

# ANALISIS HUBUNGAN PERSEPSI KEADILAN DENGAN KEPUASAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA WARTAWAN PADA SURAT KABAR HARIAN BERNAS DI YOGYAKARTA

**SRI RETNANING RAHAYU**  
Retnaning27@gmail.com  
Universitas Muhammadiyah Metro

## ABSTRAK

Globalisasi yang makin tidak terbendung membuat Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi sangat penting dalam meningkatkan daya saing baik di dalam maupun luar negeri. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia, orang yang bekerja bagi organisasi tersebut. Hal-hal seperti ini yang mendorong manajemen dalam perusahaan terus berusaha menyempurnakan berbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia bermuara pada peningkatan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik menyoroiti Surat Kabar Harian BERNAS yang berlokasi di Yogyakarta merupakan salah satu surat kabar lokal yang dirancang memiliki bobot berita yang sepadan dengan surat kabar harian nasional. Surat kabar BERNAS lugas dan kritis dalam penulisan berita-beritanya. Untuk mendapatkan berita yang tajam terpercaya, surat kabar ini harus memiliki tim kerja yang handal. Ujung tombak tim kerja surat kabar adalah wartawan. Untuk mendapatkan berita yang hangat, cepat dan berkualitas dibutuhkan wartawan-wartawan yang tangguh.

**Kata Kunci: Persepsi Keadilan, Kepuasan Kompensasi dan Kinerja.**

## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik bertujuan meningkatkan efektifitas sumber daya alam dalam organisasi, sehingga membentuk satuan kerja yang efektif (Handoko, 1994). Oleh karena itu perusahaan harus merencanakan, mendapatkan, menggunakan, melatih, mengembangkan, mengevaluasi dan memelihara jumlah serta kualitas karyawan dengan tepat.

Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual maupun organisasional agar potensi sumber daya manusia dapat digali optimal. Salah satu variabel penting terhadap kebutuhan tersebut adalah kompensasi. Umumnya karyawan dan perusahaan beranggapan kompensasi merupakan bidang terpenting.

Kompensasi merupakan salah satu bentuk pengembalian yang terkait dengan imbalan moneter (ekstrinsik) misalnya gaji, tunjangan-tunjangan, status, promosi, *benefit*, dan bonus. Bentuk pengembalian yang lain bersifat intrinsik seperti pengakuan, pekerjaan

yang menarik, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan kesempatan kerja yang lebih mendukung (Gibson, 1994).

Kompensasi mempengaruhi kepuasan dalam bertindak sebagai umpan balik yang memungkinkan karyawan menyesuaikan perilakunya. Edward Lawler (1973) menciptakan sebuah model berdasarkan Teori Ekuitas, menurutnya perbedaan jumlah kompensasi yang diterima karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain atas pekerjaan dengan tanggung jawab yang sama merupakan penyebab langsung kepuasan atau ketidakpuasan gaji. Jika mereka merasa jumlah yang diterima keduanya setara, maka terdapat kepuasan gaji, jika mereka menyimpulkan apa yang diterima terlalu sedikit, maka mungkin mereka akan sering absen, malas-malasan atau malah mengundurkan diri. Jika para karyawan menyadari bahwa mereka ternyata dibayar sangat mahal, mereka mungkin akan merasa bosan atau malah mengkompensasikan dengan bekerja lebih keras.

Kepuasan kerja karyawan sering dianggap sebagai hal yang berpengaruh kuat dari perputaran karyawan. Tingkat kepuasan yang dipengaruhi oleh persepsi keadilan kompensasi tersebut selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja dan prestasi mereka dalam bekerja.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Agar wartawan dapat termotivasi dengan baik maka perusahaan harus memiliki sistem kompensasi yang wajar dan baik agar tidak menimbulkan ketidakpuasan karyawan. Untuk itu penulis mengangkat permasalahan dalam penelitian ini yaitu :

- a. Bagaimana hubungan antara persepsi keadilan sistem kompensasi yang diterapkan surat kabar harian BERNAS dengan kepuasan wartawan atas kompensasi yang diterimanya?
- b. Bagaimana hubungan kepuasan wartawan atas kompensasi yang diterimanya dengan kinerja karyawan?

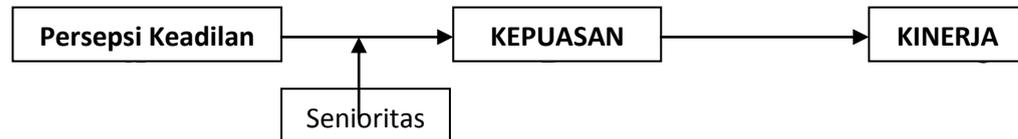
## **1.3 Batasan Masalah**

Untuk membatasi lingkup pembahasan dalam penelitian ini maka penulis membatasi masalah yang dibahas sebagai berikut:

- a. Penulis hanya meneliti hubungan persepsi wartawan atas keadilan sistem kompensasi yang diterapkan surat kabar harian BERNAS dan kepuasan wartawan atas kompensasi yang diterimanya dan hubungan tingkat kepuasan yang mereka terima dengan kinerja wartawan surat kabar harian BERNAS.
- b. Kompensasi yang diteliti adalah kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial langsung seperti: gaji, upah, bonus, komisi dan lain-lain, kompensasi finansial tidak langsung seperti asuransi, pensiun, cuti, fasilitas kendaraan, dan lain-lain. Kompensasi non finansial seperti tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian, lingkungan pekerjaan, dan lain-lain.
- c. Pada penelitian ini kepuasan kompensasi yang diteliti adalah tingkat kepuasan wartawan terhadap sistem kompensasi yang sedang diterapkan oleh surat kabar harian BERNAS. Kepuasan kompensasi tersebut meliputi kepuasan terhadap bentuk, jumlah

administrasi, dan pelayanan kompensasi. Adapaun kinerja wartawan yang diteliti adalah berdasarkan cara penilaian yang dilakukan perusahaan.

