

PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 2 ARGAMAKMUR BENGKULU UTARA

Nurul Astuty Yensy. B*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap guru di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara yang berjumlah 30 orang. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda. Dari hasil analisis kuantitatif diperoleh bahwa : 1) Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara ($R^2 = 45,6\%$); 2) Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara ($\alpha = 5\%$, $r = 0,488$); 3) Secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja guru di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara. Saran yang dapat disumbangkan berkaitan dengan hasil penelitian, yaitu: 1) Mengingat faktor kompensasi paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara, maka hendaknya pihak pimpinan (pemda dan kepala sekolah) mempertahankan dan meningkatkan pemberian kompensasi kepada guru (gaji, bonus, insentif maupun tunjangan khusus) berdasarkan azas adil dan layak sehingga kinerjaguru dapat meningkat; 2) Waktu pemberian kompensasi hendaknya dipercepat, jangan menunda sehingga mendorong produktivitas kinerja guru menjadi sangat baik.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja guru.

1. Pendahuluan

Manusia merupakan makhluk yang mempunyai kebutuhan intern (inner need) yang banyak sekali dimana kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjafi pegawai termasuk guru pada suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Hal ini berarti seorang disetujui untuk menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi serta dilain pihak ia mengharapkan imbalan atau kompensasi tertentu. Kompensasi tersebut memungkinkannya untuk

* Nurul Astuty Yensy. B, Dosen FKIP Universitas Bengkulu

mempertahankan taraf hidup yang wajar dan layak serta hidup yang mandiri tanpa menggantungkan pemenuhan berbagai jenis kebutuhan pada orang lain.

Kompensasi yang dikelola dengan baik atau dilaksanakan sebagaimana mestinya dalam jangka panjang dapat menjadi strategis organisasi dan dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk mencapai, memelihara dan mempertahankan semangat kerja yang produktif. Sebaliknya ketidaktepatan pengelolaan kompensasi dapat mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pegawai dalam organisasi, meningkatkan ketidakdisiplinan pegawai, memicu banyak keluhan pegawai, meningkatnya ketifakpuasan dalam pekerjaan, rendahnya produktifitas kerja dan terlaksananya rencana-rencana strategis yang telah ditetapkan.

SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara merupakan salah satu organisasi /sekolah yang juga mempunyai tugas yang berat, yaitu menyelenggarakan proses pendidikan, tertib administrasi, organisasi dan tata laksana kerjan, serta lebih utama lagi melakukan proses kegiatan belajar mengajar. Tugas pokok dan fungsi yang berat tersebut, khususnya menyangkut masalah keuangan adalah fungsi berupaya agar guru merasa puas karena terjadi keseimbangan antara tugas dan kompensasi yang diterimanya. Dengan tingkat gaji yang disesuaikan dengan strata golongan dan pangkat/jabatan serta kebijakan pimpinan yang menyentuh pegawai (guru), sering dianggap bahwa pegawai akan melaksanakan tugasnya dengan baik (Handoko, 2003).

Usaha untuk meningkatkan kinerja guru tidak dapat diserahkan kepada para guru semata-mata. Suatu organisasi harus senantiasa memberikan motivasi agar kinerja pegawai tetap terbina dengan baik. Motivasi merupakan kondisi kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan dapat berupa kebutuhan fisik, kebutuhan biologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial. Kebutuhan lain yang tak kalah pentingnya adalah kebutuhan penghargaan, kebutuhan pengakuan serta kebutuhan untuk merealisasikan seluruh kemampuan yang terdapat pada diri seseorang. Perilaku seseorang pada saat tertentu biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang paling kuat. Oleh karena itu penting artinya bagi para pemimpin untuk memenuhi kebutuhan yang paling penting bagi pegawainya. Motivasi kerja seorang pegawai akan berpengaruh terhadap prestasi kerja yang dapat dicapai dalam pekerjaannya.

Berdasarkan survey awal peneliti terhadap 5 orang guru di SMA Negeri 2 Argamakmur, terdapat 3 orang guru yang kinerjanya belum baik, yaitu masih sering terlambat dan absen (tidak hadir). Mereka mengatakan kurang semangat dan kurang minat mengajar serta tidak diberikan fasilitas kendaraan

dinas karena letak sekolah yang cukup jauh. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dikaji pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara, sehingga perumusan masalah pada penelitian ini adalah: (1) Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara?, (2) Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara?, (3) Apakah terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara?

II. Tinjauan Pustaka

a. Kompensasi

Suad Husnan (2004) mendefinidikan kompensasi adalah imbalan jasa/balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Sedangkan Handoko (2005) menyatakan bahwa kompensasi merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang kepada karyawan atas pekerjaan (fisik atau pikiran) yang telah dilakukan untuk organisasi atau perusahaan.

