

PENGARUH KOMPENSASI PADA VARIABEL GAJI BULANAN, INTENSIF  
PRODUKSI, FASILITAS KARYAWAN SERTA TAMBAHAN PENGHASILAN  
TERHADAP MOTIVASI KERJA

Oleh:  
Teguh Herdijanto\*

***Abstract***

*Management strategies used by companies to improve employee performance motivation. One is to use a form of compensation that one component is expected to improve performance motivation. The purpose of this paper is to determine the direct effect of financial compensation for work motivation and its impact on employee performance. questionnaires from 109 people work at the company used. To test the hypothesis about the correlation between independent variables with independent variables with the dependent variable, the method used is multiple regression on the monthly salary compensation, production incentives and employee facilities and other additional income. The results showed no direct influence of the variable compensation for work motivation and performance. The results that have the most impact on employee motivation is the production incentives, and motivational variables have a direct impact on employee performance. deeper understanding of the variables that affect the performance of employees, particularly the variable production incentives that exist in the company's strategy is to get the performance from time to time which are influenced by cumulative.*

*Keyword: Startegic, Compensation, Motivation*

## **1. PENDAHULUAN**

Pengaruh arus globalisasi membawa dampak cukup luas terhadap kehidupan manusia khususnya pada dunia usaha. Banyaknya bidang usaha sehingga menjadikan persaingan dunia usaha menjadi ketat terutama pada bidang usaha yang sejenis. Dengan semakin ketatnya persaingan, sehingga manajemen perusahaan harus terus meningkatkan kinerjanya dalam mengelola perusahaan tersebut. Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya manusia selalu mempunyai motivasi yang mendorong dirinya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pada dasarnya salah

---

\* Teguh Herdijanto adalah dosen tetap Pada STIE MAhardhika

satu cara yang dirasa efektif untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah dengan jalan "Penerapan sistem kompensasi" secara tepat baik. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan tnaupun organisasi. Meskipun kompensasi harus mempunyai dasar yang logic, rasional dan dapat dipertahankan, hal ini menyangkut banyak faktor emosional dari sudut pandangan para karyawan.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi baja PT. Dutacipta Pakarperkasa juga mempekerjakan beberapa tenaga kerja. Apabila perusahaan ingin meningkatkan prestasi kerja karyawannya, maka perusahaan hendaknya melakukan pembinaan-pembinaan kepada karyawan. Pembinaan tersebut diarahkan kepada pemberian motivasi kerja kepada seluruh karyawan. Sebagai salah satu bentuk pemberian motivasi kepada karyawan adalah pemberian kompensasi kepada karyawan yang telah mencapai prestasi kerja yang diinginkan oleh perusahaan. Hal tersebut semata-mata dilakukan disamping memberikan perhatian kepada karyawan berprestasi juga mendorong karyawan lainnya untuk meningkatkan motivasi kerja mereka. Peningkatan motivasi kerja ini perlu diperhatikan oleh perusahaan mengingat perusahaan yang bergerak dibidang produksi baja di Indonesia cukup banyak. Sehingga persaingan akan semakin ketat dan sangat kompetitif. Maka pemberian kompensasi sangat penting untuk memacu semangat kerja karyawan untuk tampil lebih baik lagi dalam produktifitasnya. Selain memacu prestasi kerja juga akan tercipta adanva kerjasama yang saling menguntungkan antara pimpinan manajer dan karyawan, dimana perusahaan mendapatkan profit, sedangkan karyawan dapat meningkatkan taraf hidup mereka.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

Kompensasi sebagai balas jasa

Teori Kompensasi menurut Agus Darma (1985) 1).Yang tidak memiliki nilai intrinsik, tetapi kita mengetahui bahwa nilai ekononi uang di dalamnya dapat digunakan untuk ditukarkan dengan barang dan jasa. Ada pula nilai yang bernada fisiologikal yang berkaitan dengan uang. Nilai ekonomi yang memungkinkan uang digunakan sebagai alat untuk memuaskan kebutuhan fisiologikal dan kebutuhan keamanan dasar. Adapun nilai fisiologikal adalah

bahwa untuk banyak orang, uang merupakan simbol hasil yang dicapai. kesuksesan, prestise atau kekuasaan. Suatu cara untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sosial lebih tinggi. 2). Suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. 3) *Kompensasi (compensation)* adalah imbalan jasa yang diberikan secara teratur dan dalam jumlah tertentu oleh perusahaan kepada para karyawan atas kontribusi tenaganya yang telah diberikannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi bagi organisasi berarti penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan melalui kegiatan yang disebut bekerja. Dan pengertian di atas dapat dikemukakan H. Malayu (2000) bahwa :

- a. Kompensasi sebagai ganti kontribusi
- b. Kompensasi sebagai penghargaan atau ganjaran
- c. Kompensasi sebagai balas jasa

Menurut S. Azwar (2005) *Kompensasi* adalah tunjangan karyawan selain upah atau gaji. Tetapi di Indonesia kompensasi ini dapat berupa upah dan gaji. Pengertian upah lebih banyak dipakai untuk para pekerja (*buruh*), sedangkan gaji biasanya merupakan kompensasi untuk para karyawan. Gaji biasanya diberikan setiap bulan dalam jumlah pasti. sedangkan upah dapat bulanan atau kurang dari itu dan sangat dipengaruhi oleh volume output yang dihasilkan oleh setiap individu