#### 1.4 Model Penelitian



**Keterangan:**

- A: *Independent Variable*
- B: *Intervening Variable*
- C: *Dependent Variable*
- D: *Moderating Variable*

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui hubungan antara persepsi wartawan atas keadilan sistem kompensasi yang diterapkan surat kabar harian BERNAS dengan kepuasan wartawan atas kompensasi yang diterimanya.
- b. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan wartawan atas kompensasi yang mereka terima dengan kinerja wartawan.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Faktor Dalam Hubungan Organisasional

Persepsi karyawan sangat berpengaruh terhadap hubungan organisasional. Persepsi berpengaruh terhadap perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) manusia yang bekerja pada organisasi tersebut yang berbeda satu dengan yang lain, sehingga menghasilkan kinerja karyawan berbeda satu dengan yang lain. Oleh karena itu berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. (Prawirosentono, 1999).

Persepsi merupakan proses kognitif yang memiliki arti penting dalam memberikan arti pada lingkungan dan perilaku seseorang. Melalui proses kognitif ini, para karyawan sebagai individu akan melihat atau memandang hal yang sama dengan cara yang berbeda, sehingga masing-masing memberikan arti tersendiri kepada stimuli dan kondisi yang dipandang (Lawler, 1973). Sehingga dapat dikatakan tiap-tiap individu memiliki persepsi yang berbeda dalam menyingkapi stimuli yang ada.

### 2.2 Kompensasi

Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Kompensasi meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 1999).

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Program kompensasi yang diterapkan di

suatu perusahaan harus memiliki prinsip asas adil, wajar, sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Kompensasi itu sendiri bertujuan antara lain sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh sertifikat buruh dan pemerintah (Malayu Hasibuan, 2000).

### **2.3 Sistem Kompensasi**

Terdapat dua pertimbangan kunci dalam sistem kompensasi efektif. Pertama, sistem kompensasi haruslah tanggap terhadap situasi, harus sesuai dengan lingkungan, mempertimbangkan tujuan-tujuan, sumber daya dan struktur organisasi. Kedua, sistem kompensasi haruslah memotivasi karyawan-karyawannya, memuaskan kebutuhan mereka, memastikan perlakuan adil terhadap karyawan, dan memberikan imbalan terhadap kinerja.

Individu-individu termotivasi untuk bekerja manakala mereka merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Perancangan dan pelaksanaan sistem kompensasi haruslah memastikan bahwa terdapat keadilan eksternal, internal, dan individu melalui perancangan dan penerapan struktur gaji yang efektif dan tingkat gaji yang tepat. Dapat dikatakan bahwa untuk mengupayakan sistem imbalan yang berkeadilan maka perusahaan perlu melakukan antara lain:

- Menerapkan sistem analisis dan evaluasi jabatan yang obyektif, dimana sistem ini akan digunakan sebagai dasar untuk mengukur faktor-faktor pekerjaan yang bersifat kualitatif (*rating system*).
- Mengkomunikasikan atau keterbukaan atas sistem evaluasi jabatan, tujuannya agar seluruh karyawan dapat memahami secara mendalam bagaimana sistem tersebut akan bekerja dalam menimbang dan mengukur serta memberi bobot kepada pekerjaan atau jabatan yang dipegang oleh masing-masing karyawan.

Sistem kompensasi yang harus seimbang atau adil adalah penting, demikian pula persepsi yang dirasakan oleh karyawan terhadap sistem kompensasi tersebut. Persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi dapat dipengaruhi oleh efektifitas komunikasi tentang informasi kompensasi dan hubungan antara karyawan perusahaan dan kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan.

### **2.4 Kepuasan Kompensasi**

Seperti yang dikemukakan di atas bahwa sistem kompensasi akan memuaskan karyawan bila mengandung prinsip keadilan. Pada dasarnya kepuasan adalah kesesuaian antara keinginan seseorang yang timbul dari seorang terhadap imbalan yang disediakan oleh perusahaan atas hasil kerjanya. Seluruh kepuasan kerja karyawan dipengaruhi pula oleh kepuasan terhadap kompensasi yang mereka terima (Simamora, 1999). Oleh karena itu sistem kompensasi harus mendorong kepuasan karyawan akan kompensasi yang mereka terima. Ketidakpuasan akan sistem kompensasi kemungkinan akan tampak dari penurunan kinerja, tingkat absensi dan perputaran karyawan yang tinggi, atau munculnya banyak pemogokan dan keluhan karyawan.

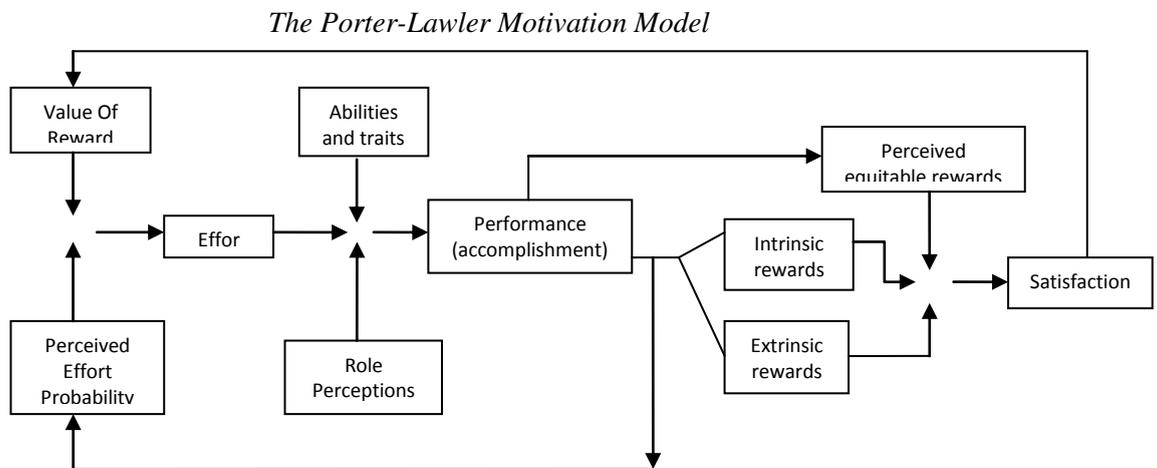
Menurut Beer dan Watson (1990) ada beberapa penyebab dari kepuasan dan ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima:

- a. Kepuasan individu terhadap kompensasi berkaitan dengan harapan-harapan dan kenyataan terhadap sistem kompensasi.
- b. Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan akan kompensasi juga timbul karena karyawan membandingkan dengan karyawan lain di bidang pekerjaan dan organisasi sejenis.
- c. Karyawan sering salah persepsi terhadap sistem kompensasi yang diterapkan.
- d. Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan akan kompensasi yang mereka terima juga tergantung pada variasi dari kompensasi itu sendiri.