Menurut Handoko (2003) tujuan pemberian kompensasi yang efektif adalah: memperoleh personil yang bermutu, mencegah keluarnya karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap sikap/prilaku karyawan, pengendalian biaya, serta memenuhi Undang-Undang atau Peraturan Pemerintah. Selanjutnya Hasibuan (2001) mengklasifikasikan bentuk-bentuk kompensasi kedalam gaji/upah, bonus, insentif dan tunjangan khusus (*benefit dan service*). Gaji dibayarkan secara periodik dengan jaminan pasti, artinya gaji tetap dibayar walaupun karyawan tidak bekerja. Upah dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian kerja yang telah disepakati. Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu atas prestasinya di atas prestasi standar. Sedangkan tunjangan khusus adalah tambahan (*financial atau nonfinansial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mrreka.

b. Motivasi

Winardi (2001) berpendapat bahwa motivasi merupakan hasil sebuah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan konsistensi dalam hal melakukan kegiatan-kegiatan tertentu. Sedangkan Wursanto(2004) mengatakan bahwa motivasi adalah alasan-alasan, dorong-dorongan yang ada di dalam diri manusia

yang menyebabkan ia melakukan sesuatu atau perbuatan sesuatu. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Tujuan pemberian motivasi antara lain: mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktifitas kerja karyawan, meningkatkan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya serta meningkatkan efisiensi penggunaan tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Salah satu teori kebutuhan yang berhubungan dengan motivasi kerja adalah teori kebutuhan yang dikembangkan oleh Malsow (2002) yang dikenal dengan nama *Need Hierarchy* atau Teori Hirarki kebutuhan, yaitu lima tingkat kebutuhan manusia sebagai berikut:

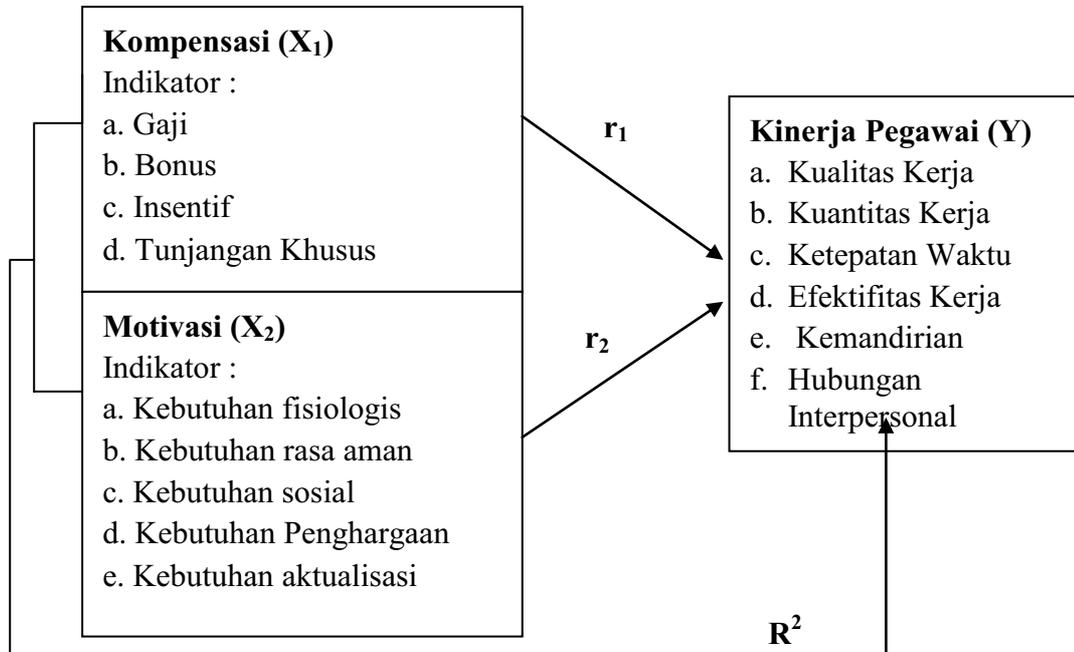
1. **Kebutuhan fisiologis** merupakan kebutuhan yang paling dasar dan merupakan dorongan yang sangat kuat pada diri manusia karena merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya, misalnya kebutuhan makanan, minuman dan tempat beribadah.
2. **Kebutuhan akan rasa aman** merupakan kebutuhan pada tingkat kedua. Orang mempunyai harapan untuk dapat memenuhi standar hidup yang dianggap wajar. Bila kebutuhan akan akan rasa aman ini belum terpenuhi maka orang akan merasa takut sekali akan kehilangan pekerjaan atau kehilangan pendapatannya.
3. **Kebutuhan sosial** sering juga disebut sebagai kebutuhan untuk dicintai dan mencintai, atau kebutuhan untuk menjadi bagian dari suatu kelompok tertentu.
4. **Kebutuhan penghargaan** merupakan kebutuhan pada tingkat keempat. Orang mempunyai kecendrungan untuk dipandang bahwa mereka adalah penting, bahwa apa yang mereka lakukan itu ada artinya, serta bahwa mereka mempunyai kontribusi pada organisasi/lingkungan dimana mereka berada.
5. **Kebutuhan aktualisasi diri** merupakan kebutuhan pada tingkat yang paling tinggi dimana seseorang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya adalah penting.

