

DETERMINAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. X MEDAN

BAGUS HANDOKO

Dosen Fakultas Ekonomi STIE Harapan Medan

baguscripta@gmail.com

ABSTRAK

This research aimed to find out the correlation between motivation and compensation to employee satisfaction. Simultaneously motivation and compensation had positive influence on employee satisfaction. Partially, motivation had positive influence to satisfaction, but compensation had no influence to satisfaction. That means that company have to increase employee satisfaction that can be increasing employee performance.

Keywords: satisfaction, motivation, compensation

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan motor penggerak sumber daya yang ada dalam rangka aktivitas dan rutinitas perusahaan. Sebagaimana diketahui prestasi kerja sangat berperan penting dalam perusahaan sebab keberhasilan suatu perusahaan ditentukan dengan prestasi karyawan perusahaan tersebut. Begitu pentingnya prestasi kerja, karena prestasi kerja merupakan tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Prestasi kerja, salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan kondisi kerja dan segala aspek yang terkait dengannya, karyawan akan mampu dan mau berprestasi sesuai dengan target perusahaan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Sutrisno (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja. Perilaku karyawan yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, di samping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan teknologi. Ketidakpuasan karyawan dalam kerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individual.

Motivasi karyawan berperan cukup penting dalam perkembangan perusahaan. Pemberian motivasi pimpinan kepada karyawan maupun motivasi yang timbul dari dalam diri karyawan itu sendiri akan berdampak pada kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Motivasi haruslah mampu meningkatkan kepuasan kerja, baik itu bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktifitas kerja mereka. Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Sutrisno (2009)

menyatakan bahwa dengan adanya pemberian kompensasi yang layak, maka semua karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila para karyawan yang tergolong potensial akan dapat mengembangkan potensial dirinya untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Bila demikian terealisasi, maka perusahaan akan dapat lebih cepat mencapai tujuan. Di samping itu perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja di pasaran.

Diperlukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana dampak motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasilnya akan dapat digunakan sebagai perencanaan strategis dalam pengambilan keputusan dalam mengelola karyawan dari segi kepuasan kerja, motivasi dan kompensasi.

Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja

KAJIAN TEORITIS

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi lahir dan batin seseorang dalam melakukan pekerjaan. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk tercapainya kepuasan kerja karyawan. Menurut Sunyoto (2012) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Hasibuan (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan, yang diperoleh dari pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang diterima dari hasil kerjanya, agar karyawan mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja yang merupakan kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh

sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya terasa adil dan layak.

Kepuasan kerja dapat diungkapkan dengan teori 2 faktor, yakni: (Wibowo, 2007)

1. *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya, kepuasan dibentuk dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan *motivators*.

2. *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan meningkatkan kepuasan. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan menurunkan rasa puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2009) banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan itu adalah :

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Sedangkan menurut Hasibuan (2009) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya

7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2009) untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan dapat dilihat dari:

1. Isi pekerjaan
Penampilan tugas yang diberikan serta sebagai kontrol terhadap pekerjaan tersebut.
2. Supervisi
Pengawasan yang berkala dan selalu dilakukan oleh atasan agar pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik.
3. Organisasi dan manajemen
Kepuasan kerja akan tercipta jika adanya organisasi dan manajemen yang berjalan dengan baik.
4. Kesempatan untuk maju
Dengan adanya kesempatan untuk maju maka karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga timbulnya kepuasan kerja.
5. Gaji atau insentif
Merupakan evaluasi karyawan terhadap pemenuhan kebutuhan hidup karyawan serta kesesuaian antara jumlah gaji dengan pekerjaan yang dilakukan.
6. Rekan kerja
Adanya rekan kerja yang baik agar pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana akan menciptakan kepuasan kerja.
7. Kondisi pekerjaan
Kepuasan kerja bisa diperoleh seorang karyawan dengan dukungan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik.

Menurut Usman (2009) indikator kepuasan kerja adalah: kebebasan memanfaatkan waktu luang, kebebasan bekerja secara mandiri, kebebasan bergaul, gaya kepemimpinan atasan langsung, kompetensi pengawas, tugas yang diterima, kesempatan bertindak terhadap orang lain, persiapan kerja, kebebasan memerintah, kebebasan memanfaatkan kemampuan, kebebasan menerapkan peraturan yang berlaku, gaji yang diterima, kesempatan mengembangkan karir, kebebasan mengambil keputusan, kesempatan menggunakan metode kerja, kondisi kerja yang mendukung, kerja sama, penghargaan terhadap prestasi dan perasaan pekerja terhadap prestasinya.

Motivasi Kerja

Sumber daya manusia dapat digerakkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka perlu dipahami motivasi mereka dalam bekerja. Pemberian motivasi pimpinan kepada karyawan maupun motivasi yang timbul dari diri karyawan itu sendiri untuk bekerja sambil berprestasi akan mampu mencapai kinerja yang maksimal. Menurut Sunyoto (2012), motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Dalam Siswanto (2011) disebutkan motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Menurut Tobing dan Napitupulu (2011), motivasi adalah proses pemberian motif (penggerak) kepada karyawan untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi secara efisien dapat tercapai.

Menurut Usman (2010, hal. 250) motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau *impuls*. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Dapatlah ditarik kesimpulan bahwa perusahaan bukan hanya saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja dengan giat.

Indikator Motivasi

Menurut Hamzah (2011) motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator antara lain:

1. Adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan
2. Adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan
3. Adanya harapan dan cita-cita
4. Penghargaan dan penghormatan atas diri
5. Adanya lingkungan yang baik
6. Adanya kegiatan yang menarik

Menurut Mangkunegara (2009) indikator motivasi antara lain kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja yang dipilih oleh para ahli, pemanfaatan waktu.