Dalam masalah pengupahan ini. terdapat 3 macam teori upah ekonomi. yaitu : 1. Teori pasar; upah ditentukan oleh hasil perundingan antara karyawan sebagai penjual jasa dengan manajemen sebagai pembelinya. Jadi tingkat upah yang diterima ditentukan oleh kekuatan penawaran dan permintaan tenaga kerja. 2. Standar Hidup; Pengertiannya bahwa upah harus dapat memberikan jaminan kepada buruh untuk menikmati hidup yang layak dan pengusaha memberikan upah cukup tinggi, memberikan servis lain seperti jaminan hari tua, pendidikan. tabungan dan hiburan. 3. Teori kemampuan untuk membayar; teori mempunyai anggapan bahwa tingkat pembayaran harus didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk membayar. Besar kecilnya tingkat upah bagi karyawan, dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Standar upah yang berlaku di daerah yang bersangkutan dan organisasi buruh.
3. Tingkat keahlian yang diperlukan (kompetensi) atau produktivitas.
4. Situasi laba perusahaan.

5. Biaya hidup.
6. Peraturan pemerintah.

Perusahaan dalam melakukan pengupahan kepada karyawan dapat memakai beberapa metode menurut Phillips Davies, (2004). Berikut ini adalah metode-metode yang bisa dilakukan oleh perusahaan

1. Upah langsung (straight salary), Upah yang dibayarkan atas dasar satuan waktu tertentu, harian, mingguan, bulanan dan balikan tahunan. Meskipun ini biasanya tidak termasuk upah lembur.
2. Gaji (Wage), Upah ini didasarkan atas lama waktu mengerjakan suatu pekerjaan. Upah lembur diperhitungkan dalam metode ini. Metode umum dipakai perusahaan saat ini yang mementingkan kualitas daripada kuantitas. Umumnya 8 jam dalam 1 hari dan 40 jam dalam 1 minggu.
3. Upah satuan (piece work), Upah yang dibayarkan pada karyawan menurut jumlah produk yang dihasilkan, umumnya disebut borongan.
4. Komisi  
Upah yang dibayarkan berdasarkan atas persentase dan harga jual.
5. Premi shift kerja (shift premium)  
Upah yang diberikan pada karyawan, karena bekerja di luar jam normal (melebihi dari 40 jam dalam 1 minggu), misalnya sore atau malam hari.
6. Tunjangan tambahan (fringe benefit), Untuk menarik agar karyawan bersedia bekerja di perusahaan dalam waktu yang lama, perusahaan seringkali memberikan tunjangan tambahan di luar upah yang biasa mereka terima.

Kompensasi kalau dikelola dengan benar, akan sangat membantu organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan dalam memperoleh, memelihara dan mempertahankan karyawan yang produktif. Istilah kompensasi sering digunakan secara bergantian dengan administrasi gaji dan upah, bagaimanapun istilah kompensasi sesungguhnya merupakan konsep yang lebih luas.

Secara kasar komponen ini dapat dibagi dalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri atas bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi yang diterima karena berhubungan

langsung dengan pekerjaannya. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak berhubungan langsung dengan pekerjaannya. Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dan pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dan pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan.

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis, Singaribun (1989:5) menjelaskan bahwa apabila untuk data yang sama, peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis, maka penelitian tersebut tidak lagi dinamakan penelitian deskriptif, melainkan penelitian penjelasan (*Explanatory Research*). Dalam penelitian ini semua anggota populasi yang berjumlah 109 responden di sensus dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data primer yang merupakan acuan dalam pembahasan penelitian.

Sesudah masalah penelitian dirumuskan dan studi kepustakaan dilakukan, maka peneliti meminimalkan hipotesis. Hipotesis tersebut harus berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan. Peneliti juga harus menemukan variabel-variabel mana yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis tersebut. Variabel-variabel yang ingin digunakan perlu ditetapkan, diidentifikasi dan diklasifikasi (Nasir 1983:147).

Variabel dalam suatu penelitian dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang akan menjadi obyek penelitian dengan nilai yang bervariasi di mana apa yang merupakan variabel dalam suatu penelitian ditentukan oleh landasan teori dan ditegaskan oleh hipotesis penelitiannya. Menurut fungsinya dalam hal penelitian, dibedakan antara variabel bebas (*vanahel independent*) dan variabel tidak bebas (*variabel dependent*).

Perbedaan ini didasarkan atas pola pemikiran hubungan sebab akibat. Variabel bebas sebagai akibat yang keadaannya akan tergantung terhadap variabel tidak bebas. Berdasarkan permasalahan dan hipotesis yang diajukan, maka variabel penelitian diklasifikasikan sebagai

berikut : tingkat gaji bulanan, insentif produksi, fasilitas karyawan dan tambahan penghasilan lainnya dalam kompensasi yang masing-masing dinyatakan sebagai variabel bebas dengan notasi: Gaji bulanan (X1), Insentif produksi (X2), Fasilitas karyawan (X3), Tambahan penghasilan (X4)

Sedangkan variabel motivasi dinyatakan sebagai variabel tergantung dengan notasi (Y).

#### **4. HASIL DAN INTERPRETASI DATA**

##### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mengetahui tanggapan 109 responden tentang gaji bulanan, intensif produksi. fasilitas karyawan dan tambahan penghasilan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Dutacipta Pakarperkasa digunakan uji validitas terhadap tiap-tiap variabel dengan bantuan program komputer SPSS 1.3.for"windows dapat dilihat pada tabel berikut ini :

1. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas butir-butir kuesioner variabel gaji bulanan. Variabel gaji bulanan dalam penelitian ini dipresentasikan oleh lima indikator butir pertanyaan. Masing-masing mempertanyakan pada fungsi gaji bulanan yaitu sebagai berikut:

Pertanyaan butir 1: Menekankan pada persepsi besar kecilnya gaji pokok yang diterima setiap bulan. yang dimaksud Upah Minimum Regional.

