

PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PETCO PRATAMA SEMARANG

Prima Deny Febrian
Program Studi Manajemen, Universitas Dian Nuswantoro
Semarang
E-mail: primafebrian93@gmail.com

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara pelatihan, kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Responden penelitian ini terdiri dari 80 orang karyawan PT Petco Pratama Semarang. Data penelitian ini didapat dari hasil penyebaran kuesioner yang selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Model persamaan tersebut diolah dengan menggunakan aplikasi *SPSS for windows* versi 16. Berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada hasil penelitian ini motivasi adalah variabel yang memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan. Faktor pemicu motivasi yaitu bekerja di PT Petco Pratama Semarang dapat memiliki kesempatan untuk berkarir sehingga karyawan terdorong untuk memiliki kinerja yang baik. Dengan adanya motivasi dalam bekerja maka karyawan akan bekerja secara optimal dan akan meningkatkan hasil kinerja tersebut.

Kata Kunci : Pelatihan, Kompensasi, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.

This study aims to analyzed the relation between training, compensation, motivation, and organization's commitment to the employee commitment. The research's respondents consist of 80 employee of PT. Petco Pratama Semarang. This research data are obtained from questionarries hereinafter analyzed using multiple linear regression analysis. Those equation model are processed using SPSS version 16 application for Windows. Based on the hypothesis result obtained that training had a positive effect and significance on the employee performance, compensation had a positive effect and significance on the employee performance, motivation had a positive effect and significance to the employee performance and organization's commitment had a positive effect and significance to the employee performance. In this research result, motivation is the variable that gives the biggest impact on the employee performance. The triggering factor of motivation is working PT. Petco Pratama Semarang they can have a better opportunity in career so the employee are pushed to have a good performance. With a motivation in working, the employee will work optimally and will increase those performance result.

Keywords : Training, Compensation, Motivation, Organization's Commitment, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan merupakan kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda yang saling tergantung satu dengan yang lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh sebab itu diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi (Sutrisno,2012:150).

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Dalam kenyataan sehari-hari, perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi atau hasil yang terbaik dari pada karyawannya. Namun, hasil kerjanya itu tidak akan optimal dan tidak bermanfaat bagi perusahaan. Tanpa adanya laporan kondisi prestasi kerja karyawan, pihak organisasi juga tidak cukup mampu membuat keputusan yang jernih mengenai karyawan mana yang patut diberi penghargaan atau karyawan mana pula yang harus menerima hukuman dengan pencapaian tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan (Sutrisno,2012:149).

PT Petco Pratama adalah usaha produksi barang jadi di bidang pabrikan dan berkaitan dengan kinerja karyawan yang terletak di Jalan Tambak Aji 1 no 12B Semarang. PT Petco Pratama adalah sebuah perusahaan milik swasta atau perorangan yang bergerak di bidang produksi plastik yang berdiri pada tahun 2002 dan saat ini memiliki 80 karyawan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produksi barang, maka perusahaan dituntut untuk dapat mampu melayani konsumen atau pengguna barang secara optimal, sehingga konsumen atau pengguna barang merasa terlayani dengan baik. Beberapa tugas PT Petco Pratama yaitu memproduksi bahan plastik menjadi gelas plastik yang nantinya barang tersebut dipesan atau dibeli oleh perusahaan-perusahaan yang membutuhkan gelas plastik tersebut seperti perusahaan minuman ringan dan perusahaan ice cream yang ada di Semarang bahkan luar kota. Karyawan dituntut harus menunjukkan kinerja yang optimal untuk dapat melayani pelanggan dengan baik. Namun demikian tidak semua karyawan mampu menunjukkan kinerja yang optimal, dimana ada beberapa diantaranya melakukan tindakan tidak disiplin.

