



Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Ganesha Abaditama)

Aditya Ganesha Putra, Suharnomo¹
aditya.ganesha231@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

In order to achieve the maximum benefit, it is very important to accompany to pay attention about compensation and training to improve the performance of the employees. The Employees who receive compensation as they expect would directly be able to improve their performance. As well as the training provided, training whom appropriate to job would enhance the ability of these employees, so that the performance would also increase.

This research was conducted at PT. Ganesha Abaditama located in East Jakarta in order to determine the effect of compensation and training on job satisfaction in improving employee performance. The samples are 65 respondents using census method. As the independent variable in this research are compensation and training, intervening variable is job satisfaction, as well as the dependent variable is the performance of employees. The analysis includes the validity, reliability, model test, classic assumption test, test hypotheses.

The influence of compensation on job satisfaction is about 0.069, which means that compensation has a positive and significant relationship to job satisfaction. The influence of training on job satisfaction is about 0.351, which means that training has a direct influence on job satisfaction. The influence of compensation to the performance is about 0.010 indicates that proves compensation has no direct influence on the performance. The influence of training on the performance is about 0.272, which means that the effect of job satisfaction tested positive for performance. The influence of job satisfaction on the performance is about 0.589, which means that job satisfaction has a direct influence on the performance.

Keywords: compensation, training, job satisfaction, employee performance.

PENDAHULUAN

PT. Ganesha Abaditama adalah perusahaan yang bergerak dalam pengolahan rempah-rempah dan bumbu yang berlokasi di Jakarta Timur. Perusahaan ini selalu berupaya untuk mengolah dan memproduksi rempah-rempah dan bumbu sesuai dengan standar produksi pangan yang aman dan halal. PT. Ganesha Abaditama mempekerjakan total 65 orang karyawan dengan status 27 orang karyawan tetap dan sisanya karyawan kontrak sebanyak 38 orang.

Karyawan tetap yang terdata sudah bekerja lebih dari 10 tahun. Dengan dinamika perekonomian dan adanya persaingan dagang (faktor eksternal), para karyawan tetap bertahan dan berkontribusi penuh pada perusahaan. Fenomena ini tentu saja menjadi nilai lebih pihak PT. Ganesha Abaditama karena bisa dikategorikan perusahaan ini mampu menjalankan fungsi sumber daya manusia dengan baik sehingga tingkat *turnover* karyawan bisa sangat diminimalisir.

Karyawan merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus memberikan perhatian maksimal bagi karyawan, baik perhatian yang memiliki hubungan langsung dalam upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan maupun tingkat kesejahteraannya. Hal tersebut dilakukan guna menciptakan komitmen dan konsistensi karyawan untuk bekerja secara optimal sesuai dengan standar kerja perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya, motivasi, kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir, komitmen organisasi, kedisiplinan, training, budaya organisasi, kepuasan kerja, remunerasi dan masih banyak faktor lainnya. Dalam

pembahasan ini, akan dijelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam satu organisasi.

Program pendidikan dan pelatihan menjadi salah satu pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mondy (2008) menjelaskan bahwa pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Hal tersebut menjelaskan bahwa kesempatan untuk mendapatkan program pelatihan kerja yang sesuai dengan pekerjaan dan profesi yang dijalani merupakan salah satu harapan yang diinginkan oleh karyawan. Cascio (2006) menerangkan bahwa *training opportunities* atau kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program pelatihan menjadi salah satu kompensasi nonfinansial yang diharapkan karyawan. Dengan program pelatihan yang cukup dan sesuai untuk kebutuhan karyawan, karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya.

Tidak hanya faktor keterampilan, kemampuan dan penguasaan kerja karyawan harus terus dikembangkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi perusahaan harus memperhatikan pula faktor pemberian kompensasi sebagai salah satu motif bagi karyawan untuk bekerja. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang harus dipenuhi tepat waktu secara adil dan berdasarkan hasil kerja. Kompensasi merupakan penghargaan atas hasil kerja berupa kompensasi finansial langsung (gaji, bonus, insentif) dan kompensasi non finansial (hak cuti, tunjangan, ataupun asuransi) (Nawawi, 2005 : 316).