Pertanyaan butir 2: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang makan yang diterima setiap bulan

Pertanyaan butir 3: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang transport yang diterima setiap bulan.

Pertanyaan butir 4: Menekankan pada persepsi besar kecilnya tunjangan jabatan yang diterima setiap bulan.

Pertanyaan butir 5: Menekankan pada persepsi besar kecilnya tunjangan kemahalan yang diterima setiap bulan.

Masing-masing pertanyaan dianalisa dengan menggunakan uji korelasi produk moment, menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau taraf signifikansi 5 %. Analisa ini dikerjakan dengan jalan menghubungkan skor masing-masing pertanyaan dengan skor keseluruhan. kemudian hasilnya dibandingkan dengan nilai kritis tabel.

Hasil Uji Validitas Variabel Gaji Bulanan (X1)

Item	Nilai Korelasi (r hitung)		r tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Pengujian	Keterangan
XI.1.1	0,314			r hitung > r tabel	<b>Valid</b>
XI. 1.2	0,292				
XI.2.1	0,531				
XI.2.2	0,469				
XI.3.1	0,29		0,195		
XI.3.2	0,342				
XI.4.1	0,362				
XI.4.2	0,331				
XI .5.1	0,418				
XI.5.2	0,455				
Alpha Cronbach	(XI) = 0,718		(Reliabel)		

Berdasarkan hasil uji korelasi *product moment* diperoleh hasil bahwa semua skor item berkorelasi secara signifikan dengan total item untuk masing-masing variabel, yang ditunjukkan nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel, sehingga instrumen dinyatakan valid.

## 2. Hasil uji validitas butir-butir kuesioner variabel intensif produksi.

Variabel insentif produksi dalam penelitian ini dipresentasikan oleh tiga indikator butir pertanyaan. Masing-masing mempertanyakan pada fungsi insentif produksi yaitu sebagai berikut :

Pertanyaan butir 1: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang insentif produksi yang diterima setiap bulan, atas kontribusi yang diberi ke perusahaan.

Pertanyaan butir 2: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang insentif produksi yang diterima saat ini jika dibandingkan penerimaan insentif produksi dengan tahun yang lalu.

Pertanyaan butir 3: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang insentif produksi yang diterima. jika dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Hasil Uji Validitas Variabel 1 intensif Produksi (X2)

Item	Nilai Korelasi	r tabel (a = 5%)	Pengujian	Keterangan
X2.1.1	0,538	0,195	r hitung > r tabel	Valid
X2.1.2	0,537			
X2.2.1	0,727			
X2.2.2	0,708			
X2.3.1	0,436			
X2.3.2	0,533			
Alpha Cronbach	(X2) =	0,812	(Reliabel)	

Berdasarkan hasil uji korelasi *product moment* diperoleh hasil bahwa semua skor item berkorelasi secara signifikan dengan total item untuk masing-masing variabel, yang ditunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga instrumen dinyatakan valid.

### 3. Hasil uji validitas butir-butir kuesioner variabel fasilitas karyawan.

Variabel fasilitas karyawan dalam penelitian ini dipresentasikan oleh tiga indikator butir pertanyaan. Masing-masing mempertanyakan pada fungsi fasilitas karyawan yaitu sebagai berikut:

Pertanyaan butir 1: Menekankan pada persepsi layak dan tidak layaknya pelayanan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan.

Pertanyaan butir 2: Menekankan pada persepsi layak dan tidak layaknya sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan.

Pertanyaan butir 3: Menekankan pada persepsi layak dan tidak layaknya pakaian seragam yang diberikan oleh perusahaan.

#### Hasil Uji Validitas Variabel Fasilitas Karyawan (X3)

Berdasarkan hasil uji korelasi *product moment* diperoleh hasil bahwa semua skor item berkorelasi secara signifikan dengan total item untuk masing-masing variabel, yang ditunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r table, sehingga instrumen dinyatakan valid.

### 4. Hasil uji validitas butir-butir kuesioner variabel tambahan penghasilan lainnya.

Item	Nilai Korelasi	r tabel (a = 5%)	Pengujian	Keterangan
X3.1.1	0,676	0,195	r hitung > r tabel	Valid
X3.1.2	0,625			
X3.2.1	0,433			
X3.2.2	0,673			
X3.3.1	0,449			
X3.3.2	0,593			
Alpha Cronbach	(X3)= 0,812(Reliabel)			

Variabel tambahan penghasilan lainnya dalam penelitian ini dipresentasikan oleh tiga indikator butir pertanyaan. Masing-masing mempertanyakan pada fungsi tambahan penghasilan lainnya itu sebagai berikut:

Pertanyaan butir 1: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang premi kerajinan kerja yang diterima setiap bulan, atas loyalitasnya ke perusahaan.

Pertanyaan butir 2: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang premi kerajinan kerja yang diterima setiap bulan jika dibandingkan dengan perusahaan lain.

Pertanyaan butir 3: Menekankan pada persepsi besar kecilnya uang Tunjangan Hari Raya yang diterima setiap tahun.