Kompensasi

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang diterimanya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya, semakin besar balas jasa yang diterima karyawan berarti semakin tinggi jabatan yang diembannya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat dipenuhi sehingga kepuasan kerja semakin baik. Di sinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran).

Rivai (2009) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Hasibuan (2009) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang

langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Menurut Mangkunegara (2009) kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Sutrisno (2009) mengemukakan bahwa dengan adanya pemberian kompensasi yang layak, maka semua karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila para karyawan yang tergolong potensial akan dapat mengembangkan potensi dirinya untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas.

Indikator Kompensasi

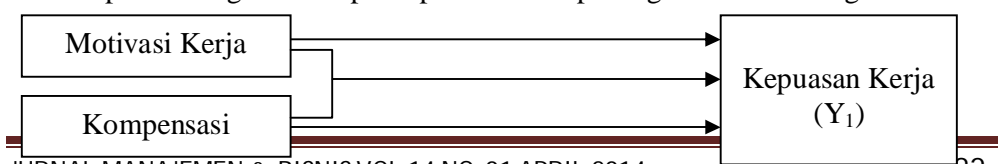
Sebagai pekerja, karyawan memberi kontribusi kepada perusahaan berupa tenaga, keterampilan atau *skill* dalam proses produksi perusahaan. Sebaliknya perusahaan memberikan imbalan atau kompensasi baik dalam bentuk materi maupun non materi. Nawawi (2008) mengatakan bahwa indikator kompensasi meliputi :

1. Aspek ketepatannya
Kompensasi harus tepat sasaran. Sasaran pertama adalah diberikan pada pekerja yang tepat, terutama yang berprestasi. Sasaran kedua adalah untuk kegiatan yang tepat, dalam arti diberikan dalam bentuk yang relevan.
2. Aspek kelayakan/keadilan
Aspek ini dimaksudkan dalam pemberian kompensasi tidak langsung apabila dalam bentuk barang atau uang harus memadai dalam arti dirasakan cukup berharga. Bersamaan dengan itu aspek ini berkenaan juga dengan rasa keadilan, baik penerima maupun perbandingan jumlah yang diterima.
3. Aspek pembiayaan yang terkontrol dan seimbang
Meskipun keuntungan perusahaan cukup besar, tidak harus dibayar secara berlebih-lebihan. Penyediaan pembiayaan yang terkontrol dan seimbang dengan kontribusi setiap pekerja akan dapat dilakukan melalui perencanaan kompensasi.

Kerangka Konseptual

Wibowo (2007) menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan memberikan kompensasi yang layak, maka karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila para karyawan yang tergolong potensial akan dapat mengembangkan potensi dirinya untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Bila demikian terealisasi, maka perusahaan akan dapat lebih cepat mencapai tujuan. Di samping itu perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja di pasaran (Sutrisno, 2009).

Adapun kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Ada pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini asosiatif karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variable motivasi kerja kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Definisi operasional atas variable-variabel penelitian adalah:

1. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya, dengan indicator isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji atau insentif, rekan kerja, kondisi pekerjaan
2. Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan, dengan indicator:
 - a. Adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan
 - b. Adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan
 - c. Adanya harapan dan cita-cita
 - d. Penghargaan dan penghormatan atas diri
 - e. Adanya lingkungan yang baik
 - f. Adanya kegiatan yang menarik
3. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan, dengan indicator: aspek ketepatannya, aspek kelayakan/keadilan, aspek pembiayaan yang terkontrol dan seimbang

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengukur presisi instrument yang digunakan. Adapun hasil uji validitas semua instrument variable, mengindikasikan bahwa semua instrument valid dan dapat diuji reliabilitasnya. Setelah dilakukan uji reliabilitas, maka disimpulkan ketiga instrument reliable untuk digunakan sebagai instrument pengujian variable.

Setelah dilakukan pengolahan data dengan program SPSS, maka diperoleh nilai korelasi 0.319, yang artinya positif. Jika motivasi kerja dan kompensasi meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Dan nilai determinasi sebesar 16.7%, artinya bahwa kepuasan kerja dapat dijelaskan sebesar 16,7% oleh motivasi kerja dan kompensasi.

**Tabel IV.13. Coefficients
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.398	4.146		.504	.718
Motivasi	.498	.154	.220	2.166	.002
Kompensasi	.353	.185	.141	1.394	.003

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui pengaruh variable motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} sebesar 2.166 dengan nilai t_{tabel} (1.69). Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka artinya hipotesis diterima, bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai sig. sebesar 0.002 artinya bahwa pengaruhnya adalah signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variable kompensasi terhadap kepuasan kerja, dilakukan perbandingan antara nilai t_{hitung} sebesar 1.394 dengan nilai t_{tabel} (1.69). Nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya bahwa hipotesis ditolak, bahwa tidak ada pengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri bersifat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang yang lainnya.

Dalam penelitian ini juga tidak terbukti bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan belum tentu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak dipandang sebagai suatu kewajiban bagi perusahaan, dan bukan salah satu factor yang menyebabkan kepuasan kerja.

PENUTUP

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Danang Sunyoto, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service), Yogyakarta
- Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Hamzah, 2011. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Husaini Usman, 2009. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara, Jakarta
- Siswanto, 2011. *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta

Tobing, Josephine, 2011. *Kiat Menjadi Supervisor Andal*, Erlangga, Jakarta
Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
Veithzal Rivai, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT.
Raja Grafindo Persada, Jakarta