Berikut beberapa tindakan tidak disiplin dan menunjukkan kinerja yang kurang optimal yang dilakukan karyawan PT Petco Pratama yang didapat melalui hasil Pra Survey yaitu dengan melalui wawancara dengan supervisor :

1. Terlambatnya karyawan masuk kerja saat pagi hari dan saat istirahat jam makan siang dalam sebulan terdapat sekitar 12 karyawan.
2. Terlambatnya proses produksi dalam sebulan terdapat 2 kasus keterlambatan proses produksi.
3. Adanya beberapa hasil produksi yang bentuknya rusak atau cacat dalam sebulan terdapat sekitar 30 gelas plastik.

Menurut Mochamad Risqon dan Didik Purwadi (2012) kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut I Wayan Tresna Ariana (2011) dan Eta Setyawan Suseno, Djambur Hamid, Ika Ruhana (2014) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini terdapat perbedaan hasil penelitian dari kedua penelitian tersebut sehingga penelitian tentang kinerja karyawan sangat menarik untuk diteliti

II. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Robert L.Mathis dan John H.Jackson 2011). Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Robert L.Mathis dan John H.Jackson (2011) berpendapat kinerja karyawan umum meliputi elemen sebagai berikut :

1. Kualitas dari hasil.
2. Ketepatan waktu dari hasil.
3. Kehadiran.
4. Kemampuan bekerja sama.

Menurut Mangkunegara (2008) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan akan mampu mendapatkan kinerja yang maksimal jika mereka memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan dapat ditumbuhkan dari dalam diri sendiri

akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Menurut Gibson, Ivancvich dan Donnelly (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu : faktor individual, faktor psikologis dan faktor organisasi.

Menurut Marsono (2010) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design.

Sopiah (2008) menyatakan lingkungan juga bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik. Sebaliknya suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, dan banyak terjadi konflik akan memberi dampak negatif yang mengakibatkan kemerosotan pada kinerja seseorang.

Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Kaswan,2012).

Pelatihan

Pelatihan menurut Dessler (2009) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Pelatihan yang baik juga membawa manfaat antara lain meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar, membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, membantu karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran, menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut, mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya, terutama dengan kaum minoritas dan para wanita. (Noe et.al.2008)

Menurut Captureasia (2009), pelatihan adalah suatu proses belajar

mengenai sebuah wacana pengetahuan dan keterampilan yang ditujukan untuk penerapan hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan tertentu. Pelatihan yang baik memiliki ciri-ciri antara lain : mengembangkan pemahaman, pengetahuan dan keterampilan, diberikan secara instruksional, obyeknya seseorang atau sekelompok orang, prosesnya mempelajari dan mempraktekkan dengan menuruti prosedur sehingga menjadi kebiasaan dan hasilnya terlihat dengan adanya perubahan, tepatnya perbaikan cara kerja di tempat kerja.

Menurut Manullang dan Marihot (2008:68) terdapat berbagai manfaat dalam pelatihan bagi karyawan dan perusahaan, yaitu sebagai berikut : menaikkan rasa puas pegawai, pengurangan pemborosan, mengurangi ketidakhadiran dan turnover pegawai, memperbaiki metode dan sistem kerja, menaikkan tingkat penghasilan, mengurangi biaya-biaya lembur, mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin, mengurangi keluhan-keluhan pegawai, mengurangi kecelakaan, memperbaiki komunikasi, meningkatkan pengetahuan serbaguna pegawai, memperbaiki moral pegawai dan menimbulkan kerjasama yang lebih baik.

Pelatihan merupakan jenis kegiatan yang direncanakan, sistematis dan menghasilkan tingkat peningkatan keterampilan, pengetahuan dan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara efektif. Pelatihan tidak hanya mengembangkan mental karyawan tetapi juga mempersiapkan mereka untuk membuat lebih baik kesehatan mereka agar dengan pikiran yang aktif dan dengan pemikiran yang lebih produktif bagi organisasi (Rivai,2009).

Menurut Hasibuan (2007) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang

sistematis dan terorganisir, sehingga pegawai operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Indikator untuk mengukur kesuksesan pelatihan menurut Mangkunegara (2008) adalah kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil. Dan indikator untuk mengukur kesuksesan menurut Sinambela (2012) yaitu pengembangan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kompetensi, dan perilaku.