Hasil Uji Validitas Variabel Tambahan Penghasilan Lainnya (X4)

Item	Nilai Korelasi (r hitung)	r tabel (a = 5%)	Pengujian	Keterangan
X4.1.1	0,358	0,195	r hitung > r tabel	Valid
X4.1.2	0,419			
X4.2.1	0,4			
X4.2.2	0,385			
X4.3.1	0,266			
X4.3.2	0,352			
Alpha Cronbach	(X4) = 0,624 reliabel			

Berdasarkan hasil uji korelasi *product moment* diperoleh hasil bahwa semua skor item berkorelasi secara signifikan dengan total item untuk masing-masing variabel, yang ditunjukkan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, sehingga instrumen dinyatakan valid.

#### 5. Hasil uji validitas butir-butir kuesioner variabel Motivasi Kerja.

Variabel motivasi kerja diwakili oleh lima indikator yaitu . kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan kerja, kebutuhan social, kebutuhan penghargaan/prestasi, kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan keadilan. Kelima indikator variabel motivasi kerja ini tertuang dalam pertanyaan sebagai berikut:

Pertanyaan butir 1: Berusaha mencari data tentang rasa kepuasan dan para karyawan atas penerimaan gaji dan tunjangan-tunjangan lainnya dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan pokok sehari-hari.

Pertanyaan butir 2: Berhubungan dengan penyediaan sarana dan prasarana yang disediakan untuk kebutuhan kerja pada karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa.

Pertanyaan butir 3: Berusaha mengungkap tentang penilaian kerja karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa.

Pertanyaan butir 4: Berusaha mencari data tentang hubungan kerja karyawan.

Pertanyaan butir 5: Berusaha mencari data tentang kedisiplinan dan loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil uji korelasi *product moment* diperoleh hasil bahwa semua skor item berkorelasi secara signifikan dengan total item untuk masing-masing variabel, yang ditunjukkan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, sehingga instrumen dinyatakan valid.

#### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Variabel bebas dalam penelitian ini seperti yang telah dijelaskan tersebut diatas, definisi operasional variabel adalah terdiri atas gaji bulanan, intensif produksi, fasilitas karyawan, dan tambahan penghasilan lainnya. Sedangkan variabel tidak bebas adalah motivasi kerja. Dengan demikian penjelasan dimulai dari Deskripsi variabel gaji bulanan dan seterusnya.

Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Item	Nilai korelasi (r hitung)	r t*bd (a = 5%)	Pengujian	Keterangan
Y1.1	0,61	0,195	r hitung > r tabel	Valid
Y1.2	0,736			
Y1.3	0,601			
Y2.1	0,737			
Y2.2	0,784			
Y2.3	0,653			
Y3.1	0,754			
Y3.2	0,778			
Y3.3	0,579			
Y4.1	0,71			
Y4.2	0,475			
Y4.3	0,54			
Y5.1	0,699			
Y5.2	0,703			
Y5.3	0,713			
Alpha Cronbach (Y) = 0,931 (Reliabel)				

a. Indikator variabel gaji bulanan (XI)

Skor	XI. 1		XI.2		XI. 3		XI 4		XI 5		Rala-rata 1 XI	
	1											
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-											
2	-	-	-	-	4	37	-	-	-	-	-	
3	40	36.7	29	26.6	48	44.0	22	20.2	34	31.2	22	20.2
4	46	42.2	49	45.0	37	33.9	57	52.3	59	54.1	81	74.3
5	23	21.2	31	28.4	20	18.3	30	27.5	16	14.7	6	5.5
Ttl	109	100	109	100	109	100	109	100	109	100	109	100

Distribusi frekuensi pernyataan responden tentang

XI 1 : persepsi besarnya gaji pokok yang diterima tiap bulan.

XI 2 : persepsi besarnya uang makan yang diterima tiap bulan.

XI 3 : persepsi besarnya uang transport yang diterima tiap bulan.

XI 4 : persepsi besarnya tunjangan jabatan yang diterima tiap bulan.

XI 5 : persepsi besarnya tunjangan kemahalan yang diterima tiap bulan.

Berdasarkan tabel diatas dapat dikemukakan bahwa pada item XI. 1 yaitu besarnya gaji pokok yang diterima tiap bulan 36,7% menyatakan cukup puas, 42,2% menyatakan puas, 21,1% menyatakan sangat puas. Hal ini menunjukkan bahwa gaji pokok yang diterima karyawan adalah cukup dari yang diinginkan karyawan, karena dalam pemberian gaji pokok sudah sesuai dengan prosedur peraturan pemerintah (UMR/ UMK). Dalam hal pemberian uang makan pada item XI.2 responden menyatakan 26,6% cukup puas, menyatakan puas 45%, dan menyatakan sangat puas 28.4%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian uang makan saat ini dirasa sudah baik atau layak oleh karyawan, karena sudah disesuaikan dengan keadaan lingkungan perusahaan.

Dalam hal pemberian uang transport pada item XI.3 responden menyatakan kurang puas 3,7%, menyatakan cukup puas 44%, menyatakan puas 33,9%, dan menyatakan sangat puas sebesar 18,3%. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian uang transport saat ini dirasa karyawan sudah cukup baik atau sesuai dengan kondisi transportasi saat ini.

Dalam hal pemberian tunjangan jabatan pada item XI.4 responden menyatakan cukup puas 20,2%, menyatakan puas 52,3%, dan yang menyatakan sangat puas 27,5%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian tunjangan jabatan saat ini dirasa cukup baik, jika dibandingkan dengan tanggung jawab dan kontribusi karyawan pada perusahaan.

Dalam hal pemberian tunjangan kemahalan pada item XI.5 responden menyatakan cukup puas 31,2%, menyatakan puas 54,1%, dan menyatakan sangat puas 14,7%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian tunjangan kemahalan saat ini juga dirasa sudah sesuai atau layak dengan perekonomian saat ini.