## 2.5 Hubungan Kepuasan Kompensasi dan Kinerja

Kompensasi sebagai salah satu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan harus dapat menjamin kepuasan karyawan. Pada gilirannya kompensasi yang memuaskan karyawan memungkinkan suatu perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan karyawan yang bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan.

Pada Luthans (1995) terdapat model motivasi Porter-Lawler yang menggambarkan hubungan antara kepuasan kompensasi dan kinerja, yang dikenal sebagai *Porter-Lawler Motivation Model* (1973). Hubungan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Pada gambar di atas ditunjukkan bahwa kepuasan karyawan akan kompensasi yang mereka terima sebagai imbalan atas usaha dan prestasi yang dicapai akan menjadi motivasi untuk terus meningkatkan prestasi mereka. Prestasi atau kinerja yang baik akan menimbulkan kompensasi yang baik pula.

Apabila karyawan memandang kompensasi tersebut pantas dan adil, maka akan timbul kepuasan yang lebih besar, karena karyawan merasa bahwa mereka menerima kompensasi sesuai dengan tingkat prestasinya, begitu pula sebaliknya. Dalam hal apapun, tingkat kepuasan seseorang akan menimbulkan keterikatan dan mempengaruhi upaya dan kinerja selanjutnya (Luthans, 1995).

Akibat ketidakadilan terhadap kompensasi yang diberikan, maka sering terjadi penurunan motivasi pada karyawan yang berakibat penurunan pada kinerja mereka, hal ini dapat menimbulkan masalah yang serius, seperti tingginya tingkat absensi dan perputaran karyawan, menurunnya kepuasan kinerja, dan rendahnya produktifitas kerja karyawan.

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang di atas maka perumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Hipotesis 1, "Ada hubungan positif dan signifikan antara persepsi wartawan dalam hal sistem kompensasi dengan kepuasan wartawan atas kompensasi yang mereka terima".
- b. Hipotesis 2, "Ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan wartawan atas kompensasi yang diterimanya dengan kinerja wartawan".

## 3. Metodologi Penelitian

### 3.1 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Riset Kepustakaan
2. Riset Lapangan
  - a. Wawancara
  - b. Penyebaran angket/ kuisisioner
  - c. Observasi
  - d. Dokumentasi

### 3.2 Pengukuran variabel

Pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah keadilan kompensasi, kepuasan, kompensasi dan kinerja wartawan. Variabel keadilan kompensasi berdasarkan 2 aspek keadilan yaitu:

- Keadilan internal, diartikan sebagai kompensasi yang patut diberikan sesuai dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan.
- Keadilan individu, berarti bahwa individu-individu merasa bahwa mereka diperlakukan secara wajar dibandingkan dengan rekan sekerja mereka.

Variabel kepuasan kompensasi merupakan konsep yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi kompensasi yang diperbandingkan tingkat kepuasannya, yaitu:

- Bentuk/struktur kompensasi
- Jumlah kompensasi
- Administrasi kompensasi
- Pelayanan kompensasi

Kedua variabel tersebut akan disajikan dalam suatu angket/kuisisioner dimana kuisisioner disusun terdiri dari beberapa pertanyaan dan pernyataan meliputi tiga bagian yaitu mengenai persepsi karyawan terhadap sistem kompensasi, mengenai kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, dan kinerja karyawan. Penilaian atas ketiga kuisisioner akan diukur dengan **Skala Likert**. Keputusan menggunakan skala ini

disebabkan penelitian ini akan mengukur fenomena-fenomena sosial dalam perusahaan tersebut.

Skala Likert untuk keadilan kompensasi dan kepuasan kompensasi menggunakan Skala Likert Berjenjang Lima, sehingga menggunakan frekuensi ke dalam klasifikasi berikut ini.

Item <i>Favorable</i>	Item <i>Unfoavorable</i>	Pilihan	Arti Pada Kuisisioner 1	Arti Pada Kuisisioner 2
5	1	Sangat Setuju	Sangat Adil	Sangat Puas
4	2	Setuju	Adil	Puas
3	3	Ragu-Ragu	Sedang	Sedang
2	4	Tidak Setuju	Tidak Adil	Tidak Puas
1	5	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Adil	Sangat Tidak Puas

Skala Likert untuk kinerja karyawan menggunakan Skala Likert Berjenjang Empat, sehingga menggunakan frekuensi ke dalam klasifikasi berikut ini:

Item <i>Favorable</i>	Item <i>Unfoavorable</i>	Pilihan	Arti Pada Kuisisioner 3
4	1	Sangat Setuju	Sangat Setuju
3	2	Setuju	Setuju
2	3	Tidak Setuju	Tidak Setuju
1	4	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju

Data yang akan dianalisis merupakan hasil jawaban dari sejumlah responden yang didapatkan atas kuisisioner yang diberikan. Untuk mengetahui tingkat skor penilaian dari masing-masing variabel maka perlu ditentukan nilai intervalnya. Dari perhitungan dengan menggunakan rumus di bawah ini diperoleh nilai interval sebagai berikut (Algifari, 1997)

