (X_1)

Berdasarkan dari hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden *mean* untuk X_1 adalah sebesar 3,3. Merujuk pada tabel interpretasi skor nilai *mean* atau rerata variabel maka menurut persepsi responden, pernyataan tentang variabel Finansial (X_1) sudah berada pada level yang cukup. Tabel jawaban responden di suguhkan sebagai berikut :

Tabel 1 Jawaban Responden pada Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

No	Butir	Frekuensi										Mean
		STS		TS		RR		S		SS		
		f	%	F	%	F	%	f	%	f	%	
1	X1.1	1	1,6	13	21	10	16,1	36	58,1	2	3,2	2,9
2	X1.2	1	1,6	9	14,5	4	6,5	47	75,8	1	1,6	3,6
3	X1.3	5	8,1	1	1,6	2	3,2	25	40,3	29	46,8	4,1
4	X1.4	0	0	15	24,2	3	4,8	37	59,7	7	11,3	3,4
5	X1.5	2	3,2	5	8,1	8	12,9	41	66,1	6	9,7	3,7
6	X1.6	5	8,1	20	32,3	13	21,0	23	37,1	1	1,6	2,9
7	X1.7	2	3,2	22	35,5	12	19,4	24	38,7	2	3,2	3
8	X1.8	3	4,8	23	37,1	6	9,7	28	45,2	2	3,2	3
9	X1.9	5	8,1	12	19,4	8	12,9	30	48,4	7	11,3	3,35
10	X1.10	1	1,6	9	14,5	9	14,5	41	66,1	2	3,2	3,5
Grand Mean												3,3

Sumber : Data di kelola 2014

2. Jawaban Responden pada Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Berdasarkan dari hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden *mean* untuk X_2 adalah sebesar 4,2. Merujuk pada tabel interpretasi skor nilai *mean* atau rerata variabel maka menurut persepsi responden, pernyataan tentang variabel Non Finansial (X_2) sudah berada pada level yang bagus. Tabel jawaban responden disuguhkan sebagai berikut.

Tabel 2 Jawaban Responden pada Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

No	Butir	Frekuensi										Mean
		STS		TS		RR		S		SS		
		F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
1	X _{2.1}	1	1,6	7	11,3	6	9,7	40	64,5	8	12,9	3,7
2	X _{2.2}	1	1,6	2	3,2	4	6,5	46	74,2	9	14,5	3,9
3	X _{2.3}	0	0	9	14,5	3	4,8	46	74,2	4	6,5	3,7
4	X _{2.4}	0	0	8	12,9	22	35,5	30	48,4	2	3,2	3,4
5	X _{2.5}	1	1,6	10	16,1	7	11,3	43	69,4	1	1,6	3,5
6	X _{2.6}	0	0	9	14,5	9	14,5	44	71	0	0	3,5
Grand Mean												4,2

Sumber : Data di kelola 2014

3. Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan dari hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden *mean* untuk (Y) adalah sebesar 3,5. Merujuk pada tabel interpretasi skor nilai *mean* atau rerata variabel maka menurut persepsi responden, pernyataan tentang variabel Kinerja Karyawan (Y) sudah berada pada level yang bagus. Tabel jawaban responden di suguhkan sebagai berikut.

Tabel 3 Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Butir	Frekuensi										Mean
		STS		TS		RR		S		SS		
		F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
1	Y _{1.1}	1	1,6	8	12,9	6	9,7	47	75,8	0	0	3,5
2	Y _{1.2}	1	1,6	5	8,1	20	32,3	36	58,1	0	0	3,4
3	Y _{1.3}	1	1,6	7	11,3	5	8,1	49	79,0	0	0	3,6
4	Y _{1.4}	2	3,2	6	9,7	18	29,0	36	58,1	0	0	3,4
5	Y _{1.5}	3	4,8	5	8,1	6	9,7	47	75,8	1	1,6	3,6
6	Y _{1.6}	0	0	11	17,7	8	12,9	43	69,4	0	0	3,5
Grand Mean												3,5

Sumber : Data di kelola 2014

B. Analisis Regresi Linier Berganda

1. Pengaruh Kompensasi Finansial (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda didapat variabel Kompensasi Finansial memiliki koefisien regresi yang menunjukkan nilai sebesar 0,342 nilai tersebut berarti bahwa variabel bebas Kompensasi Finansial memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yaitu apabila Kompensasi Finansial mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,342 satuan dengan asumsi variabel yang lain konstanta. Hasil uji t didapat bahwa variabel bebas Kompensasi Finansial memiliki pengaruh yang signifikansi terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari α (α) yang dipakai yaitu sebesar 0,05 sehingga $0,000 < 0,05$.

Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial mempunyai pengaruh signifikansi terhadap Kinerja karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Handoko (1998:155) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja yang telah diberikan kepada perusahaan serta salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4 Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std. Error		
1 (Constant)	4.010	2.287	1.753	0.085
TX1	0.342	0.051	6.706	0.000
TX2	0.251	0.114	2.196	0.032

Sumber : Data di kelola 2014

Pengaruh parsial pada kompensasi finansial lebih besar di bandingkan dengan kompensasi non finansial, data tersebut bisa di

lihat pada hasil uji t pada tabel 4 yang menyatakan bahwa kompensasi finansial mempunyai nilai sebesar 0,342 dibandingkan dengan kompensasi non finansial yang mempunyai nilai sebesar 0,251 dan pada tabel 12 masa kerja karyawan BRI Cabang Jember mencapai 37,1 % yang < 5 tahun, sehingga dibutuhkan kemampuan kerja untuk meningkatkan kinerja pada karyawan BRI Cabang Jember. Masa kerja yang < 5 tahun tersebut karyawan terpacu pada kompensasi finansial, sehingga kedepannya BRI Cabang Jember juga harus memperhatikan kompensasi non finansial meliputi pelatihan maupun lingkungan kerja yang nyaman, dan menambah faktor kemampuan kerja karyawan seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2006:51-56) yaitu mendefinisikan kemampuan (*ability*) sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan tersebut dibedakan atas kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kapasitas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan mental sedangkan kemampuan fisik adalah kapasitas untuk menjalankan tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik-karakteristik serupa. Kemampuan kerja tersebut juga memperhatikan setiap jenis pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan tertentu agar dapat berhasil dalam pelaksanaannya