### Variabel Intensif Produksi (X2)

Distribusi frekuensi pernyataan responden tentang intensif produksi \_

#### Dalam kompensasi

Skor	X2.1		X2.2		X2 3		Rata-rata X2	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-
2	5	4.6	-	-	-	-	-	-
3	43	39.4	27	22.9	19	17.4	25	22.9
4	57	52.3	59	3.7	56	51.4	70	64.2
5	4	3.7	23	21.1	34	31.2	14	12.8
Ttl	109	100	109	100	109	100	109	100

Keterangan :

X2.1 : persepsi besarnya intensif produksi yang diterima atas kontribusi. X2.2 : persepsi besarnya intensi produksi jika dibandingkan tahun lalu. X2.3 : persepsi besarnya intensif produksi jika dibandingkan dengan tenipat lain.

Berdasarkan tabel diatas dapat dikemukakan bahwa pada item X2.1 yaitu besaniya intensif produksi yang diterima 4,6% inenyatakan kurang puas, 39,4% inenyatakan cukup puas, 52,3% menyatakan puas, dan 3,7% menyatakan sangat puas.

Hal ini menunjukkan bahwa intensif produksi yang diterima karyawan adalah masih kurang dan yang diharapkan karyawan. Dalam hal pemberian intensif produksi pada item X2.2 responden menyatakan cukup puas 24.8%, menyatakan puas 54,1%, dan menyatakan sangat puas 21.1%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian intensif produksi saat ini dirasa karyawan lebih baik dari tahun sebelumnya.

Dalam hal pemberiaii intensif produksi pada item X2.3 responden menyatakan cukup puas 17.4%, menyatakan puas 51,4%, dan menyatakan sangat puas 31.2%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian intensif produksi saat ini dirasa karyawan lebih baik jika dibandingkan dengan perusahaan lain

### Variabel Fasilitas Karyawan (X3)

Distribusi frekuensi pernyataan responden tentang

Skor	X3.1		X3.2		A3.3		Rala-rata X3	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	7.3	2	1.8	–	–	.	
2	38	34.9	10	9.2	2	1.8	8	73
3	46	42.2	44	40.4	38	34.9	67	61.5
4	13	11.9	51	46.8	58	53.2	30	27.5
5	4	3.7	2	1.8	11	10.1	4	3.7
Ttl	109	100	109	100	109	100	109	100

X3.1 : persepsi layak dan tidaknya pelayanan kesehatan yang diberikan perusahaan.

X3.2 : persepsi layak tidaknya sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan.

X3.3 : persepsi layak tidaknya pakaian seragam yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan tabel diatas dapat dikemukakan bahwa pada item X3.1 yaitu besarnya pemberian fasilitas karyawan 34,9% kurang puas, 42,2% menyatakan cukup puas, 11,9% menyatakan puas, 3,7% menyatakan sangat puas.

Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas karyawan dalam hal bentuk pelayanan kesehatan yang diterima karyawan dirasa kurang memadai. Dalam hal pemberian fasilitas karyawan pada item X3.2 responden menyatakan sangat tidak puas 1,8%, menyatakan kurang puas 9,2%, menyatakan cukup puas 40,4%, menyatakan puas 19,3%, dan menyatakan sangat puas 1,8%. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian sarana dan prasarana sebagai fasilitas karyawan saat ini dirasa karyawan sudah cukup layak atau baik.

Dalam hal pemberian fasilitas karyawan pada item X3.3 responden menyatakan kurang puas 1,8%, menyatakan cukup puas 34,9%, menyatakan puas 53,2%, dan menyatakan sangat puas 10,1%. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian pakaian seragam sebagai fasilitas karyawan saat ini dirasa karyawan sudah cukup layak atau baik.

### Variabel Tambahan Penghasilan Lainnya (X4)

Distribusi frekuensi pernyataan responden tentang Tambahan penghasilan lainnya dalam kompensasi

Skor	X4.1		X4.2		X4.3		Rala-rala X4	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	-	-	5	4.6	-	-
2	11	10.1	-	-	10	9.2	2	1.8
3	33	30.3	23	21.1	35	32.1	36	33.0
4	43	39.4	62	56.9	49	45.0	69	63.3
5	22	20.2	24	22.0	10	9.2	2	1.8
Ttl	109	100	109	100	109	100	109	100

Keterangan :

X4.1 : persepsi besar kecilnya premi kerajinan yang diberikan perusahaan.

X4.2 : persepsi besar kecilnya premi kerajinan yang diberikan perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan lain.

X4.3 : persepsi besar kecilnya tunjangan hari raya yang diberikan tiap tahun.

Berdasarkan tabel diatas dapat dikemukakan bahwa pada item X4.1 yaitu tambahan penghasilan lainnya 10,1% menyatakan kurang puas, 30,3% menyatakan cukup puas, 39,4% menyatakan puas, dan yang menyatakan sangat puas 20,2%.

Hal ini menunjukkan bahwa tambahan penghasilan lain dalam hal ini berupa premi kerajinan kerja dirasa karyawan sudah cukup. Dalam hal pemberian tambahan penghasilan lainnya pada item X4.2 responden menyatakan cukup puas 21,1%, menyatakan puas 56,9%, dan menyatakan sangat puas sebesar 22,0%.

Hal ini menunjukkan bahwa tambahan penghasilan lain dalam hal ini berupa premi kerajinan kerja jika dibandingkan dengan perusahaan lain menurut karyawan sudah cukup besar.

