

# Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Pada PT Kereta Api

( Survey Terhadap Karyawan Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesi Bandung)

Sumarti

Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung  
Jl. Gegerkalong Hilir, Ds. Ciwaruga, Bandung  
INDONESIA

## Abstract

*This study aims to find out the influence of compensation and motivation on employees behavior productivity performance. Descriptive and verificative analyses were used to answer the purpose postulated in this study and path analysis was used as a means of analysis. There were 127 respondents from nine divisions of PT Kereta Api Indonesia Bandung. Additionally, the data for this study were collected through stratified random sampling technique. The result of descriptive analysis revealed that compensation was positively correlated with motivation. Compensation and motivation were correlated with productivity behavior. The result of verification analyses indicated that there was significant influence, of compensation and motivation, partially and both of them, on employee productivity behavior at PT KAI Bandung.*

**Keywords:** Compensation, Motivation and Productivity Behavior Performanc.

## 1. PENDAHULUAN

Krisis ekonomi yang berkepanjangan, serta reformasi disegala bidang dan era globalisasi yang telah melakukan perubahan tatanan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, yang antara lain ditandai dengan masih rendahnya angka pertumbuhan ekonomi yang berakibat semakin terbatasnya kemampuan sumber daya manusia untuk membiayai penyelenggaraan negara dan pembangunan.

Bidang MSDM merupakan sektor yang sangat strategis terutama bila dikaitkan dalam upaya menghadapi tantangan era persaingan global, yang diwarnai dengan persaingan yang semakin ketat, sehingga harus mempersiapkan SDM yang berkualitas untuk mengantisipasi segala perubahan yang terjadi. Perubahan tersebut juga membawa konsekuensi tertentu pada bidang kehidupan lainnya, termasuk dalam bidang sumber daya manusia. Setiap perusahaan dalam melaksanakan berbagai aktivitasnya membutuhkan berbagai macam kebutuhan seperti financial, material dan SDM. Sumber daya manusia adalah salah satu aset penting dalam perusahaan, yang sekaligus

merupakan mitra bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya, untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Maka perusahaan perlu memelihara dan mengembangkan karyawan yang sudah ada, agar supaya kinerja

karyawan lebih produktif, karena perusahaan tanpa didukung oleh SDM dalam menjalankan aktivitasnya tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Bagaimana kompensasi, motivasi dan perilaku produktif karyawan pada PT KAI Bandung; (2)Seberapa besar pengaruh kompensasi dan motivasi baik secara simultan maupun persial terhadap perilaku produktif karyawan di PT KAI Bandung.

### Kegunaan dalam Pengembangan Ilmu:

- (1) Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang SDM, khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, motivasi dan perilaku produktif karyawan
- (2) Sebagai masukan atau informasi bagi peneliti berikutnya untuk melakukan

penelitian lebih lanjut, tentang peningkatan perilaku produktif dengan mempertimbangkan variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

**Kegunaan Operasional /Praktis :** (1) Dapat dijadikan acuan dalam pengelolaan organisasi yang berhubungan dengan kompensasi, motivasi dan perilaku produktif karyawan pada PT KAI Bandung ; (2) Secara operasional, hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat untuk bahan pertimbangan bagi pihak PT Kereta Api Indonesia Bandung, dalam upaya mengoptimalkan perilaku produktif karyawan dan mempertimbangkan faktor yang mempengaruhinya yaitu kompensasi dan motivasi karyawan.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### Kompensasi

Menurut pendapat **Leap and Crino** (1993:368) kompensasi didefinisikan seperti berikut ini : *“Compensation is brosd term pertaining to the financial reward receive persons through their employment relationship withan organization”* Kompensasi adalah pengertian yang luas, berkaitan dengan penghargaan financial yang diterima individu karena hubungan pekerjaan dengan perusahaan.