Pemberian kompensasi tidak hanya menguntungkan bagi karyawan saja, tetapi juga bagi perusahaan yang akan mendapatkan karyawan yang setia serta peningkatan prestasi kerja karena adanya pengaruh motivasi dan kepuasan di dalam pemberian kompensasi tersebut. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi dari seseorang yang bersifat positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Luthans, 2006). Sehingga kepuasan disini lebih didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan, orang yang merasa puas adalah orang yang bahagia dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang sangat diharapkan oleh para karyawan ketika mereka bekerja dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Dalam perjalanannya, PT. Ganesha Abaditama selalu menerapkan sistem pendekatan sumber daya manusia yang fleksibel, artinya sebisa mungkin perusahaan tidak hanya membebani karyawan dengan pekerjaannya, tetapi juga mengimbangi dengan hak-hak karyawan yang sifatnya personal. Sebagai contoh, memberikan kompensasi tidak langsung dalam bentuk pengakuan atas pekerjaannya, santunan akan beban keluarga (biaya pengobatan dan biaya sekolah). Tentu saja dengan sistem seperti ini akan memberikan kepuasan lebih pada para karyawan dan akhirnya kontribusi mereka terhadap perusahaan juga akan konsisten bahkan meningkat. Kompensasi langsung dalam bentuk upah kerja/gaji di PT. Ganesha Abaditama termasuk di bawah upah kerja minimum di beberapa bagian, tetapi keadaan ini tidak merubah tanggung jawab mereka terhadap kewajiban di perusahaan. Para karyawan bisa dikatakan sudah memiliki rasa memiliki, sehingga kontribusi mereka akan kelangsungan hidup perusahaan pun tetap terjaga dengan baik. hal ini terlihat dari kinerja terkait produktivitas perusahaan yang tetap stabil.

MODEL PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Farideh Forootan (2012) menjelaskan bahwa dukungan organisasi (pelatihan), jenjang karir, dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap ikatan kerja dan berimplikasi pada kepuasan karyawan dan kinerja.

H₁: Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Beberapa studi telah menunjukkan bukti bahwa kompensasi secara positif dihubungkan dengan kepuasan kerja. Seperti penelitian dari Bilal (2012) dan Islam (2012) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Kompensasi yang semakin baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

H₂: Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Vasudevan (2014) dan Amir et al (2013) menyebutkan kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pekerjaan saja melainkan ada faktor-faktor sosial dan diri individu karyawan itu sendiri. Menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam

Robbins (2003) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya kesempatan untuk maju. Pelatihan adalah proses bagi karyawan untuk memperoleh kemampuan yang mendukung bagi penyelenggaraan kerja (Mathis dan Jackson, 2008). Semakin berkualitas pelatihan yang didapatkan maka kepuasan kerja akan meningkat.

H₃: Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Hipotesis ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryoadi (2012) dan Njoroge & Kwasira (2015). Penelitian ini berbeda dengan teori yang ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Saani (2013) yang menyimpulkan bahwa kompensasi dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan guru dalam sebuah sekolah. Kompensasi yang semakin baik tidak secara langsung meningkatkan kinerja. Dalam hal ini terdapat suatu kondisi yang menjadi perantara antara kompensasi yang baik dengan kinerja yang meningkat.

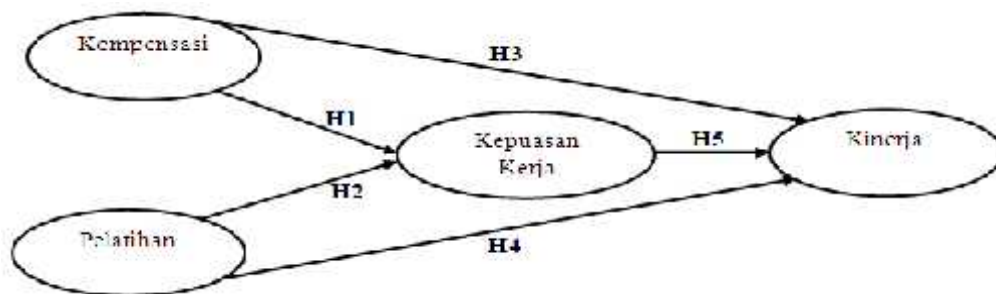
H₄: Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor diantaranya lingkungan internal yang member dukungan bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya (Wirawan, 2009). Pelatihan mengarah kepada usaha yang direncanakan perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran dari kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan. Kompetensi tersebut mencakup pengetahuan, keterampilan atau perilaku-perilaku untuk keberhasilan kinerja karyawan (Mondy, 2008). Semakin baik pelatihan yang disediakan bagi karyawan akan meningkatkan keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat.