c. Kinerja

Menurut Hilgert (1992) kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai alasan penilaian

terhadap pegawai. Kinerja pegawai yang baik merupakan suatu langka untuk mencapai tujuan organisasi. Jhon (1993) megemukakan beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai (staf), yaitu: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, hubungan interpersonal, pelayanan, nilai, efektifitas kerja, serta kemandirian.

Kerangka pikir penelitian aeperti Gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Mengacu pada kerangka berpikir diatas, maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara.
2. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara.
3. Terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara.

III. Metodologi

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan desain penelitian *cross sectional*, yaitu penelitian untuk melihat pengaruh variabel bebas (kompensasi dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja guru) dimana pengukuran variabel dilakukan dalam satu waktu.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara yang berjumlah 30 orang. Karena jumlah guru

hanya 30 orang (dibawah 100 orang) maka diambil total sampling (Arikunto, 2002).

Teknik pengambilan data dengan menggunakan kuisisioner tertutup yang disusun dalam bentuk skala Likert(Sugiyono, 2008) dan dimodifikasi dengan empat alternative jawaban: yakni Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Tidak Sangat Setuju (TSS). Selanjutnya uji validitas data digunakan rumus korelasi *produk moment*:

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

r_{xy} : korelasi *produk moment*

N : banyaknya sampel

X : skor item pada kuisisioner

Y : total skor pada kuisisioner

Sedangkan uji reliabilitas data digunakan rumus *cronbach alpha* yaitu:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sum \sigma_1^2} \right]$$

r_{11} : reliabilitas instrument

k : banyaknya butir pertanyaan kuisisioner

$\sum \sigma_b^2$: jumlah varians butir

$\sum \sigma_1^2$: varians total

Setelah dilakukan uji coba kuisisioner dalam penelitian ini terhadap 30 orang guru diperoleh bahwa semua item pertanyaan (pernyataan) dalam kuisisioner *valid* dan *reliable*, sehingga semua butir pernyataan dalam kuisisioner digunakan dalam penelitian ini, dalam jumlah total pernyataan kuisisioner berjumlah 20 item untuk variabel kompensasi, 15 item untuk variabel motivasi dan 24 item perntaan tentang kinerja guru SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara. Teknik analisa data dengan menggunakan regresi linier berganda, yaitu sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja guru

X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

b_1, b_2 = koefisien regresi (koefisien pengaruh kompensasi dan motivasi).

b_0 = konstanta (*intersept*)

ε = error/ galat

Kriteria pengujian terdiri atas uji t, uji F dan perhitungan besaran R^2 . Uji t dimaksudkan untuk melibatkan kemaknaan pengaruh masing-masing koefisien variabel bebas, dengan hipotesis:

H_0 : $b_i = 0$ (tidak ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas/ secara parsial terhadap kinerja guru).

H_1 : $b_i \neq 0$ (ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas/ secara parsial terhadap kinerja guru).

Jika $|t_{hitung}| > t_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima.

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas secara serentak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel berikut, dengan hipotesis:

H_0 : $b_1, b_2 = 0$ (tidak ada pengaruh secara bersama-sama variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru).

H_1 : $b_1, b_2 \neq 0$ (ada pengaruh secara bersama-sama variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru).

Jika $|F_{hitung}| > F_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima.

Perhitungan besarnya R^2 (koefisien determinasi) dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar variabel kompensasi dan motivasi mempengaruhi kinerja guru. Nilai R^2 yang mendekati 100% berarti pengaruh yang diberikan variabel bebas (kompensasi dan motivasi) terhadap kinerja guru semakin tinggi. Sebaliknya R^2 yang mendekati 0% menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang diberikan oleh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru.

IV. Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis data dengan bantuan computer *software SPSS* menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi berkorelasi linier dengan kinerja guru (karena $p < 0,05$). Selanjutnya uji kenormalan data menunjukkan semua variabel baik kompensasi, motivasi maupun kinerja guru mendekati distribusi normal.