Selanjutnya **Ivancecich** (2001:187) memberikan pengertian adalah : *“The objective Compensation is to create system of reward that is equitable to employer and employee alike. The destred outcome is can employee who attracted to work and motivated to do a good job for the employer”* Menjelaskan bahwa tujuan dari kompensasi adalah, untuk menciptakan suatu sistem penghargaan yang cukup adil antara pimpinan dan karyawan. Hasil yang dikehendaki adalah karyawan yang giat bekerja, dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Menurut **Leap and Crino** ( 1993:368) menjelaskan bahwa kompensasi terdiri atas: (1) Gaji ;(2) Fasilitas (3) Insentif ; (4) Tunjangan Jabatan ; (5) Pakaian kerja ; (6)Tunjangan hari raya ; (7) Prestasi ; (8) Asuransi ; (9) Pensiun ; (10) Cuti ; (11) Tunjangan kesehatan.

### Motivasi

Menurut pendapat **Flippo** (dalam Hasibuan 1999:143) motivasi idefinisikan sebagai berikut :

*“Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee on organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives”*

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Selanjutnya **Robbins and Luthan** (1992:147) mengemukakan pendapat bahwa : *“ Motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates behavior or drive that is aimed at a goal or incentive”.*

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan suatu fisiologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau memandu, bahwa diarahkan pada suatu tujuan atau rangsangan. Menurut Robbins (2001:208) unsur-unsur motivasi seperti berikut ini : (1) Motif atas kebutuhan pekerjaan; (2)Penghargaan atas lingkungan kerja (3) Pencapaian tujuan.

### Perilaku Produktivitas

Menurut **Joseph M Putti** (1985:10) pengertian “produktivitas tidak hanya terbatas pada produktivitas biaya dan prestasi kerja, melainkan lebih luas dan menyeluruh”. Sedangkan menurut Enncyclopedia Britania (1962:27) mengemukakan bahwa produktivitas dalam ekonomi berarti ratio dari hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan sesuatu. Selanjutnya **Robbiins** (1998:22) berpendapat bahwa arti produktivitas sebagai berikut : *“AN organization is productive if it achieves its gools and does so a Transf inputs to outputs at the lowest cost. As suchn, productivity implies a concern for both effectiveness and efficiency”*

**Robbins** berpendapat bahwa suatu organisasi dikatakan produktif jika organisasi tersebut mencapai tujuannya, dan mencapainya

dengan melakukan upaya transformasi input menjadi output dengan biaya paling rendah. Produktivitas mengimplikasikan adanya pengertian efektivitas dan efisiensi.

Menurut **Gibson et al** ( 1998:54) perilaku produktif adalah kecenderungan seseorang untuk bertindak menghadapi sesuatu dengan cara tertentu. Seperti halnya produktivitas, perilaku produktif diartikan berbeda-beda tergantung dari sudut mana seseorang melihatnya.

Selanjutnya menurut **Mc Shan and Van Glinow** (2005) berpendapat bahwa perilaku (perilaku produktif) dan hasil kerja individu ditentukan oleh empat faktor yaitu L motivasi, kemampuan, persepsi, peran dan faktor situasional. Empat faktor ini dipengaruhi secara langsung perilaku dan hasil kerja individu. Perilaku produktif karyawan terbentuk dari individu-individu yang memiliki motivasi yang tinggi, kemampuan yang prima, persepsi peran yang positif dan situasi yang mendukung. Menurut pendapat **Gilmore** (2001:79) unsur-unsur perilaku produktif ada delapan, seperti berikut ini : (1) Tindakan konstruktif (2) Percaya pada diri sendiri ; (3) Bertanggung jawab ; (4) Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan. ; (5) Mempunyai pandangan ke depan ; (6) Mampu mengatasi persoalan ; (7) Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungan, kreatif, imajinatif, dan inovatif ; (8) Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

### **Hubungan Kompensasi Dengan Perilaku Produktif**

Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung, mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja dan perilaku produktif karyawan yang akan berdampak luas terhadap perkembangan perusahaan. Oleh karena itu sudah seharusnya pemberian kompensasi terhadap karyawan perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen perusahaan, agar karyawan dapat mempertahankan kerja mereka, dan diharapkan akan terus memberikan kontribusi yang tinggi terhadap perilaku produktif karyawan.