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria}} \text{ atau } \text{ci} = \frac{\text{Range}}{\text{K}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari hasil perhitungan tersebut, maka didapat batas-batas interval sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 : kriteria sangat tidak adil atau sangat tidak puas
- 1,81 – 2,60 : kriteria tidak adil atau tidak puas
- 2,61 – 3,40 : kriteria ragu-ragu
- 3,41 – 4,20 : kriteria adil atau puas
- 4,21 – 5,00 : kriteria sangat adil atau sangat puas

$$\text{Interval} = \frac{4 - 1}{4} = 0,75$$

Dari hasil perhitungan tersebut, maka didapat batas-batas interval sebagai berikut:

- 1,00 – 1,75 : kriteria sangat sangat tidak setuju
- 1,76 – 2,50 : kriteria tidak setuju
- 2,51 – 3,25 : kriteria setuju
- 3,26 – 4,00 : kriteria sangat setuju

### 3.3 Teknik Penentuan Sampel

Obyek penelitian ini homogen yaitu wartawan. Penelitian ini menggunakan *Simple Random Sampling* (Pengambilan Sampel Acak Sederhana). Wartawan surat kabar harian BERNAS yang berada keseluruhan berjumlah 77 orang dan koresponden 13 orang. Jumlah wartawan dan redaktur yang berada di Yogyakarta berjumlah 54 orang terdiri dari 46 pria dan 8 wanita. Jumlah ini meliputi redaktur, wartawan, dan koresponden. Peneliti memutuskan memberikan kuisioner kepada 54 orang tersebut.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mengumpulkan dan mengolah dua jenis data, yaitu:

1. **Data primer** adalah data yang diperoleh perusahaan secara langsung melalui suatu kuisioner yang disebar dan wawancara yang dilakukan.
2. **Data Sekunder** adalah data yang diperoleh dari Harian Surat Kabar BERNAS meliputi sejarahh perusahaan, gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan, dan sistem kompetensi yang diterapkan.

### 3.5 Teknik Analisis dan Uji Hipotesis

Teknik analisis yang digunakan:

1. Uji Validitas, dimaksudkan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas yang dilakukan menggunakan rumus *product moment correlation* dari Carl Pearson di bawah ini:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Secara statistik, angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik (tabel korelasi). Jika uji validitas menunjukkan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel berarti pernyataan-pernyataan yang disebar lewat kuisioner itu dikatakan signifikan. Hal ini berarti bahwa pernyataan-pernyataan tersebut memiliki validitas konstrak.

2. Uji reliabilitas, adalah untuk mengetahui sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, dengan kata lain, uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan keandalan atribut-atribut dalam kuisioner. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik paralel (*equivalent form*). Pada teknik ini penghitungan reliabilitas dilakukan dengan membuat dua jenis alat pengukur yang mengukur aspek yang sama. Kedua alat pengukur tersebut diberi responden yang sama, kemudian dicari validitasnya untuk masing-masing jenis.

Pengujian hipotesa dilakukan dengan uji sebagai berikut:

1. Uji Korelasi, dinotasikan dengan  $r$ , yang tujuannya adalah untuk mengukur kuat atau derajat hubungan variabel persepsi karyawan dalam hal ini kompensasi (X) dengan variabel kepuasan kompensasi yang diterimanya (Y), dan hubungan variabel kepuasan kompensasi (X) dengan variabel kinerja karyawan (Y).

Dalam penelitian ini akan dipilih metode *Pearson Product Moment*, yang pada dasarnya memiliki kesamaan formulasi di bawah ini (Makridakis, 1992).

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Notasi:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n = jumlah sampel (responden)

X = variabel keadilan kompensasi ( $X_1$ ); variabel kepuasan kompensasi ( $X_2$ )

Y = variabel kepuasan kompensasi ( $Y_1$ ); variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ )

2. Uji Koefisien Determinasi, uji ini dinotasikan dengan  $r^2$ , didefinisikan untuk mengukur kebaikan-suai (*goodness of fit*) garis regresi. Secara verbal,  $r^2$  mengukur proporsi atau prosentasetotal varians dalam Y yang dijelaskan oleh model regresi (Gujarati, 1993). Sehingga dalam hal ini, untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh persepsi karyawan dalam hal keadilan sistem kompensasi terhadap kepuasan atas kompensasi yang mereka terima, dan prosentase pengaruh kepuasan atas kompensasi yang diterima dengan kinerja karyawan.

3. Analisis Regresi Sederhana, alat analisis ini menggunakan *least squares method* dengan dasar persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n} \text{ sementara } b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Notasi:

Y = variabel kepuasan kompensasi ( $Y_1$ ); variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ )

a = harga Y bila X = 0

b = *slope* (angka arah) yaitu koefisien kecondongan garis tersebut

X = nilai variabel keadilan kompensasi ( $X_1$ ); variabel kepuasan kompensasi ( $X_2$ )

n = jumlah data observasi

Signifikasi pengaruh variabel X terhadap variabel Y dapat diketahui dengan uji z ( $n \geq 30$ ) dan diuji pada taraf signifikan 5%.

Langkah-langkah dalam pengujian hipotesa:

a. Formulasi  $H_0$  dan  $H_1$

Hipotesa nihil:  $H_0: \beta = 0$  (nilai variabel 1 tidak mempengaruhi variabel 2)

Hipotesa nihil:  $H_1: \beta \neq 0$  (nilai variabel 1 mempengaruhi variabel 2)

b. Menentukan *level of significance* ( $\alpha$ ), yaitu 5%.

c. *Rule of the test*

$H_0$  diterima apabila  $-Z_{\alpha/2} \leq Z \text{ hitung} \leq Z_{\alpha/2}$

$H_0$  ditolak apabila  $Z \text{ hitung} > Z_{\alpha/2}$  atau  $Z \text{ hitung} < -Z_{\alpha/2}$

d. Perhitungan nilai Z hitung

$$Z_{\text{hitung}} = \frac{b - \beta}{S_b}$$

$$S_b = \frac{S_{x,y}}{\sqrt{\sum X^2 - (\sum X)^2/n}} \text{ sementara } S_{x,y} = \sqrt{\sum (Y_i - Y_0)^2 / n - 2}$$

Kesimpulan:  $H_0$  ditolak atau  $H_0$  diterima.