Berikut adalah table hasil analisis regresi linier berganda:

Tabel 1. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru

Variabel Independen	Koefisien β	Nilai	
		Nilai t_{hitung}	Nilai $p-value$
Komposisi (X_1)	0,874	2,909	0,007
Motivasi (X_2)	0,225	0,680	0,502
Konstanta	5,725	1,509	0,143
Korelasi Berganda (R)	0,675		
Koefisien Determinasi (R^2)	0,456		
F_{hitung}	11,326		0,000
Korelasi Parsial X_1	0,488		
Korelasi Parsial X_2	0,130		

Sumber : Hasil penelitian (2008)

$$Y = 5,725 + 0,874X_1 + 0,225X_2$$

Terlihat bahwa variabel kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2) memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru adalah variabel kompensasi dengan koefisien pengaruh (β_1) sebesar 0,874.

Koefisien regresi yang diperoleh dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien $b_1 = 0,874$ memiliki makna jika kompensasi ditingkatkan satu unit satuan, maka kinerja guru akan meningkat pula sebesar 0,874 unit-unit satuan dengan asumsi motivasi dianggap konstan.
2. Koefisien $b_2 = 0,225$, memiliki makna jika motivasi ditingkatkan satu unit satuan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,225 unit satuan dengan asumsi kompensasi dianggap konstan.

Nilai koefisien determinasi ganda (R^2) sebesar 0,456 mengindikasikan bahwa jika variabel kompensasi dan motivasi dijadikan sebagai faktor bersama yang mempengaruhi variabel kinerja guru maka secara bersama-sama variabel kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2) mempengaruhi kinerja guru (Y) sebesar 45,6% sedangkan sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan kata lain kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara dalam penelitian ini dipengaruhi oleh indikator-indikator variabel kompensasi dan motivasi besar 45,6%.

Korelasi parsial X_1 sebesar 0,448 yaitu besarnya korelasi yang diberikan kompensasi (X_1) terhadap kinerja guru sebesar 0,448 atau 44,8% apabila motivasi dianggap konstan. Sedangkan korelasi parsial X_2 sebesar 0,130 yaitu besarnya korelasi yang diberikan motivasi (X_2) terhadap kinerja guru sebesar 0,130 atau 13,0% apabila kompensasi dianggap konstan. Terlihat bahwa korelasi parsial terbesar diberikan oleh variabel kompensasi.

Berdasarkan hasil Uji F (Table 1) diperoleh $|F_{hitung}| > F_{tabel}$ atau $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak. Jadi variabel kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara. Selanjutnya dengan melakukan uji t (uji parsial), diperoleh koefisien regresi untuk variabel kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2) dengan nilai $p\text{-value}$ berturut-turut adalah 0.007 dan 0.502, sehingga koefisien regresi signifikan ($p < 0,05$) hanya untuk variabel kompensasi (X_1), sedangkan koefisien regresi untuk variabel motivasi tidak signifikan. Jadi dalam penelitian ini, kompensasi parsial berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA N 2 Argamakmur Bengkulu Utara. Sedangkan motivasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara.

Berdasarkan analisis deskriptif juga diperoleh bahwa rata-rata kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara berada pada interval baik, dimana mayoritas responden menjawab pernyataan kuisioner indikator kinerja guru adalah setuju, yakni meliputi: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas kerja, kemandirian serta hubungan interpersonal. Sedangkan untuk indikator kompensasi hanya insentif dan tunjangan khusus mayoritas guru menyatakan tidak setuju (tidak puas) atas pernyataan kuisioner yang diajukan.

V. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara ($\alpha = 5\%$, $r = 0,488$)
2. Secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara.
3. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara ($R^2 = 45\%$)

Saran yang dapat disumbangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian yang sejenis disarankan tidak hanya diteliti faktor kompensasi dan motivasi, tapi hendaknya dipertimbangkan juga faktor-faktor yang lain yang mempengaruhi kinerja guru seperti golongan kerja dan tingkat pendidikan mengingat hasil penelitian ini khususnya kompensasi hanya sebagian pengaruhnya terhadap kinerja guru hanya (45,6%).

2. Mengingat faktor kompensasi paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara maka hendaknya perlu ditingkatkan kompensasinya (gaji, bonus, insentif dan tunjangan khusus) agar kinerja guru dapat meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. PT Rieneka Cipta. Jakarta.
- Burroughs G.E.R. 1983. *Design and Analysis in Education*. Oxford Alden Press.
- Handoko. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hilgert. 1992. *Human Resources Manajement: Positioning for the 21th Centuries*. 6th Edition. West Publishing Company, New Jersey.
- Jhon. 1993. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Maslow. 2000. *Teori Hirarki Kebutuhan manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Milkovich, G.T and Newman, J.M. 2002. *Compensation*. International Edition. McGraw Hill Companies. Boston.
- Ranupandoyo, H dan Usman, S. 1995. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Cetakan Keempat. BPFE. Yogyakarta.
- Suad, H. 2004. *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta
- Winardi. 2001. *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Pertama. Rajawali. Jakarta.
- Wursanto. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Indonesia. PT. Prenhallindo. Jakarta.