Selanjutnya definisi kompensasi menurut **Davis & Werther** (1996:396) : *Compensation is what employees receive in exchange for*

*their contribution to the organization. When managed correctly, it helps the organization achieve its objectives and obtain, maintain, and retain a productive workforce.*

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi. Pada saat kompensasi dikelola secara benar, akan membantu organisasi dalam mencapai tujuan untuk memperoleh, memelihara dan memperhatikan tenaga kerja yang produktif. Hubungan Kompensasi dengan Motivasi Perusahaan memberikan kompensasi untuk memotivasi para karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sistem kompensasi berupa uang selalu terkait dengan motivasi seseorang dalam bekerja, karena menginginkan imbalan berupa uang untuk mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari dan lainnya. Jadi dalam hal ini imbalan uang merupakan bagian dari sistem kompensasi yang terkait langsung dengan motivasi kerja seseorang. Selanjutnya menurut pendapat **Gibson** (1997:87) bahwa : *“Researcher and manager agree that intrinsic and extrinsic reward can be `exist if reward are actually motivate, the reward must be valued by the person “.* Dengan pemberian kompensasi yang berupa intrinsik dan ekstrinsik yang bernilai bagi karyawan merupakan suatu cara yang dapat digunakan untuk memotivasi kinerja karyawan. Kompensasi akan lebih bermakna apabila diberikan sesuai dengan kinerja pegawai, sehingga akan memberikan semangat kepada karyawan itu sendiri. Selanjutnya jika gaji dipergunakan dengan benar, akan memotivasi karyawan lebih jauh lagi, bahwa uang tidak memotivasi semua orang sepanjang waktu, tetapi kita tidak boleh lupa bahwa karyawan harus diberi penghargaan finansial untuk kinerja yang produktif, jika hal ini hendak berlanjut.

### **Hubungan Motivasi dengan Perilaku Produktif Karyawan**

Menurut **Hellriegel, Slocum, Jr dan Woodman** (1998:136) berpendapat bahwa : *“ motivation represent the forces acting on or within the person that cause the person to behave in a specific goal directed manner. Because the work motives of employers affect productivity, one of toward achieving organizational goal”.* Motivasi akan

menimbulkan kekuatan yang berasal dari dalam diri seseorang yang menyebabkan berperilaku yang diarahkan pada suatu tujuan khusus. Karena adanya motivasi kerja yang khusus dari para pekerja tersebut akan mempengaruhi produktivitas kerjanya. Produktivitas merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

**Penelitian Sebelumnya**

Penelitian yang dilakukan Sundring Pantja Djati (2000) : “Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”. Kesimpulannya terhadap produktivitas ; (2) Fisiologis mempunyai hubungan yang kuat terhadap produktivitas kerja karyawan ; (3) Hubungan fisiologi kecamatan Budiman lebih besar dibandingkan dengan kecamatan lain ; (4) Tidak ada perbedaan yang signifikan antara variabel motivasi dari

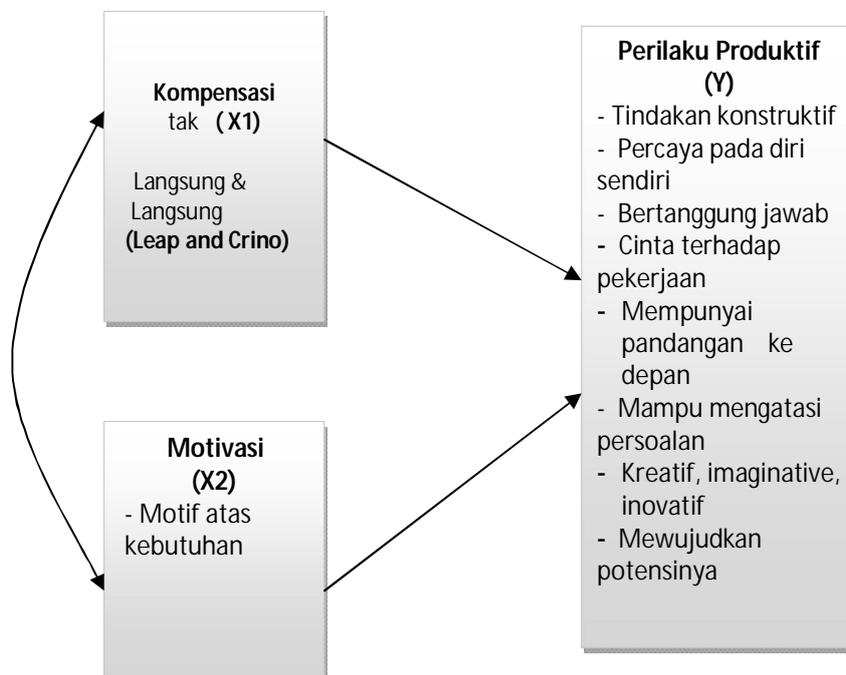
semua kecamatan yang diteliti. Penelitian