## 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Analisis Kualitatif

Analisis Kualitatif merupakan temuan empirik yang berisi korelasi kualitatif atas temuan dari kuisisioner.

#### 4.1.1. Analisis tingkat persepsi wartawan atas keadilan kompensasi

Pada penelitian ini menggunakan 2 aspek yang membentuk persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya. 2 aspek tersebut yaitu: aspek keadilan internal dan aspek keadilan individu.

##### 4.1.1.1. Aspek Keadilan Internal

Dari 54 responden data yang kembali dalam keadaan baik dan dapat diolah sejumlah 46 responden. Keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan sah, jadi seluruhnya digunakan. 14 butir pertanyaan terdiri dari: 4 butir dimensi bentuk, 3 butir dimensi jumlah, 4 butir dimensi administrasi dan 3 butir dimensi layanan, hasil yang didapat adalah sebagai berikut:

Jumlah pernyataan dalam keadilan internal = 14

Nilai/skor tertinggi = 5

Nilai/skor terendah = 1

Interval =  $\frac{(\text{pernyataan} \times \text{skor tertinggi}) - (\text{pernyataan} \times \text{skor terendah})}{\text{Jumlah Kriteria}}$

Interval =  $\frac{(14 \times 5) - (14 \times 1)}{5} = 11,2$

##### Komposisi Aspek Keadilan Internal Berdasarkan Kriteria Skor

Skor	Jumlah	Prosentase	Kategori
14 – 25,2	0	0	Sangat Tidak Adil
25,3 – 36,5	5	10,86	Tidak Adil
36,6 – 47,8	11	23,91	Ragu-Ragu
47,9 – 59,1	23	50	Adil
59,2 – 70	7	15,23	Sangat Adil

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kategori terbesar adalah “Adil” sebanyak 50%. Tetapi 23,91% responden masih “ragu-ragu” dengan kompensasi yang mereka terima. Hal ini perlu dicermati karena jumlahnya juga besar bahkan menempati posisi setelah adil, untuk kriteria “sangat adil” menempati urutan ketiga setelah ragu-ragu. Jumlahnya tidak begitu besar. Perusahaan perlu lebih memperhatikan hal-hal yang membuat karyawannya merasa sangat puas/sangat adil terhadap kompensasi.

##### 4.1.1.2. Aspek Keadilan Individu

Di dalam kuisisioner ini terdapat 18 butir pernyataan persepsi karyawan atas aspek keadilan individu untuk kompensasi yang mereka terima. Terdiri dari 4 butir dimensi bentuk, 7 butir dimensi jumlah, 4 butir dimensi administrasi, dan 3 butir dimensi layanan. Hasil yang didapat dari 46 responden adalah sebagai berikut:

Jumlah pernyataan dalam keadilan internal = 18

Nilai/skor tertinggi = 5

Nilai/skor terendah = 1

Interval =  $\frac{(\text{pernyataan} \times \text{skor tertinggi}) - (\text{pernyataan} \times \text{skor terendah})}{\text{Jumlah Kriteria}}$

Interval =  $\frac{(18 \times 5) - (18 \times 1)}{5} = 14,4$

##### Komposisi Aspek Keadilan Individu Berdasarkan Kriteria Skor

Skor	Jumlah	Prosentase	Kategori
18 – 32,4	0	0	Sangat Tidak Adil
32,5 – 46,9	1	2,17	Tidak Adil
47 – 61,4	13	28,26	Ragu-Ragu

61,5 – 75,9	25	54,35	Adil
76 - 90	7	15,22	Sangat Adil

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kategori terbesar adalah “Adil” sebanyak 54,35%. Tetapi 28,26% responden masih “ragu-ragu” dengan kompensasi yang mereka terima. Hal ini perlu dicermati karena jumlahnya juga besar bahkan menempati posisi setelah adil, untuk kriteria “sangat adil” menempati urutan ketiga setelah ragu-ragu. Jumlahnya tidak begitu besar. Perusahaan perlu lebih memperhatikan hal-hal yang membuat karyawannya merasa sangat puas/sangat adil terhadap kompensasi.

#### 4.1.2. Analisis Kepuasan Kompensasi

Di dalam kuisioner ini terdapat 14 butir pernyataan persepsi karyawan atas aspek keadilan individu untuk kompensasi yang mereka terima. Keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan sah, terdiri dari 5 butir dimensi bentuk, 3 butir dimensi jumlah, 3 butir dimensi administrasi, dan 3 butir dimensi layanan. Hasil yang didapat dari 46 responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Jumlah pernyataan dalam keadilan internal} &= 14 \\ \text{Nilai/skor tertinggi} &= 5 \\ \text{Nilai/skor terendah} &= 1 \\ \text{Interval} &= \frac{(\text{pernyataan} \times \text{skor tertinggi}) - (\text{pernyataan} \times \text{skor terendah})}{\text{Jumlah Kriteria}} \end{aligned}$$

$$\text{Interval} = \frac{(14 \times 5) - (14 \times 1)}{5} = 11,2$$

#### Komposisi Aspek Kepuasan Kompensasi Berdasarkan Kriteria Skor

Skor	Jumlah	Prosentase	Kategori
14 – 25,2	0	0	Sangat Tidak Puas
25,3 – 36,5	12	26,09	Tidak Puas
36,6 – 47,8	19	41,30	Ragu-Ragu
47,9 – 59,1	13	28,26	Puas
59,2 – 70	2	4,35	Sangat Puas

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kategori terbesar adalah “ragu-ragu” sebanyak 41,30%. Tetapi 28,26% responden masuk kategori “puas”, jumlah ini tidak begitu berbeda dengan jumlah “tidak puas” yaitu 26,09%. Sedangkan responden yang “sangat puas” jumlahnya sangat kecil yaitu “4,35%. Hasil ini tidak begitu baik untuk perusahaan karena didominasi keraguan tentang kepuasan atas kompensasi yang didapat. Jumlah-jumlah ini menunjukkan walaupun responden merasa adil tetapi belum tentu seluruhnya merasa puas terhadap kompensasi yang didapat.

