

STUDI KASUS PEMBERIAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KINERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN

Edy Dwi Prayitno^{1*}, Karjono²

¹Program Studi Nautika, Politeknik Bumi Akpelni

²Ketatalaksanaan Pelayaran Niaga dan Kepelabuhan, Politeknik Bumi Akpelni
Jl. Pawiyatan Luhur II/17, Bendan Dhuwur, Semarang.

*Email: edypoliteknikbumiakpelni@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang bagaimana suatu perusahaan mulai melihat salah satu faktor pendorong kinerja dari seorang karyawan adalah dengan memberikan insentif yang layak dan adil sesuai dengan standar yang telah ada. Penelitian ini menggunakan kajian pustaka melalui literature dan hasil penelitian terdahulu dengan membandingkan teori-teori. Peneliti bermaksud menjawab dua pertanyaan yaitu bagaimana pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja suatu perusahaan adalah kuat dan positif sehingga ini sangat baik untuk perusahaan. Dan yang ke dua bagaimana kaitannya pemberian insentif terhadap komitmen organisasional adalah positif dan signifikan sehingga dengan memberikan insentif maka akan memberikan kepuasan kepada karyawannya dan membuat suatu hubungan yang semakin kuat antara karyawan dan organisasi .

Kata kunci: Insentif, Kinerja, dan Komitmen

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi. Oleh karena itu, banyak sekali perusahaan baik perusahaan besar maupun UMKM yang mulai serius membangun dan mengembangkan SDM nya. Nilai dari SDM akan tampak jelas ketika suatu perusahaan dijual, artinya nilai beli perusahaan akan lebih besar dari pada total fisik dan asset pembiayaan jika SDM nya berkualitas. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan keterampilan yang dapat memajukan perusahaan. Bagaimanapun juga suatu perusahaan tidak dapat berjalan jika tidak memiliki SDM atau SDM yang tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka faktor manusia memegang peranan penting dalam setiap usaha yang dilakukan.

Setiap perusahaan seringkali dihadapkan dengan permasalahan yang berhubungan dengan kinerja karyawannya. Setiap Pimpinan dalam perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai hasil yang maksimal dan

dilakukan secara efisien dan efektif. Untuk mendapatkan hasil yang efektif dan efisien, maka perusahaan memerlukan sistem kerja yang baik/kinerja yang baik. Beberapa pendapat mengenai kinerja telah peneliti kutip, yaitu menurut Dessler (2000:41), kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan jadi dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Menurut Robbins (2003:226), Kinerja adalah akumulasi hasil akhir semua proses dan kegiatan kerja organisasi. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah gaji, dalam kehidupan sehari-hari sering dikenal dengan istilah gaji dan upah sehingga masyarakat yang menganggap sama kedua istilah tersebut, tetapi adapula yang membedakannya. Menurut As'ad (1995:93) gaji sebenarnya juga upah hanya sedikit perbedaannya, gaji adalah banyaknya uang yang diterima dan sudah pasti dan waktunya selalu tepat, misalnya setiap awal bulan, seorang karyawan akan menerima sejumlah uang yang disebut dengan gaji, sedangkan upah adalah banyaknya uang yang diterimanya tidak selalu sama atau pasti dan waktunya pun tidak selalu tepat. Jadi

jelastlah tepat perbedaan gaji dan upah adalah jaminan ketepatan waktu dan kepastian banyaknya uang yang diterimanya. Menurut Gupta dan Shaw (1998) semakin tinggi gaji maka akan membuat kinerja semakin meningkat. Hal ini juga didukung oleh Lawler dan Jenkins (1992). Gerhart dan Milkovich (1992) menyatakan bahwa dalam literatur kompensasi, ternyata ditemukan bukti yang kuat bahwa insentif individu, tingkat gaji dan bonus akan membuat kinerja yang semakin baik bagi karyawan.

Dalam kajian ini, peneliti ingin membahas tentang: 1). Bagaimana pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja suatu perusahaan, dan 2) Bagaimana kaitannya pemberian insentif terhadap komitmen organisasional.