Yanti Prihmawati (2006) : “Hubungan Sistem Kompensasi, Kepuasan kerja dan Motivasi, Produktivitas kerja karyawan” Kesimpulannya adalah Hasil analisis menunjukkan : (1) Kompensasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan produktivitas ; (2) Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas.

**3. MODEL PENELITIAN**

**Model Penelitian**

Berdasarkan uraian tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap perilaku produktif, maka model penelitian digambarkan seperti berikut ini :



**Gambar 1 Model penelitian**

(Sumber: data olahan)

**Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas maka penulis menarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

terdapat pengaruh kompensasi terhadap perilaku produktif; terdapat hubungan antara kompensasi dan motivasi; terdapat pengaruh motivasi terhadap perilaku

produktif; terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap perilaku produktif.

**Objek Penelitian**

Yang dijadikan objek penelitian ini adalah kompensasi karyawan Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia Bandung, dimana yang akan diteliti adalah kompensasi, motivasi dan perilaku produktif karyawan.

**Variabel Penelitian**

Variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah variabel bebas yang terdiri dari kompensasi (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>) dan variabel tidak bebasnya adalah perilaku produktif karyawan (Y).

**Populasi dan sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor PT KAI yang berlokasi di JL Perintis Kemerdekaan No. 1 Kota Bandung, yang anggotanya 683 orang karyawan, dengan ukuran sampelnya 127 orang yang merupakan hasil perhitungan sample random sampling.

**Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian untuk menjawab identifikasi masalah yang telah ditentukan adalah metode deskriptif dan pengujian hipotesis.

**Hasil Penelitian**

Diagram jalur seperti digambarkan diatas dapat diformulasikan kedalam persamaan

$$\begin{bmatrix} \text{PYX}_1 \\ \text{PYX}_2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2,2700 & -1,6979 \\ -1,6979 & 2,2700 \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} 0,6515 \\ 0,7248 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} \text{PYX}_1 \\ \text{PYX}_2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,2482 \\ 0,5392 \end{bmatrix}$$

Dari data ketiga variabel yang diteliti, untuk memudahkan perhitungan koefisien jalur terlebih dahulu di hitung koefisien korelasi antar variabel dan disusun dalam bentuk sebuah matriks korelasi sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Perhitungan Korelasi**

		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y
R	X <sub>1</sub>	1,0000	0,7480	0,6515

struktur sebagai berikut.

$$Y = P_{YX_1}X_1 + P_{YX_2}X_2 + \epsilon_1$$

Keterangan:

- Y = Perilaku produktif karyawan
- X<sub>1</sub> = Kompensasi
- X<sub>2</sub> = Motivasi
- ε = Pengaruh faktor lain

Sesuai dengan hipotesis penelitian yang diajukan, maka pengujian dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil komputasi analisis jalur menggunakan bantuan software SPSS 15.0 dapat dilihat pada lampiran. Menghitung invers dari matriks korelasi antar variabel independen.

**Tabel 1. Perhitungan Matrik Korelasi**

		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>
R <sup>-1</sup>	X <sub>1</sub>	2,2700	-1,6979
=	X <sub>2</sub>	-1,6979	2,2700

Menyusun matriks korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen.

**Tabel 2. Hasil Perhitungan Korelasi antar Variabel**

		Y
R =	X <sub>1</sub>	0,6515
	X <sub>2</sub>	0,7248

Menghitung koefisien jalur dengan mengalikan invers dari matriks korelasi antar variabel independen terhadap matriks korelasi variabel independen dengan dependen :

=	X <sub>2</sub>	0,7480	1,0000	0,7248
	Y	0,6515	0,7248	1,0000

Untuk menjawab bagaimana tingkat kompensasi, motivasi dan perilaku produktif, pengukuran data yang berskala ordinal ditransformasi terlebih dahulu agar menjadi berskala interval dengan menggunakan MSI (Method of Successive Interval) Dengan lima

kelompok kategori yang terdiri atas : sangat rendah, rendah, cukup, tinggi, dan sangat tinggi, atas hasil pengolahan data, diperoleh hasil bahwa skor kompensasi termasuk kategori cukup, motivasi termasuk termasuk ketegori cukup, dan perilaku produktif juga termasuk kategori cukup.