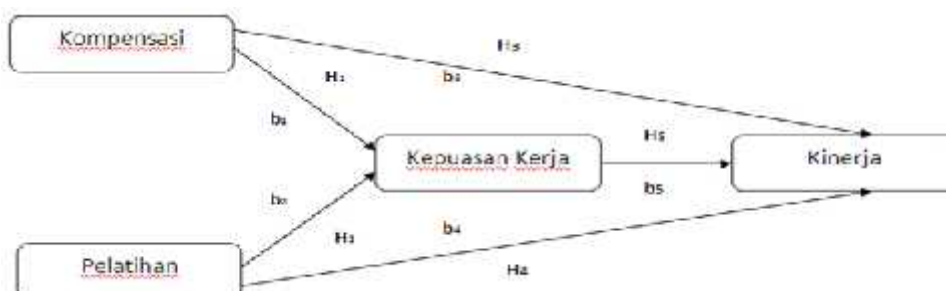
H₅: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja

Hipotesis ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Zheng Gu dan Ricardo Chi Sen Siu (2008). Kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan dan tingkat absensi karyawan. As'ad (1995) menjelaskan bahwa variabel yang dapat dijadikan indikator menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya angka keluar masuk karyawan (*turnover*), menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan (*performance*). Muchinsky (1997) menyebutkan bahwa variabel-variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah *absenteeism*, *turnover*, and *job performance*. Dalam penelitian ini semakin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.

Gambar 1 Model Penelitian



Gambar 2 Path Analysis Variabel Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja dimediasi Kepuasan Kerja



METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan PT. Ganesha Abaditama yang berjumlah 65 orang. Demi mendapatkan sampel yang representatif ini peneliti menggunakan metode sensus. Teknik sampling ini adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample (Arikunto, 2010). Hal ini dilakukan karena jumlah populasinya relatif kecil, sehingga peneliti berusaha mengambil seluruh populasi untuk dapat dijadikan sample sehingga didapatkan jumlah sample sebesar 65 sample.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi. Terjadi multikolinieritas atau tidak, dapat dilihat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat dikatakan bahwa model regresi tidak memiliki masalah multikolinieritas.

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
KOMPENSASI	0,963	1,038
PELATIHAN	0,963	1,038

Sumber data : Data Primer diolah, 2016

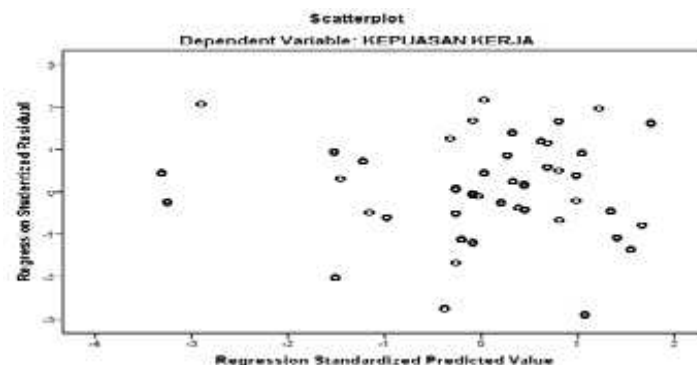
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
KOMPENSASI	0,904	1,106
PELATIHAN	0,727	1,376
KEPUASAN KERJA	0,683	1,464

Sumber data : Data Primer diolah, 2016

Berdasarkan kedua tabel di atas, dapat diketahui bahwa kedua struktur tidak mengalami masalah multikolerasi. Nilai yang ditunjukkan pada kolom *tolerance* dan VIF sudah memenuhi syarat yang harus dipenuhi, yaitu lebih besar dari 0,1 dan lebih kecil dari 10.

2. Uji Heterokedastisitas

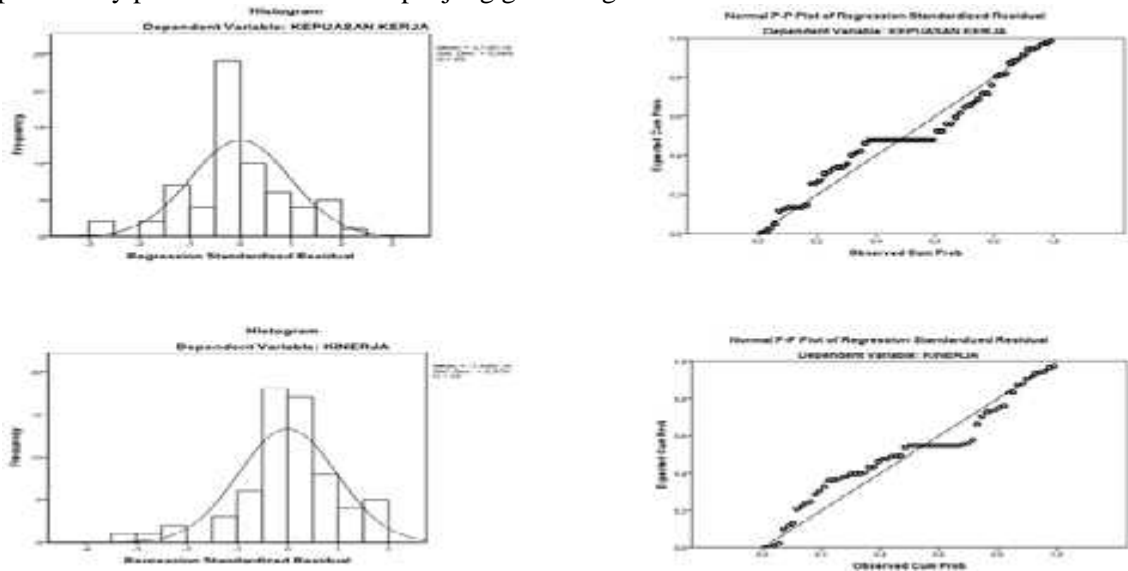
Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, namun jika berbeda disebut dengan heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