Prinsip pelatihan digunakan sebagai pedoman untuk proses dari pelatihan kepada karyawan agar berjalan lebih efektif. Menurut Handoko (2008:109) prinsip-prinsip belajar dalam pelatihan adalah : program pelatihan bersifat partisipatif, relevan, pengulangan dan pemindahan serta memberikan umpan balik mengenai kemajuan para peserta latihan. Semakin terpenuhi prinsip-prinsip tersebut dalam latihan akan semakin efektif.

Ada beberapa metode pelatihan yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.

Kompensasi

Notoamodjo (2009) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Tujuan pemberian kompensasi antara lain : menghargai prestasi kerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan yang bermutu dan pengendalian biaya. Setiap pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah : produktivitas, kemampuan untuk membayar, kesediaan untuk membayar, suplai dan permintaan tenaga kerja, organisasi karyawan dan peraturan

perundang-undangan (Notoamodjo, 2009).

Hani Handoko (2008) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi menurut Malayu S.P.Hasibuan (2007) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya.

Jenis-jenis kompensasi menurut Robert L.Mathis dan John H.Jackson (2011) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Gaji pokok, kompensasi dasar yang diterima oleh seorang karyawan , biasanya berupa upah atau gaji.
2. Penghasilan tidak tetap, jenis penghasilan tidak tetap yang paling umum berupa pembayaran bonus dan program insentif.
3. Tunjangan, sebuah penghargaan tidak langsung yang diberikan seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar dan dana pensiun.

Menurut Veitzel Rivai (2009) tujuan kompensasi dapat dilihat manfaatnya sebagai berikut :

- a) Memperoleh SDM Yang Berkualitas.

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap penawaran dan permintaan pada kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

b) Mempertahankan Karyawan Yang Ada.

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompesasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang cukup tinggi. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan mendapatkan kompensasi yang kompetitif dan relatif tinggi, maka karyawan akan tetap tinggal pada organisasi.

c) Manajemen Keadilan.

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal memasyarakatkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti penmbayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d) Penghargaan Terhadap Perilaku Yang Diinginkan.

Pembayaran hendaknya memperkuat prilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai inisiatif untuk perbaikan prilaku di masa depan, rencan kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku yang lainnya.

Motivasi

Menurut Mangkunegara (2009:93), motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan motif adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut

dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Juga menurut Sutrisno (2012:109), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain : mendorong semangat dan gairah karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.(Sunnyoto,2012:17).Kinerja karyawan merupakan hal yang penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan tersebut. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor faktor tersebut diantaranya adalah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan. Menurut Raymond untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja. (Raymond, 2010).

Menurut Umam (2010:162) teori klasik motivasi yaitu teori hierarki kebutuhan. Teori hierarki kebutuhan mungkin bisa dikatakan sebagai teori motivasi yang paling terkenal karena dalam teori tersebut mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan yaitu :

- a. Psikologis, antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan) dan kebutuhan jasmani.
- b. Keamanan, antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik dan persahabatan.
- d. Penghargaan, mencakup faktor penghargaan diri, seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor penghormatan dari luar, seperti status pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi seorang/sesuatu sesuai ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Menurut Bangun (2012), dalam perkembangannya motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan antara lain sebagai berikut :

- a) Pendekatan Tradisional
Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Makin banyak yang diproduksi, maka makin besar pula penghasilan yang mereka peroleh.
- b) Pendekatan Hubungan Manusia
Pendekatan ini, manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.
- c) Pendekatan Sumber Daya Manusia
Pendekatan ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan , tetapi juga

kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

d) Pendekatan Kontemporer

Dalam pendekatan ini manajer harus dapat memahami kebutuhan para anggotanya untuk meningkatkan tanggung jawab dan kesetiaannya atas pekerjaan dan organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja (Robbins, 2007). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain (Robbins, 2007).