**Kriteria Pengujian**

Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{(-\alpha)} (n-2)$  artinya koefisien jalur signifikan yang menunjukkan bahwa hipotesis penelitian dapat di jelaskan secara objektif. Terima  $H_0$  jika  $t_{hitung} < t_{(-\alpha)} (n-2)$  artinya koefisien jalur tidak signifikan yang menunjukkan bahwa penelitian tidak dapat di jelaskan secara obyektif.

Hasil perhitungan koefisien korelasi (dengan bantuan SPSS 15) berdasarkan data penelitian yang diperoleh hasil korelasi tertera pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. Pengujian Koefisien Korekasi secara Keseluruhan**

		<b>X<sub>1</sub></b>	<b>X<sub>2</sub></b>	<b>Y</b>
R =	<b>X<sub>1</sub></b>	1,0000	0,7480	0,6515
	<b>X<sub>2</sub></b>	0,7480	1,0000	0,7248
	<b>Y</b>	0,6515	0,7248	1,0000

Dari hasil korelasi yang diperoleh, menunjukkan koefisien korelasi bertanda positif. Hasil ini memberikan gambaran bahwa penelitian karyawan Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia Bandung yang menjadi responden memperlihatkan adanya hubungan yang signifikan sari variabel ( X<sub>1</sub> ) kompensasi ( X<sub>2</sub> ) variabel motivasi dan ( Y ) variabel perilaku produktif . Dapat dijelaskan bahwa pengaruh kompensasi terhadap perilaku produktif sebagai berikut:

**Uji Anova sebagai berikut:**

ANOVA <sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7120.199	2	3560.100	78.4125	.0000 <sup>a</sup>
	Residual	5766.076	127	45.402		
	Total	12886.276	129			

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi
- b. Dependent Variable: Perilaku

Keterangan :

X<sub>1</sub> ke Y sebesar 0,65,15

Hubungan kompensasi terhadap motivasi adalah : X<sub>1</sub> dengan X<sub>2</sub> sebesar 0,7480

Pengaruh motivasi terhadap perilaku produktif adalah : X<sub>2</sub> dengan Y sebesar 0,7248

Dengan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup> ) Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas dapat dilihat dari koefisien determinan . Dari hasil pengolahan data yang diperoleh koefisien determenan untuk model korelasi yang diperoleh ( nilai R<sup>2</sup> ) dapat dilihat pada olahan data SPSS 15 berdasarkan data hasil penelitian dengan rumus sebagai berikut :

$$R^2_{Y(X_1, X_2)} = [0,2482 \quad 0,5392] \times \begin{bmatrix} 0,6515 \\ 0,7248 \end{bmatrix} = 0,5525$$

Dari hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa : Nilai R-square atau R<sup>2</sup>

Pada data diatas menunjukkan bahwa variabel (X<sub>1</sub>) kompensasi, ( X<sub>2</sub> ) variabel motivasi dan ( Y ) variabel perilaku produktif. Bahwa terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap perilaku produktif karyawan di PT KAI Bandung baik secara parsial maupun secara simultan. Kompensasi dan motivasi secara bersama-sama sebesar 55,25 % berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan sisanya dipenuhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diamati oleh peneliti.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.7132	3.8213		5.6821	.0000
	Kompensasi	.2328	.0839	.2482	2.7757	.0063
	Motivasi	.5098	.0846	.5392	6.0288	.0000

a. Dependent Variable: Perilaku

Koefisien jalur diperoleh dari nilai *standardized coefficients*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.7433 <sup>a</sup>	.5525	.5455	6.738114

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi

#### 4. KESIMPULAN

Dengan menggunakan bantuan MSI (*Method of Succesive Internal*) dan ditetapkan lima kategorinya yang terdiri atas sangat rendah, rendah, cukup, tinggi, sangat tinggi, maka skor variabel kompensasi, motivasi, dan perilaku produktif masuk katedori cukup. Variabel kompensasi, motivasi mempengaruhi perilaku produktif secara signifikan, dimana variabel yang paling besar pengaruhnya adalah kompensasi, karena kalau komensasi yang diberikan sudah memadai maka motivasi ikut meningkat dan begitu pula perilaku produktif juga ikut meningkat.