Tujuan yang diharapkan dapat diperoleh dari kajian ini adalah dapat memberikan gambaran dengan pemberian insentif yang layak dan adil terhadap karyawan dapat menjadi faktor pendorong kinerja dari setiap karyawan akan meningkat sehingga perusahaan mulai melihat pentingnya pemberian insentif yang layak dan adil terhadap karyawan. Disamping meningkatkan semangat kerja karyawan juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan

LANDASAN TEORI

Pengertian Insentif

Setiap manusia memiliki motif yang sama untuk bekerja yakni sebagai cara atau usaha untuk memenuhi kebutuhan pokok dalam hidup, baik itu untuk memenuhi kebutuhan pribadi atau keluarganya. Apabila kebutuhan hidup itu tidak terpenuhi, maka akan berpengaruh terhadap hal yang tidak baik dalam pekerjaan yang dikerjakannya. Akibatnya pekerjaannya terbagi antara pemuasan kebutuhan dan tanggungjawab pekerjaan. Semua pimpinan yang mengetahui tanggung jawabnya harus menyadari kenyataan diatas. Karena besarnya perhatian yang diberikan oleh Pimpinan dalam memuaskan bawahannya amat

mempengaruhi berhasil atau tidaknya seorang Pimpinan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Perhatian ini dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian insentif atau perangsang yang dapat mendorong para karyawan untuk bekerja dengan segala kemampuannya untuk perusahaan. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap para karyawannya, semakin giat pula para karyawannya bekerja. Dalam hal ini diperlukan pengetahuan tentang bagaimana menaikkan semangat kerja karyawan dengan cara pemberian insentif atau bentuk tunjangan-tunjangan yang lain. Jadi insentif hanya merupakan salah satu faktor yang mendorong meningkatnya semangat kerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai faktor pendorong, insentif bertujuan untuk membangun harapan-harapan agar karyawan dapat menghasilkan suatu tingkat prestasi kerja lebih dari yang sudah ditentukan. Untuk memperoleh pengertian insentif yang lebih jelas dibawah ini diberikan teori-teori insentif oleh beberapa ahli manajemen. Gary Dessler mengemukakan pandangan insentif yang diterjemahkan oleh Benyamin Molan (1997 : 140), yaitu : "Insentif keuangan adalah imbalan keuangan yang dibayarkan kepada pekerja yang produksinya melebihi standar yang ditetapkan sebelumnya" Sedangkan menurut pendapat Heidjrachman dan Suad Husnan (1990 : 161) dalam bukunya menuliskan bahwa: "Insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk upah". Lebih lanjut tentang pengertian insentif ini, Susilo Maitoyo (1992 : 107) mengemukakan: "Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda, tetapi bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun ditentukan oleh prestasi kerjanya". Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan suatu alat perangsang atau pendorong yang diberikan perusahaan agar dapat lebih berprestasi untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik. Menurut T. Hani Handoko (1987 : 176) mengatakan bahwa tujuan pemberian insentif adalah: "Untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam

upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial diatas dan melebihi upah dan gaji dasar". Jadi dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif yang dilakukan harus dapat memuaskan kedua belah pihak, yaitu sisi perusahaan dan sisi karyawan. Sehingga pemberian insentif ini dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Jenis-jenis insentif

Menurut Gary Dessler (1987 : 141) tipe insentif dibagi 2 yaitu:

1. Spot bonus (Bonus di tempat) Sebuah insentif spontan yang dihadiahkan kepada individu untuk prestasi yang belum diukur oleh standar. Program yang termasuk Spot Bonus: Program insentif individual Memberikan pemasukan lebih dan diatas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi suatu standar kinerja individu.
2. Upah Variabel Merupakan suatu rencana apa saja yang mengikat upah pada produktivitas atau pada beberapa ukuran lain dari laba perusahaan. Program yang termasuk variabel itu:
 - a. Program insentif kelompok adalah seperti rencana insentif individual namun memberi upah lebih dan diatas gaji pokok kepada semua anggota tim secara kolektif mencapai satu standar yang khusus untuk kinerja, produktivitas, atau perilaku sehubungan dengan kerja lainnya.
 - b. Rencana pembagian laba Merupakan program insentif di seluruh organisasi yang memberikan satu pada karyawan satu bagian dari laba organisasi dalam satu periode khusus.
 - c. Program pembagian perolehan Rencana upah diseluruh organisasi yang dirancang untuk memberikan imbalan pada karyawan atas perbaikan dalam produktivitas organisasi.