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda didapat variabel Kompensasi Non Finansial memiliki koefisien regresi yang menunjukkan nilai sebesar 0,251 nilai tersebut berarti bahwa variabel bebas Kompensasi Non Finansial memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yaitu apabila Kompensasi Non Finansial mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,251 satuan dengan asumsi variabel yang lain konstanta. Hasil uji t didapat bahwa variabel bebas Kompensasi Non Finansial memiliki pengaruh yang signifikansi terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari α (α) yang dipakai yaitu sebesar 0,05 sehingga $0,000 < 0,05$.

Dari penjelasan tersebut, menunjukkan bahwa Kompensasi Non Finansial mempunyai pengaruh signifikansi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Handoko (1998:155) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai

balas jasa atas kerja yang telah diberikan kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi non finansial juga harus diperhatikan BRI Cabang Jember agar karyawan tidak terfokus pada kompensasi finansial tetapi juga memperhatikan aspek-aspek lainnya seperti tugas yang menantang dan tim yang solid, sehingga kinerja karyawan BRI Cabang Jember dapat optimal dan mencapai tujuan perusahaan.

3. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu variabel Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Non Finansial (X_2) merupakan variabel bebas yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Kedua variabel bebas tersebut mempunyai kontribusi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 58,6% sedangkan sisanya sebesar 41,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini sesuai dengan tabel 5.

Tabel 5 Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	RSquare	Adjusted RSquare
1	0.765	0.586	0.572

Sumber : Data di kelola 2014

Cara untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara variabel Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Non Finansial (X_2) merupakan variabel bebas yang berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat ditunjukkan dengan nilai Sig F, dari hasil penelitian yang diolah oleh peneliti menunjukkan Sig F dari kedua variabel bebas sebesar 0,000 maka kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Non Finansial (X_2) merupakan variabel bebas yang berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat diterima. Dari kedua variabel bebas tersebut dapat ditingkatkan nilai mean dari yang terbesar hingga yang terkecil untuk mendapatkan variabel Kompensasi Finansial yang diberikan BRI Cabang Jember. Kompensasi Finansial memiliki nilai mean 3,2. Kompensasi Non Finansial memiliki nilai mean 4,2. Dari ke dua variabel kompensasi tersebut sebaiknya pemimpin BRI Cabang Jember menggunakan Kompensasi Non Finansial dikarenakan dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan tim yang solid akan lebih

meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) yang maksimal.

Karyawan pada BRI Cabang Jember mayoritas usia <31 – 40 tahun dengan pengalaman kerja < 6 – 10 tahun dan tingkat pendidikan sarjana, ini dikarenakan pada karyawan BRI Cabang Jember membutuhkan karyawan dengan kreatifitas yang tinggi dan kompeten dibidangnya sehingga karyawan mayoritas berpendidikan sarjana. Pada usia 41 – 50 lebih sedikit, karena karyawan yang dianggap lebih senior dan memiliki pengalaman kerja yang lebih tinggi serta jabatan yang tinggi pula ditempatkan pada unit-unit BRI Cabang Jember untuk membantu perkembangan BRI di Jember. Adanya pemberian kompensasi baik finansial maupun non finansial akan membantu kinerja karyawan sehingga tujuan BRI Cabang Jember dapat tercapai dengan efektifitas dan efisien. Hal ini akan menimbulkan kinerja yang tinggi pada karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1) *grandmean* menunjukkan nilai 3,3 yang menyatakan bahwa pada variabel (X_1) sudah berada pada level cukup selanjutnya *grand mean* variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) menunjukkan 4,2 yang menyatakan bahwa pada variabel (X_2) sudah berada pada level yang bagus dan *grandmean* pada variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai 3,5 yang menyatakan bahwa pada variabel (Y) sudah berada pada level yang bagus.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Finansial (X_1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Bank BRI Cabang Jember.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji t didapatkan bahwa variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. Kompensasi Finansial (x_1) dan Kompensasi Non Finansial (x_2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

- a. Perusahaan juga harus memperhatikan besaran gaji yang sesuai dengan ketrampilan, besaran gaji yang sesuai dengan harapan karyawan, besaran insentif sesuai dengan tanggung jawab, dan besaran insentif sesuai dengan prestasi kerja. Faktor-faktor tersebut harus diperhatikan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan BRI Cabang Jember kedepannya.
- b. Pemimpin sebaiknya memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti : organisasi, kegiatan karyawan, teman dari lingkungan kerja sendiri (sejawat), konsep tentang diri, keperluan pribadi, sifat dan pekerjaan. Sehingga tercipta semangat kerja yang tinggi pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T.Hani.1998. *Manajemen Sumber Personalia*. Edisi Kedua. Cetakan Keempat belas. Yogyakarta: BPFPE.
- Mangkunegara A. A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara A. A. Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kelima. Yogyakarta : PT. BPFPE.
- Rivai, Veithzal. 2004. *MSDM untuk perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta
- Samsuddin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung : Pustaka Setia.