#### 4.1.3. Analisis Tingkat Kinerja Wartawan

Variabel kinerja karyawan diukur berdasarkan 12 butir pernyataan yang dinyatakan sah, jadi dapat digunakan seluruhnya. Hasil yang didapat dari 4 responden sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Jumlah pernyataan dalam keadilan internal} &= 12 \\ \text{Nilai/skor tertinggi} &= 4 \\ \text{Nilai/skor terendah} &= 1 \\ \text{Interval} &= \frac{(\text{pernyataan} \times \text{skor tertinggi}) - (\text{pernyataan} \times \text{skor terendah})}{\text{Jumlah Kriteria}} \end{aligned}$$

$$\text{Interval} = \frac{(12 \times 4) - (12 \times 1)}{4} = 9$$

### **Komposisi Aspek Tingkat Kinerja Berdasarkan Kriteria Skor**

Skor	Jumlah	Prosentase	Kategori
12 – 21	0	0	Sangat Tidak Setuju
21,1 – 30,1	0	0	Tidak Setuju
30,2 – 39,2	6	13,04	Setuju
39,3 – 48	40	86,96	Sangat Setuju

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kategori terbesar adalah “sangat setuju” atau dapat dikatakan 86,96% responden menyatakan bahwa secara individu merasa sangat setuju terhadap tingkatan kinerja mereka. Walaupun tingkat kepuasan individu responden terhadap kompensasi rendah, tapi semangat dan kinerja responden masih sangat tinggi. Mereka tetap bekerja dengan baik walaupun kurang atau tidak merasa puas terhadap kompensasi yang mereka terima.

#### **4.2. Analisis Kuantitatif**

Untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, maka mengumpulkan beberapa data meliputi:

- Variabel persepsi keadilan (X), terdiri dari 2 aspek yaitu: Keadilan Internal sebanyak 14 item pernyataan, dan Keadilan Individu sebanyak 18 item pernyataan.
- Variabel kepuasan terhadap kompensasi (Y) sebanyak 14 item pernyataan.
- Variabel kinerja (Z) sebanyak 12 item pernyataan.

Terhadap data-data tersebut dilakukan pengujian regresi, untuk menjawab ada tidaknya pengaruh kepuasan terhadap kinerja. Sebelum pengujian dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap instrumen (kuisisioner) untuk mengetahui kevalidan dan reliabilitasnya, sehingga data yang didapatkan nanti sudah benar-benar dapat dipercaya.

#### **4.2.1. Pengujian Instrumen**

Instrumen yang digunakan adalah kuisisioner. Uji instrumen yaitu validitas dan reliabilitas akan memberikan hasil yang dapat menjelaskan apakah kuisisioner yang digunakan memenuhi syarat atau tidak. Instrumen dikatakan memenuhi syarat bila dipenuhi syarat sah dan andal, yaitu bila koefisien korelasi validitas dan koefisien keandalan yang diperoleh lebih besar dari harga korelasi minimal atau  $r_{tabel}$  sebesar 0,172.

##### **4.2.1.1. Pengujian Validitas**

Pengujian validitas menggunakan Metode Korelasi *Corrected* (Hadi, 1991), rumusnya sebagai berikut:

$$r_{-pq} = \frac{(r_{xy})(S_{by}) - SB_x}{\sqrt{\{(SB_x^2) + (S_{by}^2) - 2(r_{xy})(SB_x)(S_{by})\}}}$$

Dengan notasi:

- $r_{-pq}$  = koefisien korelasi bagian-total
- $r_{xy}$  = koefisien korelasi *product moment* yang baru dikerjakan
- $S_{by}$  = simpang baku skor faktor
- $SB_x$  = simpang baku skor butir

Pengujian validitas dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Pengujian Validitas Keadilan Internal  
Pada penelitian ini diukur menggunakan 14 butir pernyataan. Hasil menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam Keadilan Internal adalah Valid atau Sahih.
2. Pengujian Validitas Keadilan Individu  
Pada penelitian ini diukur menggunakan 18 butir pernyataan. Hasil menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam Keadilan Internal adalah Valid atau Sahih.
3. Pengujian Validitas Kepuasan Terhadap Kompensasi  
Pada penelitian ini diukur menggunakan 14 butir pernyataan. Hasil menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam Keadilan Internal adalah Valid atau Sahih.
4. Pengujian Validitas Kinerja  
Pada penelitian ini diukur menggunakan 12 butir pernyataan. Hasil menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam Keadilan Internal adalah Valid atau Sahih.

#### **4.2.1.2. Pengujian Reliabilitas**

Setelah semua item diuji validitasnya dan terbukti valid, maka kemudian dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui atau mendapatkan jaminan bahwa kuisioner ini akan memberikan hasil yang tetap valid (ajeg) bila dipakai lagi. Untuk itu menggunakan rumus koefisien Alpha (r-tt) yaitu:

$$r-tt = \frac{M}{M-1} \left( 1 - \frac{V_x}{V_t} \right)$$

Dengan notasi:

$V_x$  = variansi butir-butir

$V_y$  = Variansi Total Faktor

M = Jumlah Butir

Dari rumusan tersebut diperoleh hasil bahwa semua dimensi memiliki reliabilitas yang signifikan.

#### **4.2.2 Pengujian Hipotesis**

Pengujian regresi yang digunakan menggunakan pengujian regresi linier sederhana (satu prediktor). Uji regresi memberikan hasil koefisien korelasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan besarnya hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi juga memberikan koefisien determinasi yang dapat menjelaskan besarnya pengaruh variabel independen kepada dependen. Selain dua hasil tersebut, regresi juga memberikan hasil persamaan garis yang disebut dengan persamaan regresi, persamaan tersebut dapat dipakai untuk menjelaskan besarnya perubahan yang terjadi pada variabel dependen apabila variabel independen dirubah.