Berdasarkan tabel diatas dapat dikemukakan bahwa pada item X4.3 yaitu tambahan penghasilan lainnya dalam tunjangan hari raya adalah menyatakan sangat kurang puas 4,6%, menyatakan kurang puas 9,2%, menyatakan cukup puas 32,1%, menyatakan puas 45,0%, dan yang menyatakan sangat puas 9,2%.

Hal ini menunjukkan bahwa pemberian tambahan penghasilan lainnya yang berupa tunjangan hari raya yang diberikan tiap tahun dirasa kurang besar atau tidak sesuai dengan harapan karyawan.

### Indikator Variabel Motivasi Kerja (Y)

Distribusi frekuensi pernyataan responden tentang Motivasi Kerja

Skor	Y1		Y2		Y3		Y4		Y5		Rata-rata j y I	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-		-	-	.	-	-	-	-	-	-	i
2												
3	32	29.4	28	25.7	37	33.9	41	37.6	31	28.4	28	25.7
4	51	46.8	64	58.7	62	56.9	51	46.8	35	32.1	68	62.4
5	26	23.9	17	15.6	10	9.2	17	15.6	43	39.4	13	11.9
Ttl	109	100	109	100	109	100	109	100	109	100	109	100

Keterangan :

Y1 : persepsi besarnya gaji dan tunjangan yang diterima tiap bulan.

Y2 : persepsi tentang prasarana dan sarana yang disediakan perusahaan.

Y3 : persepsi tentang hubungan dengan teman sekerja.

Y4 : persepsi tentang penilaian prestasi kerja.

Y5 : persepsi tentang kemauan untuk mewujudkan kemampuan.

Tabel 6 menunjukkan analisis tentang indikator sebagai berikut:

1. Penerimaan gaji dan tunjangan lainnya pada pegawai adalah : Responden menyatakan cukup puas 29,4%, puas 46,8%, sangat puas 23,9%.

Hal ini menunjukkan bahwa penerimaan gaji dan tunjangan lainnya dirasa cukup baik atau mencukupi kebutuhan sehari-hari.

2. Prasarana dan sarana yang disediakan perusahaan untuk pegawai adalah : Responden menyatakan cukup puas 25,7%, puas 58,7%, dan menyatakan sangat puas 15,6%.

Hal ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan sudah cukup memadai dalam menunjang produktivitasnya.

3. Hubungan dengan teman sekerja adalah : Responden menyatakan cukup puas 33,9%, menyatakan puas 56,9%, dan menyatakan sangat puas 9,2%.

Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja di perusahaan sudah baik dan harmonis dan ini juga bisa menunjang produktivitas.

4. Penilaian prestasi kerja pada karyawan adalah Responden menyatakan cukup puas 37,6%, menyatakan puas 46,8%, dan yang menyatakan sangat puas 15,6%.

Hal ini menunjukkan bahwa perhatian atasan terhadap kinerja karyawan cukup baik.

5. Kemauan untuk mewujudkan kemampuan atau potensi diri karyawan adalah : Responden menyatakan kurang puas 1,8%, menyatakan cukup puas 26,6%, menyatakan puas 38,5%, dan yang menyatakan cukup sangat puas sebesar 33%.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemauan untuk bekerja lebih baik atau dengan kata lain karyawan masih punya keinginan untuk berkembang dan loyalitas terhadap perusahaan.

### **Analisa Hasil Penelitian**

#### **Uji Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linear berganda ditujukan untuk menguji pengaruh antara variabel independen berupa pemberian kompensasi dengan motivasi kerja sebagai variabel dependen. Analisis regresi linear berganda dikemukakan dalam lampiran 5. Dimana dan hasil perhitungan yang menggunakan komputer dengan aplikasi program SPSS 13.00 (Statistical Program for Social Science) dibawah operasi windows.

Tabel 5.11 Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant	.883	.367		2.408	.018
	X1	.152	.111	.124	1.378	.171
	X2	.675	.097	.666	6.963	.000
	X3	-.116	.075	-.126	-1.555	.123
	X4	.038	.094	.035	.406	.686

a Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + p_1 X_1 + p_2 X_2 + p_3 X_3 + p_4 X_4$$

$$Y = 0,883 + 0,152 X_1 + 0,675 X_2 + (-0,116) X_3 + 1,038 X_4$$

Dimana :

Y = Motivasi kerja karyawan

X1 = Gaji bulanan (gaji pokok, uang makan, uang transport, tunjangan jabatan, dan tunjangan kemahalan) X2 = Intensif produksi X3 = Fasilitas Karyawan X4 = Tambahan penghasilan lainnya

### Uji Model Regresi

Analisa Varian dengan Uji F

Nilai F hitung = 25,854 dengan signifikansi = 0,000 membuktikan bahwa model regresi tersebut signifikan pada tingkat kepercayaan 99%. Artinya model regresi linear berganda tersebut dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh serempak variabel bebas yakni . gaji bulanan (X1), insentif produksi (X2), fasilitas karyawan (X3), dan tambahan penghasilan lainnya (X4) terhadap motivasi kerja (Y).