Komitmen merupakan usaha sosial yang dilakukan seseorang secara tetap karena khawatir akan kehilangan apa yang telah dipertaruhkannya selama bekerja di perusahaan. Taruhan ini bisa berupa waktu, usaha, uang, status, keterampilan serta fasilitas yang diperoleh dari perusahaan. Komitmen

organisasi dapat dilihat dari dua perspektif yaitu : komitmen karyawan pada organisasi dan komitmen manajerial. Pertama-tama, komitmen karyawan pada organisasi diartikan sebagai komitmen terhadap organisasi , kedua komitmen manajerial, umumnya dianggap sebagai komitmen organisasi kepada karyawan adalah komitmen yang dipegang dan dijalankan oleh manajer terhadap karyawan mereka sebagai dasar atau mencoba untuk mendukung peningkatan kinerja (Dwi Ratmawati, 2007). Sementara itu, Minner (dalam Sopiha, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

III. METODE PENELITIAN

Penentuan populasi wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar, 2013:77). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT Petco Pratama Semarang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sensus.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. dalam penelitian ini sumber data tersebut berasal dari kuesioner yang diberikan kepada 80 responden, kemudian dari hasil pernyataan tersebut dianalisis.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yaitu pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada karyawan PT Petco Pratama Semarang.

Dalam penelitian ini analisis data kuantitatif yang digunakan adalah dengan angket atau kuesioner. Data kuesioner ditentukan dengan skala Likert yaitu berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu hal (Umar, 2013:70).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2009:49). Uji validitas dapat diketahui dengan melihat r hitung dan r tabel

Apabila r hitung $>$ r tabel, maka valid. Apabila r hitung $<$ r tabel, maka tidak valid.

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2009:45). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan One Shot atau pengukuran sekali saja. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila hasil $>$ 0,60 = reliabel dan hasil $<$ 0,60 = tidak reliabel.

Sebelum melakukan interpretasi terhadap hasil regresi, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi klasik model sehingga hasilnya layak digunakan. Pada prakteknya ada beberapa uji asumsi klasik yang sering digunakan yaitu pengujian normalitas, multikolinearitas dan heterokedastisitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak

(Ghozali,2009:147). Untuk mengetahui data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan grafik, yaitu grafik normal plot (Ghozali,2009:147).

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali,2009:129).

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut (Ghozali,2009:95) :

- a. Mempunyai angka Tolerance diatas ($>$) 0,1
- b. Mempunyai nilai VIF dibawah ($<$) 10.

Regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali,2009:86).

Rumus : $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas pada variabel terikat perlu dilakukan pengujian signifikansi dari masing-masing koefisien regresi yaitu dengan menggunakan Uji t dan Uji F sig. $< =$ 0,05.

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Petco Pratama Semarang adalah perusahaan milik swasta atau perorangan yang bergerak di bidang industri pabrikan yang bahan bakunya adalah plastik, bentuk badannya adalah perseroan terbatas. PT Petco Pratama Semarang merupakan perusahaan yang berdiri pada tahun 2002 dan berlokasi di Jalan Tambak Aji 1 no 12 B Semarang. PT Petco Pratama Semarang didirikan pada tahun 2002 oleh Bapak Cipta sebagai direktur sekaligus pemilik saham perusahaan. Operasional produksi PT Petco Pratama Semarang dimulai pada bulan maret 2002 dengan jumlah tenaga kerja pada saat itu masih 25 pekerja. PT Petco Pratama fokus pada satu jenis hasil produksi yaitu gelas plastik dengan segala bentuk ukuran dan juga ketebalan.