Berdasarkan dua gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada kedua struktur, baik struktur 1 maupun struktur 2 memiliki hasil *scatterplot* yang menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang dapat mengindikasikan terjadinya heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang dibuat antara variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan melihat bentuk distribusi datanya pada histogram maupun pada *normal probability plot*. Syarat yang harus dipenuhi adalah histogram berbentuk menyerupai lonceng dan normal probability plot memiliki titik disepanjang garis diagonal.



Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2016

Histogram dan *normal probability plot* untuk struktur 2 pada gambar 5 di atas menunjukkan bahwa variabel *independent* dan *dependent* yang memiliki distribusi normal. Histogram berbentuk menyerupai lonceng, serta titik-titik yang muncul menyebar disepanjang dan mendekati garis diagonal.

4. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Berdasarkan tabel ANOVA, diketahui bahwa model persamaan struktur 1 memiliki nilai F hitung sebesar 14,380 dan dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan model persamaan struktur 2 memiliki nilai F hitung sebesar 14,901 dan dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi F tersebut diperoleh bahwa tingkat signifikansi F lebih kecil dari (0,05). Dapat disimpulkan bahwa variabel *independent* dalam penelitian ini merupakan variabel yang tepat atau layak untuk menjelaskan terjadinya variasi dalam variabel kepuasan pelanggan (*dependent*).

5. Uji Regresi Linier Berganda

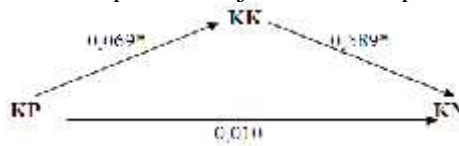
Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Hasil penelitian untuk uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa :

1. Variabel Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0,069.
2. Variabel Pelatihan (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0,351.
3. Variabel Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,010.
4. Variabel Pelatihan (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,272.
5. Variabel Kepuasan Kerja (Y1) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,589.

6. Uji Efek Mediasi

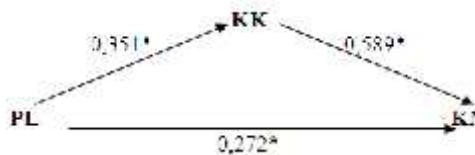
Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS, memberikan nilai standardized beta pada persamaan (1) sebesar 0.069 (6,9%) dan signifikan pada 0,000 yang berarti kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai koefisien standardized beta 0,069 merupakan nilai path atau jalur p2. Pada output SPSS persamaan regresi (2) nilai standardized beta untuk

kompensasi sebesar 0,010 dan kepuasan kerja sebesar 0,589. Kepuasan kerja signifikan pada 0,000 sedangkan kompensasi tidak signifikan. Nilai standardized beta kompensasi 0,069 merupakan nilai path p1 dan nilai standardized beta kepuasan kerja 0,589 merupakan nilai jalur path p3.



Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh pada kepuasan kerja dan berpengaruh secara tidak langsung yaitu dari kompensasi ke kepuasan kerja (sebagai intervening) lalu ke kinerja.

Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS, memberikan nilai standardized beta pada persamaan (1) sebesar 0,351 (35,1%) dan signifikan pada 0,000 yang berarti pelatihan mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai koefisien standardized beta 0,351 merupakan nilai path atau jalur p5. pada output SPSS persamaan regresi (2) nilai standardized beta untuk pelatihan sebesar 0,272 dan kepuasan kerja sebesar 0,589. dan tingkat signifikan pada 0,016. dan 0,000. Nilai standardized beta pelatihan 0,351 merupakan nilai path p4 dan nilai standardized beta kepuasan kerja 0,589 merupakan nilai jalur path p6.



Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pelatihan dapat berpengaruh langsung pada kinerja dan dapat juga berpengaruh secara tidak langsung yaitu dari pelatihan ke kepuasan kerja (sebagai intervening) lalu ke kinerja. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 0,351 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $(0,351) \times (0,589) = 0,207$. oleh karena koefisien hubungan langsung lebih besar dari pada koefisien hubungan tidak langsung, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan langsung.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menerima hipotesis (H1) yang berarti bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hanya saja penelitian ini tidak membuktikan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja yang berarti tidak menerima H3. Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini juga mendapatkan hasil bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menerima hipotesis (H2) yang berarti bahwa pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian juga membuktikan pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja (H4).

Hasil berikutnya menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian ini berhasil menerima hipotesis kelima (H5) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja juga terbukti merupakan variabel intervening antara kompensasi terhadap kinerja.

KETERBATASAN

Penelitian ini juga masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dijadikan untuk melakukan perbaikan pada penelitian mendatang. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah karena tingkat pendidikan para responden yang mengakibatkan pemahaman responden atas beberapa pernyataan yang disediakan tidak dapat cepat dipahami.



SARAN

1. Implikasi secara teoritis terkait erat dengan agenda penelitian ke depan yaitu perlunya mengambil obyek penelitian pada perusahaan yang berbeda. Hal ini penting dilakukan untuk memperluas generalisasi dari topik penelitian yang serupa.
2. Penelitian ini tidak dapat membuktikan pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja, penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti kembali pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan meningkatkan indikator.

REFERENSI

- Arifin, H. Muhammad, 2014, "The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance", *Journal of Management*, Vol. 8, No. 1
- Bruce, David A., 1991. *The Effect of Training on Employee Job Satisfaction*, Indiana: Ball State University.
- Cheng, J. Lang, 2012. *Examining The Implementation of Six Sigma Training and its Relationship with Job Satisfaction and Employee Morale*, *Asian Journal on Quality*, Vol. 113, Hal. 100-110.
- Choudhury, Dibyendu dan Mishra, Sasmita, _____. *Compensation-Satisfaction Correlation at Workplace: A Study on BPO at Orissa*, *International Journal of Business and Management Tomorrow*, Vol. 1, No. 1.
- Dessler, Gery, 2009. *Human Resource Management*, New Jersey : Pearson Education Inc.
- Fuad, Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Greenberg, Jarald. dan Baron, Robert A., 1993. *Behavior in Organizations*, Jakarta: New York: Allyn and Bacon.
- Handoko, Hani, 2010, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Idrus, Muhammad, 2009. *Metodologi Penelitian ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Jogiyanto, 2008. *Metodologi Penelitian Sistem Informasi : Pedoman dan Contoh Melakukan Penelitian di Bidang g Sistem Teknologi Informasi*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Junita, Audia, 2012, "Faktor-Faktor Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan", *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, Vol. 4 No. 1.
- Kasemsap, Kijpokin, 2013, *Strategic Human Resource Practice: A Functional Framework and Causal Model of Leadership Behavior, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Job Performance*, *Journal of Social and Development Sciences*, Vol. 04. No. 01
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2007. *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.



- Mathis, R.L. dan Jackson J.H., 2001. *Human Resource Management*, United States of America: Tomson Learning Academic Resource Center.
- Mondy, R.W., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Nejati, Mehran; Mustafa Nejati; dan Azadeh Shafaei, 2011, "Using SERVQUAL to measure employee satisfaction: An Iranian case study" Yazd University, Vol 3; 66-84
- Oldham, Marylyn T, 2001, "The Effect of Discipline on Teaming and the Decision-Making Proses" Dissertation, Miami University Oxford, Ohio
- Ololube, Nwachukwu Prince, 2011, "Teachers Job Satisfaction and Motivation for School Effectiveness: An Assessment" Journal of Psychology. Vol 2; 32-51
- Poh, Zhang Ze; dan Zi Juan, 2001, "Perceived organizational justice, job satisfaction, and Leadership: How do they relate to each other," Journal of Basic and Applied Scientific Research
- Rivai, Veithzal dan Basri, 2005, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo, Jakarta
- _____, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teorik Praktis*, PT Raja Grafindo, Jakarta
- Robert L.Mathis dan John H.Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku2, Alih Bahasa, Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephens P, 2003, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Prentice-Hall, Jakarta
- _____, 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo
- Rollinson, Derek, 1992, "Individual Issues in Industrial Relations: as Examination of Discipline, and a Agenda for Research" *Personal Review*, 21, 1
- Sekaran, U, 2003, "Metode Penelitian untuk Bisnis", *Sebuah Pendekatan Keterampilan Building* Edisi 4, Singapura, John Wiley dan Sons, Inc