Uji Asumsi Klasik v

a). Uji Multikolinearitas

Koefisien Toleransi (T) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) merupakan pengukur yang sering dipakai untuk menguji ada tidaknya korelasi yang terlalu besar atau mendekati = 1 (multikolinearitas) antar variabel independen. Hasil uji multikolinieritas dikemukakan pada lampiran 5 yang disajikan kembali pada tabel berikut:

Statistik Kolinearitas Model Regresi

Variabel	Tolerance (T)	Variance Inflation Factor (VIF)
X1	0,598	1,673
X <sub>2</sub>	0,527	1,899
X <sub>3</sub>	0,732	1,365
X4	0,645	1,551

Dari tabel tersebut di atas diketahui bahwa nilai koefisien VIF masih di bawah = 10, hal ini memenuhi syarat nonmultikolinearitas sesuai dengan Hair et al. (1992:48) yang mengemukakan bahwa dengan nilai toleransi = 10 % maka nilai VIF = 10 (karena  $T \times VIF = 1$ ) yang berarti bahwa jika nilai VIF di bawah 10 dijamin tidak terjadi multikolinieritas. Berdasarkan pendapat tersebut maka disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

b). Uji Autokorelasi (korelasi serial)

Nilai koefisien Durbin Watson seperti dikemukakan pada lampiran 5 sebesar 1,730 yang mendekati 2. Ini mengindikasikan tidak terjadi autokorelasi seperti dikemukakan (Gujarati 1978:217) bahwa jika  $D = 2$  maka  $r = 0$  atau non autokorelasi. Atau dapat dihitung dengan rumus

$$D = 2(1 - r) ; 1,730 = 2(1 - r)$$

$$2r = 2 - 1,730 ; r = 0,27 : 2$$

$r = 0,135$  yang berarti mendekati 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

c) Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa tidak terdapat pola penyebaran yang jelas dari hubungan data prediktor dengan residualnya, yang mana titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu tegak sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi

korelasi antara variabel prediktor (variabel bebas) dengan residualnya atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Santoso, 2000: 209). ]

Dari hasil analisis di atas disimpulkan bahwa model regresi linear berganda

$$Y = 0,883 + 0,152X_1 - 0,675X_2 + 0,116X_3 + 0,038X_4$$

terbukti signifikan dan memenuhi asumsi klasik, sehingga model regresi tersebut layak digunakan sebagai model analisis untuk membuktikan hipotesis penelitian.

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel gaji bulanan ( $X_1$ ), variabel insentif produksi ( $X_2$ ), variabel fasilitas karyawan ( $X_3$ ) dan variabel tambahan penghasilan lainnya ( $X_4$ ) terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y$ ) sesuai model di atas dilakukan dengan jalan melihat besarnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,499 yang menunjukkan bahwa variabel gaji bulanan, intensif produksi, fasilitas karyawan serta tambahan penghasilan lainnya sesuai model di atas memberikan kontribusi sebesar 49,9% terhadap motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 50,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya (*unobserved exogenous variable*) yang tidak termasuk dalam model regresi.

### Uji Hipotesis Penelitian

Uji pengaruh masing-masing variabel bebas: yakni: gaji bulanan ( $X_1$ ), variabel insentif produksi ( $X_2$ ), variabel fasilitas karyawan ( $X_3$ ) dan variabel tambahan penghasilan lainnya ( $X_4$ ) terhadap variabel motivasi kerja karyawan ( $Y$ ) dengan uji t diperoleh koefisien yang dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel 5.13 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial

Variabel	Koefisien unstandardized	T hitung	Sig.	Keterangan
Constant	0,883	2,408	0,018**	Signifikan
X <sub>1</sub>	0,152	1,378	0,171	Nonsignifikan
x <sub>2</sub>	0,675	6,963	0,000***	Signifikan
x <sub>3</sub>	-0,116	-1,555	0,123	Nonsignifikan
X <sub>4</sub>	0,038	0,406	0,686	Nonsignifikan

Tabel di atas menunjukkan bahwa gaji bulanan (X<sub>1</sub>), fasilitas karyawan (X<sub>1</sub>), dan tambahan penghasilan lainnya (X<sub>4</sub>) tidak memiliki pengaruh yang signifikan, namun hanya intensif produksi (X<sub>2</sub>) yang memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap motivasi kerja karyawan. Disamping itu koefisien constanta memiliki pengaruh signifikan menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang tidak di analisis atau tidak dimasukkan ke dalam kerangka konseptual penelitian (*unobserved exogenous variable*) yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa. Hal ini sejalan dengan koefisien R<sup>2</sup> yang hanya 0,499 yang menunjukkan pemberian kompensasi hanya memberi kontribusi 49,9% terhadap model regresi.

Berdasarkan hasil uji tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yakni diduga faktor kompensasi yang terdiri dari gaji bulanan (Upah Minimum Kabupaten saat ini), intensif produksi, fasilitas karyawan dan tambahan penghasilan lainnya mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan tersebut tidak diterima karena hanya satu yaitu intensif produksi yang berpengaruh signifikan yang positif, sedangkan yang tiga yaitu : gaji bulanan, fasilitas karyawan, dan tambahan penghasilan lainnya tidak berpengaruh signifikan. Hipotesis penelitian 2 yakni Diduga gaji bulanan mempunyai pengaruh yang terhadap motivasi kerja karyawan tidak diterima dan terbukti intensif produksi yang lebih berpengaruh signifikan.

### **Interpretasi Data**

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi berupa intensif produksi memiliki pengaruh signifikan yang positif, sementara variabel gaji bulanan, fasilitas karyawan dan tambahan penghasilan lainnya

tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa.