Seiring berjalannya waktu PT Petco Pratama mengalami perkembangan, sehingga pada tahun 2006 karyawannya bertambah menjadi 50 karyawan dengan penghasilan sesuai dengan jenjang pendidikan setiap karyawan. Seiring dengan perkembangan yang terjadi di PT Petco Pratama Semarang, terdapat beberapa perusahaan-perusahaan besar yang menjadi pelanggan tetap PT Petco Pratama Semarang sehingga menjadi keuntungan tersendiri bagi perusahaan. Pada tahun 2014 PT Petco Pratama Semarang menambah jumlah karyawan menjadi 80 karyawan dengan tujuan menambah tenaga kerja di bagian produksi barang.

Dibawah ini dijelaskan hasil uji validitas dan reliabilitas angket penelitian untuk memastikan bahwa angket penelitian telah valid dan reliabel.

Tabel 4.1
Uji Validitas

Variabel	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Pelatihan (X₁)			
Indikator 1	0,785	0,219	Valid
Indikator 2	0,782	0,219	Valid
Indikator 3	0,793	0,219	Valid
Kompensasi (X₂)			
Indikator 1	0,676	0,219	Valid
Indikator 2	0,741	0,219	Valid
Indikator 3	0,500	0,219	Valid
Motivasi (X₃)			
Indikator 1	0,700	0,219	Valid
Indikator 2	0,765	0,219	Valid
Indikator 3	0,752	0,219	Valid
Komitmen Organisasi (X₄)			
Indikator 1	0,710	0,219	Valid
Indikator 2	0,908	0,219	Valid
Indikator 3	0,865	0,219	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Indikator 1	0,505	0,219	Valid
Indikator 2	0,589	0,219	Valid
Indikator 3	0,590	0,219	Valid

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa semua item pertanyaan memiliki r hitung > r tabel 0,219, sehingga dinyatakan valid.

Metode yang digunakan pada uji reliabilitas adalah cronbach alpha. Item

pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0,6. Sehingga item pertanyaan untuk mengukur variabel penelitian dinyatakan reliabel.

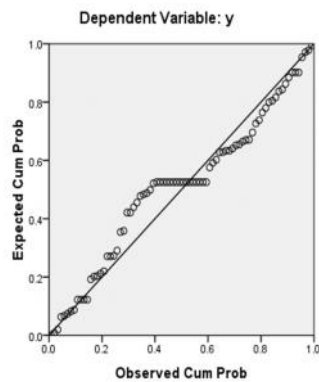
Tabel 4.2
Uji Reliabilitas Indikator Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan	0,891 > 0,60	Reliabel
Kompensasi	0,785 > 0,60	Reliabel
Motivasi	0,861 > 0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,911 > 0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,734 > 0,60	Reliabel

Untuk uji normalitas, pendeteksian normalitas residual dilakukan dengan normal probability plot. Jika titik-titik

terkumpul di sekitar garis lurus, maka disimpulkan residual model regresi berdistribusi normal.

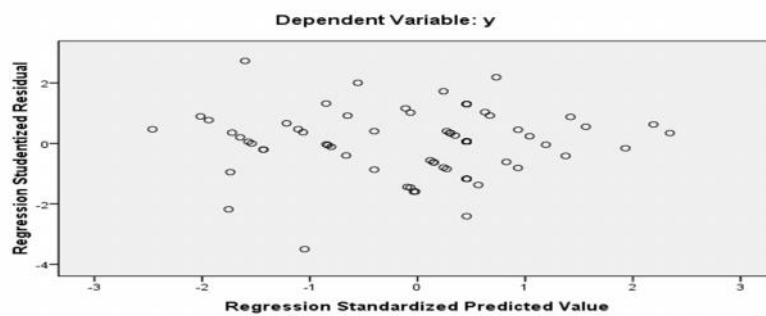
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Untuk uji heteroskedastisitas, pendeteksian ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan scatter plot antara lain z_{pred} dan s_{resid} .