Pengertian semangat kerja

Istilah semangat kerja sering digunakan dalam aspek Manajemen Sumber Daya Manusia. Untuk membahas pengertian-pengertian semangat kerja, maka akan diuraikan beberapa teori dari para ahli. Menurut Alex S. Nitisemito (1996:96) dalam bukunya menyatakan bahwa: "Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik" Sedangkan menurut Dale Yoder (1981:543) pengertian semangat kerja adalah: "Morale means evident commitment i.e, exhibiting the behavioral symbols and symptoms of personal commitment". Dapat diartikan sebagai berikut: Semangat kerja berarti komitmen yang nyata, misalnya dengan menunjukkan simbol-simbol perilaku dan tandatanda dari komitmen pribadi.

Indikator semangat kerja

Alex S. Nitiseuito (1996:97) dalam bukunya menyatakan bahwa indikator-indikator meningkatnya semangat kerja adalah:

1. Naiknya produksi perusahaan Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan, dan sebagainya. Hal ini akan meningkatkan produksi. Meskipun produksi bertambah tetapi dapat juga tingkatnya rendah. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produksi perusahaan tinggi atau tidak.
2. Tingkat absensi yang rendah Tingkat absensi yang rendah juga merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Karena terlihat bahwa prosentase absen seluruh karyawan rendah.
3. Labor turn over yang menurun Tingkat keluar masuk karyawan yang menurun merupakan indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini

dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalan perusahaan.

4. Tidak terjadi atau berkurangnya kegelisahan Semangat kerja para karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidaktenangan bekerja, dan hal-hal lainnya. Insentif merupakan salah satu faktor mendorong dalam meningkatkan semangat kerja para karyawan. Semakin besar perhatian perusahaan dalam bentuk insentif maka semakin meningkat semangat kerja para karyawannya.

METODE

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, yang dilakukan melalui pengumpulan data, menyusun atau mengelompokkannya, untuk kemudian dilakukan interpretasi data (Setiawan, 2018; Killam & Heerschap, 2013; Conway, 2014). Alasan dipilihnya metode analisis deskriptif adalah penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dengan detail objek yang diteliti secara alamiah (Djajasudarma & Fatima, 2010). Kajian deskriptif pada penelitian ini dimulai dengan merumuskan masalah, fokus penelitian, kajian untuk kemudian diajukan pertanyaan-pertanyaan kajian, dan pengumpulan data.

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan dokumentasi, observasi. Teknik pengumpulan data digunakan bersumber dari literatur yang relevan, yang menginterpretasikan aktivitas membaca, merekam, memahami teks dan merangkum informasi yang relevant. Sedangkan dalam teknik analisis datanya menggunakan *content analysis*, untuk menganalisa dan memahami sebuah teks. Analisis konten adalah teknik penelitian untuk membuat kesimpulan yang dapat ditiru dan valid dari teks (atau hal lain yang

bermakna) ke konteks penggunaannya. Sebagai teknik, analisis konten melibatkan prosedur khusus. Itu dapat dipelajari dan diceraikan dari otoritas pribadi peneliti. Sebagai teknik penelitian, analisis konten memberikan wawasan baru, meningkatkan pemahaman peneliti tentang fenomena tertentu, atau menginformasikan tindakan praktis (Krippendorff, 2018). Tahapan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah yang pertama adalah menentukan temanya. Pada tahap ini, peneliti melakukan lebih banyak pengamatan data dalam bentuk dokumen. Peneliti mencari topik yang menarik dan dalam studi ini adalah menemukan kerangka kerja tentang insentif dalam peningkatan kerja yang kedua adalah merumuskan masalah. Tahap ini adalah alasan mengapa suatu topic diputuskan untuk diuji. Ini dilakukan oleh peneliti untuk merumuskan masalah dengan tema yang dipilih. Yang ketiga adalah Mengumpulkan data dan menentukan metode penelitian. Yaitu melakukan studi teoritis terkait dengan topik penelitian. Sumber literatur dapat diperoleh dari buku, jurnal, majalah, berita, hasil penelitian (tesis, dan disertasi) dan sumber-sumber lain yang relevan. Yang keempat adalah Menganalisis dan menyusun temuan data. Yang terakhir adalah menarik kesimpulan. Tahap ini adalah jawaban untuk tujuan penelitian yang berada pada level konseptual atau teoritis. Peneliti secara teratur mengatur data yang diperoleh sehingga mereka dapat menyimpulkan dari data yang telah dikumpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan program insentif yang efektif