##### **4.2.2.1. Analisis hubungan persepsi atas keadilan kompensasi dengan variabel kepuasan kompensasi**

Pengujian korelasi dibutuhkan untuk mengetahui apakah variabel persepsi keadilan kompensasi memiliki hubungan dengan variabel kepuasan kompensasi

bagaimana hubungan persepsi keadilan sistem kompensasi dengan kepuasan wartawan dijawab dengan melakukan uji regresi linier sederhana dengan variabel persepsi keadilan sebagai independen dan kepuasan sebagai dependen. Dari hasil pengujian regresi didapatkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Ringkasan Hasil Uji Regresi Persepsi Keadilan Terhadap Kepuasan**

Variabel	Koef. Reg	T <sub>test</sub>	T <sub>tabel</sub>	Keterangan
Konstan	-6.372	-1.240	2.015	T <sub>test</sub> < T <sub>tabel</sub> , non signifikan
Persepsi Keadilan (X)	0.412	9.561	2.015	T <sub>test</sub> > T <sub>tabel</sub> , signifikan
F <sub>test</sub>	: 91.405			F <sub>test</sub> > F <sub>tabel</sub> , signifikan
Df	: 1.44			
F <sub>tabel</sub>	: 4.062			
Korelasi Ganda (R)	: 0.822			
Korelasi Determinasi (R <sup>2</sup> )	: 0.675			

Sumber: Output SPSS

#### A. Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan hasil pengujian regresi pada tabel di atas diketahui F<sub>test</sub> sebesar 91.405 lebih besar dari F<sub>tabel</sub> sebesar 4.062, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel Persepsi Keadilan (X) terhadap variabel Kepuasan terhadap Kompensasi (Y) adalah signifikan.

#### B. Analisis Koefisien Determinasi

Dari tabel di atas koefisien determinasi adalah 0.675 atau 67,5%. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Persepsi Keadilan mampu mempengaruhi variabel Kepuasan terhadap kompensasi sebesar 67,5%.

#### C. Analisis Persamaan Regresi

Dari tabel di atas dapat disusun persamaan regresi yang dicari, yaitu:

$$Y = -6.372 + 0.412X$$

Untuk regresi sederhana tidak perlu lagi dilakukan signifikansi terhadap setiap variabel independen, karena jumlah variabel independen hanya satu maka signifikansi korelasi berganda (T<sub>test</sub>) sekaligus juga berfungsi sebagai signifikansi independen. Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan Kepuasan terhadap Kompensasi (Y) akan berubah sebesar 0.412 satuan setiap perubahan satu satuan Persepsi Keadilan (X).

#### 4.2.2.2 Analisis hubungan kepuasan kompensasi dengan kinerja wartawan

Pengujian ini bertujuan mengetahui apakah variabel kepuasan kompensasi wartawan memiliki hubungan dengan variabel kinerja wartawan. Variabel kinerja wartawan terbentuk dari 12 butir pernyataan. Sedangkan variabel kepuasan kompensasi terdiri atas berbagai dimensi yaitu: dimensi bentuk, jumlah, administrasi dan layanan. Hubungan kepuasan wartawan atas kompensasi yang diterima terhadap kinerja wartawan dijawab dengan melakukan uji regresi linier sederhana dengan variabel kepuasan sebagai independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Hasil pengujian regresi dapat diringkas pada tabel berikut:

**Ringkasan Hasil Uji Regresi Kepuasan Terhadap Kinerja**

Variabel	Koef. Reg	T <sub>test</sub>	T <sub>tabel</sub>	Keterangan
Konstan	23.770	16.108	2.015	T <sub>test</sub> > T <sub>tabel</sub> , signifikan
Kepuasan	0.161	12.960	2.015	T <sub>test</sub> > T <sub>tabel</sub> , signifikan
F <sub>test</sub>	: 167.973			F <sub>test</sub> > F <sub>tabel</sub> , signifikan
Df	: 1.44			
F <sub>tabel</sub>	: 4.062			
Korelasi Ganda (R)	: 0.890			
Korelasi Determinasi (R <sup>2</sup> )	: 0.792			

Sumber: Output SPSS

**A. Analisis Korelasi Berganda**

Berdasarkan hasil pengujian regresi pada tabel di atas diketahui F<sub>test</sub> sebesar 167.973 lebih besar dari F<sub>tabel</sub> sebesar 4.062, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel Kepuasan atas kompensasi yang diterima (Y) terhadap variabel Kinerja wartawan (Z) adalah signifikan.

**B. Analisis Koefisien Determinasi**

Dari tabel di atas diketahui besarnya koefisien determinasi adalah 0.792 atau 79.2%. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Kepuasan atas kompensasi mampu mempengaruhi variabel kinerja wartawan sebesar 79.2%.

**C. Analisis Persamaan Regresi**

Dari tabel di atas dapat disusun persamaan regresi yang dicari, yaitu:

$$Z = 23.770 + 0.161Y$$

Untuk regresi sederhana tidak perlu lagi dilakukan signifikansi terhadap setiap variabel independen, karena jumlah variabel independen hanya satu maka signifikansi korelasi berganda (T<sub>test</sub>) sekaligus juga berfungsi sebagai signifikansi independen. Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja wartawan (Z) akan berubah sebesar 0.161 satuan setiap perubahan satu satuan Kepuasan Atas Kompensasi (Y).