Dikatakan bebas heteroskedastisitas apabila titik-titik menyebar tidak membentuk pola diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

Scatterplot



Untuk uji multikolinearitas, pendeteksian ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan VIF. Jika nilai tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 , maka

dalam model regresi tidak ada multikolinearitas. Dilihat dari tabel 4.3 dapat disimpulkan model regresi bebas dari multikolinearitas

Tabel 4.3

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	pelatihan	.372	2.690
	kompensasi	.361	2.772
	motivasi	.190	5.251
	komitmen_organisasi	.209	4.794

Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini akan dilihat pengaruh pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja

karyawan pada PT Petco Pratama Semarang. Proses analisa regresi berganda menggunakan program SPSS dan untuk dapat melihat hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4

Hasil Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.804	.684		1.175	.244
pelatihan	.159	.071	.202	2.248	.028
kompensasi	.225	.096	.215	2.359	.021
motivasi	.273	.126	.272	2.169	.033
Komitmen_organisasi	.271	.117	.278	2.317	.023

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan dari hasil regresi maka akan dibuat persamaan linier antara pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhaap kinerja karyawan sebagai berikut.

$$Y = 0,804 + 0,159 X_1 + 0,225 X_2 + 0,273 X_3 + 0,271 X_4$$

Persamaan regresi dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Konstanta () positif sebesar 0,804. Hal ini menunjukkan bahwa apabila saat variabel pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi dalam keadaan tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- b. Pelatihan mempunyai koefisien regresi sebesar 0,159 dengan arah positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pada saat pelatihan kerja mengalami peningkatan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Kompensasi mempunyai koefisien regresi sebesar 0,225 dengan arah

positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pada saat kompensasi mengalami peningkatan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

d. Motivasi mempunyai koefisien regresi sebesar 0,273 dengan arah positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pada saat motivasi mengalami peningkatan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

e. Komitmen organisasi mempunyai koefisien regresi sebesar 0,271 dengan arah positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pada saat komitmen organisasi mengalami peningkatan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil uji – F antara pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5
Hasil Uji – F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	172.137	4	43.034	64.794	.000 ^a
	Residual	49.813	75	.664		
	Total	221.950	79			

a. Predictors: (Constant), x4, x1, x2, x3

b. Dependent Variable: kinerja

Hasil uji – F = 64,794 dengan sig. 0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) = 0,05, sehingga menyatakan pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji – t antara pelatihan, kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 4.6
Hasil Uji – t

Model		t	Sig.
1	(Constant)	1.175	.244
	pelatihan	2.248	.028
	kompensasi	2.359	.021
	motivasi	2.169	.033
	komitmen_organisasi	2.317	.023

Berdasarkan hasil uji – t maka dapat dilakukan pembuktian sebagai berikut :

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji – t pelatihan = 2,248 dengan nilai sig. 0,028. Tingkat signifikansi

yang didapat lebih kecil ($<$) = 0,05, sehingga menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji – t kompensasi = 2,359 dengan nilai sig. 0,021. Tingkat signifikansi

yang didapat lebih kecil ($<$) = 0,05, sehingga menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji – t motivasi = 2,169 dengan nilai sig. 0,033. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) = 0,05, sehingga menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji – t komitmen organisasi = 2,317 dengan nilai sig. 0,023. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) = 0,05, sehingga menyatakan

komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.17

Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881 ^a	.776	.764	.815

b. Dependent Variable: kinerja

Koefisien determinasi dapat dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar 0,764. Hasil ini dapat diartikan bahwa variabel pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 76,4% ($0,764 \times 100\%$). Sementara untuk 23,6% ($100\% - 76,4\%$) kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang dipengaruhi oleh variabel selain pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi.