Dari hasil analisa penulis, dan dengan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Gary Dessler (1997 : 159) menjelaskan beberapa pedoman dalam penetapan rencana insentif tersebut :

1. Pastikan bahwa usaha dan imbalan itu langsung terkait Rencana insentif hendaknya memberi imbalan pada karyawan dalam proporsi langsung terhadap peningkatan produktivitas mereka. Karyawan harus juga memahami bahwa mereka dapat benar-benar melakukan tugas-tugas yang dituntut. Dengan demikian, standar harus dapat diperoleh dan perusahaan harus memberikan alat-alat, perlengkapan yang diperlukan.
2. Membuat rencana yang dapat dipahami dan mudah dikalkulasi oleh karyawan Karyawan hendaknya mampu menghitung dengan mudah imbalan yang akan mereka terima untuk berbagai usaha.
3. Tetapkan standar yang efektif Standar ini hendaknya dapat dinilai sebagai hal yang adil oleh para karyawan, standar hendaknya tinggi tetapi masuk akal. Dan tujuan yang akan dicapai hendaknya spesifik, artinya tujuan ditetapkan secara terperinci dan dapat diukur karena akan lebih efektif daripada hanya mengatakan "lakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya"
4. Jamin standar yang telah ditetapkan Pandanglah standar sebagai suatu kontrak dengan karyawan, Apabila program insentif telah dilaksanakan, maka hendaknya bertindak sangat hati-hati sebelum menurunkan jumlah insentif
5. Jamin suatu tarif pokok Khususnya bagi karyawan pabrik, upah pokok karyawan sebaiknya dijamin, maka karyawan akan mengetahui bahwa apapun yang akan terjadi setidaknya mereka akan memperoleh upah pokok minimum yang sudah dijamin.

6. Dapatkan dukungan untuk rencana ini Keterbatasan kelompok dapat merusak rencana, maka dapatkanlah dukungan kelompok kerja sebelum rencana itu dimulai.

Kinerja karyawan adalah pencapaian kinerja yang mempengaruhi karyawan dengan seberapa banyak

mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, antara lain yaitu:

- a. Kuantitas kerja ini dikerjakan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya dengan kemampuan sebenarnya (standar kerja normal).
- b. Kualitas kerja ini lebih menekankan kepada kerja karyawan yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.
- c. Ketetapan waktu ialah dengan penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan peraturan perusahaan (Robert L, 2002).

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ialah (Prabu,2004):

Faktor kemampuan, secara global kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu :

1. Kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill) artinya seorang karyawan yang memiliki latar belakang organisasi sesuai dengan bidangnya serta terampil dan cekatan dalam menangani tugas dan kewajibannya setiap hari, maka akan lebih mudah baginya dalam mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan.
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi karyawan menjadi hal yang sangat penting patut ada dan terus diberikan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Selain itu, Motivasi juga merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat gairah positif seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan dalam keberhasilan di perusahaan. Motivasi juga dapat dijadikan solusi bagi pihak atasan untuk bisa mengarahkan potensi bawahannya, agar dengan lapang dada mau bekerja sama secara produktif dan aktif sehingga bisa dan mampu

mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Hasil temuan ini adalah bahwa pemberian insentif memiliki kontribusi untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan terhadap kinerja yang lebih baik. Menempatkan faktor insentif sebagai tema sentral untuk mendorong perilaku karyawan agar berperilaku dengan benar, karena menurut studi teoritis memiliki korelasi yang tepat, bahwa peningkatan kinerja harus didukung oleh faktor pendorong yang sesuai dengan kebutuhan Anda. Oleh karena itu, pemberian insentif bisa menjadi alternative untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja di dalam sebuah perusahaan.

Karena itu sudah sepantasnya mereka membutuhkan perhatian yang lebih besar dan perlu diperlakukan sebagai manusia seutuhnya. Jika hal ini tidak dilakukan, maka moral karyawan akan lemah, atmosfer kerja tidak lagi mendukung, dan karyawan akan cenderung menilai bahwa ia dianggap sebagai mesin kerja yang tidak memiliki perasaan. Untuk alasan ini, penting bagi organisasi untuk memperhatikan karyawan dan memperlakukan mereka sebagai manusia seutuhnya. Karyawan adalah titik sentral dalam kehidupan organisasi, dimana karyawan sebagai manusia memiliki perasaan senang atau tidak senang, bahagia atau tidak bahagia, memiliki pandangan yang berbeda satu sama lain, memiliki kemampuan dan keahlian yang berbeda, tetapi hampir pasti jika karyawan diberi hadiah atau penghargaan atas apa yang telah dia lakukan akan menjadi bahagia, pandangan positif dan lebih aktif di tempat kerja.