**5. Simpulan Dan Saran**

**5.1 Simpulan**

1. Secara garis besar, wartawan harian BERNAS memiliki persepsi yang “adil” atas kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan. Prosentase keadilan internal sebesar 50% dan keadilan individu sebesar 54,35%. Hal ini menunjukkan lebih dari separuh wartawan merasa adil terhadap kompensasi yang mereka dapatkan. Selain itu hasil kuisioner menunjukkan bahwa kinerja wartawan sangat baik, hal ini ditunjukkan dari komposisi responden terhadap kinerja untuk kriteria “sangat setuju” memiliki prosentase yang sangat besar yaitu 86,96%. Tetapi lain halnya dengan aspek kepuasan wartawan atas kompensasi, prosentase terbesar ada pada kriteria “ragu-ragu” yaitu 41,30%. Wartawan memiliki keraguan terhadap kepuasan atas kompensasi yang mereka terima.
2. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa hasil yang didapat telah memenuhi syarat sah atau andal, dengan koefisien korelasi validitas dan koefisien Alpha yang diperoleh lebih besar dari harga korelasi minimal atau r<sub>tabel</sub> yaitu sebesar 0,172.

3. Hasil uji regresi Persepsi Keadilan terhadap kompensasi memiliki hubungan yang **signifikan** terhadap variabel kepuasan kompensasi, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis korelasi berganda yaitu  $F_{test}$  sebesar 91,405 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 4,062. Selain itu hasil uji regresi Kepuasan terhadap Kinerja diketahui bahwa hubungan variabel Kepuasan yang diterima terhadap variabel kinerja wartawan adalah **signifikan**. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis korelasi berganda yaitu  $F_{test}$  sebesar 167,973 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 4,062.
4. Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai sebesar 0.675 atau 67,5%. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Persepsi Keadilan mampu mempengaruhi variabel Kepuasan terhadap kompensasi sebesar 67,5%. Selain itu didapat pula koefisien determinasi adalah 0.792 atau 79,2%. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Kepuasan atas kompensasi mampu mempengaruhi variabel kinerja wartawan sebesar 79,2%.
5. Hasil uji regresi Persepsi Keadilan terhadap Kepuasan atas kompensasi diperoleh persamaan regresi  $Y = -6.372 + 0.412X$ , Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan Kepuasan terhadap Kompensasi (Y) akan berubah sebesar 0.412 satuan setiap perubahan satu satuan Persepsi Keadilan (X). Sedangkan hasil uji regresi Kepuasan terhadap Kinerja wartawan diperoleh persamaan regresi  $Z = 23.770 + 0.161Y$ , artinya dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja wartawan (Z) akan berubah sebesar 0.161 satuan setiap perubahan satu satuan Kepuasan Atas Kompensasi (Y).

## 5.2 Saran

1. Bila dilihat dari penelitian ini variabel kepuasan kompensasi hasilnya kurang baik karena masih banyak wartawan yang ragu-ragu tentang kepuasan atas kompensasi mereka. Peneliti menyarankan Harian BERNAS melakukan perbaikan dalam hal kepuasan wartawan terhadap kompensasi tersebut. Perbaikan juga harus melihat dari kondisi perusahaan itu sendiri, bila dalam perbaikan tersebut Harian BERNAS memiliki anggaran terbatas maka yang diprioritaskan adalah hal-hal yang membutuhkan penanganan segera, maka memperbaiki persepsi keadilan atau kompensasi merupakan pilihan yang baik untuk dilakukan. Hal ini dikarenakan bila dilihat dari hasil regresi untuk  $r$  *square* persepsi keadilan terhadap kepuasan kompensasi 67,5%, maupun persepsi keadilan terhadap kinerja wartawan 79,2% nilainya lebih tinggi dibandingkan  $r$  *square* kepuasan atas kompensasi terhadap kinerja wartawan 58,1%. Bila perbaikan dilakukan pada persepsi keadilan wartawan diharapkan pengalokasian anggaran terbatas menjadi lebih efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anastasi, 1978. *A Psychological Testing*. McGraw-Hill, New York.
- Algifari, 1997. *Statistika induktif*. Cetakan Pertama, Penerbit UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Bernardin, HJ, and Joyce EAR, 1993. *Human Resorce Management, an Experiental Approach*. McGraw-Hill, Inc.
- Budiyuwono, Nugroho, 1993. *Pengantar Statistik Ekonomi dan Perusahaan*. Jilid 1, Edisi Revisi, Penerbit UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Casio, Wayne F, 1995. *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Worklife, Profits*. Fourth Edition, McGraw-Hill, Inc.
- Djarwanto dan Pangestu Subagyo, 1991. *Statistik Induktif*. Eedisi Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Flippo, B. Edwin, 1987. *Personal Management*. McGraw Hill, New York/disi Pertama, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich and James H. Donnelly, Jr., 1997. *Organizations*. Ninth Edition, Richard D Irwin, Inc.
- Gujarati, Damodar, 1993. *Basic Econometric*. McGraw-Hill Inc, New York.
- Hadi Sutrisno, Prof. MBA, 1991. *Analisis Butir Untuk Instrumen*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Malayu S.P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit BUMI AKSARA, Jakarta.
- Heneman, Robert L. And David B Greenberger, 1998. *The Relationships Between Pay-For-Performance Perceptions and Pay Satisfaction*. Personnel Psychology Volime 41, p. 745-753.
- Lawler III, Edward E., 1973. *Job Satisfaction, Absenteism, and Turnover, Dalam pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Program Magister UGM, Yogyakarta.
- Livingstone, Linda P, James A. Roberts and Lawrence B. Chonko, 1995. *Perceptions of Interval and External Equity as Predictors of Out Side Sales Peoples Job Satisfaction*. Journal of Personal Selling and Sales Management, p. 33-46.
- Luthans, Fred, 1995. *Organizational Behaviour*. Seventh Edition, McGraw-Hill, Inc, New York. Makridakis, Spyros, Steven C. Wheelright, and Victor E. Mcgee,

1983. *Forecasting: Methods and Applications*. Second Edition, John Wiley & Son Inc.

Mulyadi dan Johnny Setyawan, 1999. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Cetakan Pertama, Penerbit Aditya Media, Yogyakarta.

Nazir, Moh, PhD, 1988. *Metode Penelitian*. Cetakan Ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.