Hasil penelitian mengenai pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang dapat dibuat pembahasan sebagai berikut :

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

dengan didapat hasil uji – t pelatihan = 2,248 dengan nilai sig. $0,028 < = 0,05$. Hal ini berarti semakin banyaknya pelatihan yang diberikan maka semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Leonardo (2013) dan Yerri (2011) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dengan didapat hasil uji – t sebesar = 2,359 dengan nilai sig. $0,021 < = 0,05$. Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya kompensasi yang diberikan, maka semakin berpengaruh

dan meningkatkan kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suseno (2014), Yeri (2011), I Wayan (2011) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t motivasi = 2,169 dengan nilai sig. 0,033 < = 0,05. Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya motivasi yang diberikan, maka semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwardi (2011), Leonardo (2013), Sulistyono (2010) dan Dedi (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Uji hipotesis ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. dengan didapat hasil uji - t sebesar = 2,317 dengan nilai sig. 0,023 < = 0,05. Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya komitmen organisasi maka semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwardi (2011) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dari uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu pelatihan (X_1), kompensasi (X_2), motivasi (X_3) dan komitmen organisasi (X_4) secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kinerja (Y) secara positif dan signifikan. Hal ini bisa dilihat dari nilai F pada uji - F sebesar 64.794 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Jadi semakin tinggi pelatihan (X_1), kompensasi (X_2), motivasi (X_3) dan komitmen organisasi (X_4), maka semakin meningkat pula kinerja (Y) karyawan PT Petco Pratama Semarang.

semakin meningkatkan kinerja karyawan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian pengaruh pelatihan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Petco Pratama Semarang adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, apabila pelatihan ditingkatkan dan semakin efektif maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
2. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka

3. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin meningkat motivasi yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan juga akan lebih meningkat.

4. Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Motivasi merupakan variabel paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kondisi kerja yang baik merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan motivasi karyawan. Kondisi kerja pada PT Petco Pratama sebaiknya dibuat lebih kondusif dan baik supaya dapat memotivasi karyawan dalam bekerja.
2. Komitmen Organisasi merupakan variabel dominan kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan setelah motivasi. Mendapatkan keuntungan merupakan salah satu alasan karyawan berkomitmen terhadap organisasi organisasi, oleh karena itu karyawan harus meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan.
3. Kompensasi merupakan variabel dominan ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan setelah motivasi dan komitmen organisasi. Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada PT Petco Pratama sebaiknya dilihat dari besarnya kinerja karyawan yang diberikan kepada perusahaan.
4. Pelatihan merupakan variabel dominan keempat yang mempengaruhi kinerja karyawan setelah motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi. Pelatihan yang ada pada PT Petco Pratama sebaiknya direncanakan sesuai dengan jadwal yang ditentukan supaya pelatihan yang dilakukan lebih maksimal dan dapat bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Captureasia, 2009. *Konsep dan Pelatihan yang sesuai dengan sertifikasi*. Jakarta: People and Organization Departement.

Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Index.

Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisa Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.

Gibson, James, John M, Ivancevich, James H. Donnelly Jr, 2008, *Organisasi: Perilaku Struktur Proses*, Binarupa Aksara, Edisi Kedelapan, Jakarta.

Handoko, Hani. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Keenam. BPFE. Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kesepuluh. PT. Bumi Aksaran. Jakarta.

Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Manullang dan Marihot Manullang. 2008. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Marsono, Shandy. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP

- Negeri II Jateng Kab.Karanganyar”. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Perbankan*, Vol.18, No.12, September 2010.
- Mathis, R. L, Jackson, J. H. Alih Bahasa oleh Angelica, Diana (2011). *Human Resource Management*. Edisi 10. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Noe, Raymond, A, John, R, Hollenbeck, Barry G. dan Patrick M.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Notoatmodjo Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineksa Cipta, Jakarta.
- Ratmawati, Dwi. 2007. Managerial Competency and Management Commitment to Employee: Empowerment: Banking Companies Case. Proceedings Of The 13th Asia Pasific Management Conference.
- Raymond, A, Noe, John, R, Hollenbeck, Barry G. dan Patrick M.W. (2010). *Human Resources Management : Gaining A Competitive Advantage*, 6th Edition, McGraw-Hill/Irwin.
- Risqon, Mochamad dan Didik Purwadi.2012. “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen*. Vol.13, No.1, Juni 2012.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. Dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuesioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenanda Media Group.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. CV Pustaka Setia: Bandung.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan 12. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.