Variabel intensif produksi berpengaruh signifikan terutama disebabkan karena kontribusi indikator insentif produksi yang disesuaikan produktivitasnya (X2.1.1); pekerjaan dihargai karena produktivitasnya (X2.1.2); perbandingan insentif produksi saat ini dengan tahun sebelumnya (X2.1.1) dan keadilan dalam pemberian insentif produksi (X2.2.2) yang belum sesuai dengan harapan dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa indikator-indikator insentif produksi tersebut cenderung dan kurang diperhatikan. Namun masih terdapat indikator yang kurang menunjang insentif produksi yaitu, perbandingan insentif produksi dengan tempat lain (X2.3.1). Karena itu bila insentif produksi hendak ditingkatkan guna mempengaruhi motivasi kerja karyawan maka yang prioritas ditingkatkan adalah pengembangan indikator-indikator: insentif produksi disesuaikan dengan produktivitasnya, pekerjaan dihargai karena produktivitasnya perbandingan insentif produksi saat ini dengan tahun sebelumnya, dan keadilan dalam pemberian.

Untuk pemberian gaji bulanan dalam pemberian kompensasi tidak berpengaruh signifikan, maka item yang prioritas dikembangkan adalah gaji yang diterima sesuai dengan kemampuan (X1.1.2), pemberian uang makan disesuaikan dengan golongan (X1.2.2), uang transport yang diterima sesuai dengan kondisi saat ini (X1.3.1), pemberian uang transport sesuai dengan golongan (X1.3.2) menurut responden masih kurang sesuai harapan.

Untuk pemberian fasilitas karyawan dalam pemberian kompensasi tidak berpengaruh signifikan, maka item yang prioritas dikembangkan adalah sistem pelayanan kesehatan (X3.11), dukungan fasilitas kesehatan lingkungan kerja (X3.12), kondisi tempat kerja (X3.2.1) dan persediaan alat fasilitas kerja (X3.2.2) menurut responden masih kurang memadai.

Dalam hubungan dengan tambahan penghasilan lainnya tidak berpengaruh signifikan dan item yang prioritas dikembangkan adalah premi kerajinan (X4.1), dan tunjangan hari raya (X4.3), karena dirasa karyawan belum sesuai dengan apa yang diharapkan dan tetap memperhatikan perbandingan perusahaan lain (X4.2).

Untuk indikator motivasi kerja gaji dan tunjangan, sarana prasarana, penilaian kinerja, kerjasama, serta kedisiplinan dan loyalitas yang selama ini telah berjalan dengan baik, dapat dilihat pada analisa frekuensi lampiran 4. Indikator-indikator ini hendaknya

dipertahankan kalau perlu ditingkatkan, sehingga tetap mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. DutaCipta Pakar Perkasa.

Motivasi kerja karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa banyak dipengaruhi oleh faktor insentif produksi. Simamora (1998:547) mengatakan bahwa gaji umumnya merupakan faktor yang penting bagi sumber daya manusia yang sekurang-kurangnya akan mempunyai imbas terhadap motivasi kerja. Pendapat dari Simamora ini sesuai dengan kalangan kerja di perusahaan swasta, dimana pekerja masih mencari kepuasan dan keadilan untuk diri mereka.

Ditinjau secara teoritis bahwa pada umumnya setiap karyawan membutuhkan terpenuhinya kebutuhan kesejahteraan dirinya dan keluarganya, sehingga karyawan yang bersangkutan dapat memperoleh ketenangan dalam menjalankan aktivitasnya. Salah satu program untuk menunjang terciptanya motivasi kerja karyawan adalah insentif produksi.

Jadi pada dasarnya insentif produksi yang diberikan oleh perusahaan merupakan salah satu pemicu semangat karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Para karyawan beranggapan bahwa dengan semakin keras dalam bekerja akan semakin banyak menghasilkan produk, maka akan diperoleh insentif produksi yang semakin besar sesuai dengan tenaga dan pikiran yang sudah dikeluarkan.

Hasil analisa diatas menunjukkan bahwa keempat faktor kompensasi tersebut terdapat tiga faktor yang tidak mempunyai pengaruh signifikan yaitu gaji bulanan, fasilitas karyawan dan tambahan penghasilan lainnya, sedangkan insentif produksi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

## **5. SIMPULAN**

1. Dari keempat variabel atau faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, adalah faktor atau variabel insentif produksi yang terdiri dan insentif produksi sesuai dengan produktivitas, insentif produksi bila dibandingkan dengan insentif produksi tahun sebelumnya, dan pemberian insentif produksi bila dibandingkan dengan perusahaan lain, yang berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Hasil analisa juga menunjukkan bahwa koefisien  $R^2$  yang hanya 0,499 yang berarti pemberian kompensasi hanya memberi kontribusi 49,9% terhadap model regresi.

sedangkan sisanya sebesar 50 % dipengaruhi oleh variabel lainnya (*unobserved exogenous variable*) yang tidak termasuk dalam model regresi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2005. *Sikap Manusia Teori Dan Pengukurannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Darma , Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja Pedoman Praktis Bagi Para Penyedia Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja*. Jakarta : CV Rajawali.
- Dobrin J. Andrew. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Jakarta : Mitra Utama.
- Hani, Handoko. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Notoadmodjo, S. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ranupandojo dan Husnan. 1990 *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE.
- Sondan, Siagaan. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta . Aksara
- Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan. 2000 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara
- Gitosudanno, Indriyo, Sudita I Nyoman. 1997. *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta : BPFE
- Simamora Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke2. Yogyakarta : STIE YKPN
- Singarimbun Masri, Effendi Sofyan. 1995 *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES
- Davies, Philippa 2004. *Meningkatkan Rasa Percaya Diri*. Yogyakarta :
- Torrent Books. DR. Winardi. SI 1989 *Perilaku Organisasi*. Jakarta :
- Tarsito Bandung George Strauss. 1991 *Manajemen Personalia* : PT. Karya Unipres Jakarta