Hasil temuan tersebut senada dengan beberapa temuan terdahulu, bahwa sudah menjadi rahasia umum bahwa salah satu cara paling jitu untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan balas jasa, yaitu memberikan

insentif (gaji, insentif kerja, benefit, program kesejahteraan) insentif (Dewi, Kunci, Kerja, & Karir, 2016), secara sengaja diberikan kepada para karyawan di sebuah perusahaan tersebut agar didalam diri mereka timbul semangat dan tanggung jawab yang lebih besar untuk selalu dan terus menerus berusaha menciptakan ide-ide baru untuk meningkatkan prestasi kerjanya sehingga produktivitas dan kinerja yang diharapkan perusahaan tercapai dengan baik dan optimal (Haeruddin, 2017); (Cahyantari & Purwaningsih, 2017); (Brotoharsojo, 2003). Karena pemberian intensif merupakan solusi terbaik bagi segala permasalahan yang ada dalam sebuah perusahaan (Haeruddin, 2017); (Prabu, 2004). Harapan paling utama sebuah perusahaan dengan pemberian insentif ini adalah untuk meningkatkan kinerja para karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin serta rasa tanggung jawab terhadap jabatan yang diamanatkan juga agar semakin baiknya mutu kepemimpinan bagi karyawan (Sri Hartono, 2017); (Komala Ayu & Sinaulan, 2018); (Sumbung, Falah, & Antoh, 2017). Dengan adanya pemberian insentif inilah mereka dapat memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan. Insentif adalah faktor pendorong motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja karyawan dapat terus selalu meningkat karena selalu muncul motivasi dalam dirinya untuk terus menerus meningkatkan kerjanya karena mereka mendapat balasan yang setimpal dengan segala jerih payahnya selama ini.

KESIMPULAN

1. Kebijakan pemberian insentif sangat penting diberikan setiap tahun karena berkaitan dengan hasil kerja para karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga semakin baik hasilnya.
2. Pemberian insentif yang sesuai, layak dan adil dengan standar produksi dan

standar kerja yang telah ditentukan, maka berarti memberikan kepuasan kepada karyawannya dan membuat suatu hubungan yang semakin kuat antara karyawan dan perusahaan tempat mereka bekerja, berdasarkan pemaparan di atas maka dapat ditegaskan bahwa insentif memiliki peranan dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Sehingga yang dilakukan oleh peneliti adalah membandingkan beberapa teori yang sudah ada sehingga akan didapatkan beberapa kesimpulan yang ada.

3. Hasil analisis hubungan antara pelaksanaan insentif dan produktivitas kerja karyawan menurut tiolina evi(2009) menghasilkan koefisien korelasi (r_s) = < 0 yang artinya hubungan pelaksanaan pemberian insentif terhadap produktivitas kerja karyawan adalah kuat dan positif.

Heidjrachman, Ranupandojo, dan Suad Husnan, 2000, “*Manajemen Personalia*”, Edisi Keempat, BPFE UGM, Jogjakarta.

Jenkins, G. D., Mitra, A., Gupta, N., & Shaw, J. D. 1998. *Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research* Journal of Applied Psychology, 83, 777–787

Lawler, E. E., III, & Jenkins, G. D., Jr. 1992. *Strategic reward systems*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, 2nd ed., pp. 1009–1055). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi Jilid 2*. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta

Susilo Martoyo, 1992, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, BPFE, Yogyakarta

DAFTAR PUSTAKA

- As’ad, Moh. 1995. *Psikologi Perusahaan*, Liberty, Yogyakarta
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Bahasa Indonesia*, Jilid Kedua. Prenhallindo, Jakarta
- Dessler, G. 2000, *Human Resource Management*. 8th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc
- Dessler, G. 2000. *Manajemen Personalia*. Edisi 3. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga, Jakarta
- Dessler, Gary. 1997. *Management Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallind. Jakarta.
- Gerhart, B., & Milkovich, G. T. 1992. *Employee compensation: Research and practice*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (Vol. 3, 2nd ed., pp. 481–570). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.