De Cenzo, DavidA & Robbins, Stephen P 1994, *Human Resources Management*, New York : John Wiley & Sons, Inc.

Donald R.Cooper & Pamela S. Schindler, 2006, *Bussines Research Methods 9<sup>th</sup> edition*, McGraw Hill International Edition.

Davis. K, & Werther, W. B, Jr. 1996.

*Human Resources and Personel Management*, Singapore: Mc Graw-Hill Book, Co.

Dessler, Gery 1997. *Human Resources Management*. Prentice – Hill Inc

Fakry Gaffar, 1987. *Perencanaan Pendidikan. Teori dan Metodologi*. Jakarta, PPLPTK, Depdikbud.

Flippo, Edwin B. 1988. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam. PT Gelora Aksara Pratama

Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1997.

*Organization Behavioral Process and*

*Sturctur*. Richard D. Irwin, Inc New York

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

Bernadin H. Jhon and Joyce A. Russell 1998, *Human Resources Management An xperimental Approach International*, McGraw Hill Inc. Singapore

Bartol, K.M, & Martin, D.C. 1995. *Management*, New York : McGraw-Hill, Inc.

Cascio, F Wayne. 2003. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life Profit*, 6<sup>th</sup> edition, New YorkMcGraw-Hill International Edition.

- Gilmore, John V, *The Productive Personality*, Albion Publishing Coy, San Francisco, 1974.
- Koppelman, Richard E. 1996. *Managing Probability in organization A Partical People Oriented Perspective*. Singapore, McGraw-Hill
- Leap Terry L and Crino, Michael D. 1999. *Human Resource Management*, Second Edition Mac Millan Publishing Co.
- Luthans, Tred 1995 *Organization Behavior*, Seventh edition, McGraw-Hill international
- Mail, Paul, *Improving Total Produktivity, MBO Strategi for Business Government*, and Not for Profit Organization, john wiley & Sons, New York, Chuchester, Brusbane, Toronto 1978.
- Milkoviich, George T. Newman, Jerry M 1996, *Compenzation Eight Edidition The McGraw Hill Compenzation, Inc*
- Meijja Gomes, Luis R, Balkin, David B, Cardy, Robert L 1995, *Managing Human Resource*. Prentice- Hill Inc. International Upper Saddle river, New Jersey.
- Mathis, Robert L and Jackson, Jhon H, 2002, *Buku Dua Manajemen Sumber Daya Manusia : penterjemah ; jimmy Sadeli dan Bayu Prawiro PT Salemba Empat Patria Jakarta*.
- Marwansyah, 2004 *Manajemen Sumber Daya manusia*, Politeknik Negeri Bandung
- Mundiansyah Sinungan, 2003. *Produktivitas Jakarta PT Bumi Aksara*
- Porter Lyman W. Bigley, Gregory A & Steers, Richard M 2003. *The Role of Individual Differences in work Motivation*, dalam Porter, Lyman W, Bigley Gregory A Steers M (penyunting) *Motivation and Work Behavior*, 7<sup>th</sup> Edition Hlm 411, Mew York McGraw Hill Inc.
- Putti, Yoseph M 1985, *Understanding Produktivity*, Singapore Federal Publication
- Robbins, Stephen 2003, *Organization Behavior*, Upper Saddle River, New Jersey Pearson Education
- Ranfti, Robert M 1992. *Tujuh Kunci Untuk Produktivitas Tinggi*, dalam Timpe, A Dale (penyunting ) *The Art and Sdience of Business Management Produktivity* hlm 107-122. New York, Kend publishing
- Sedarmayanti 2001. *Sumber Saya Manusia dan Produktivitas Kerja*, :CV Mandar Maju
- Sondang P. Siagian, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia PT Bumi Aksara* Timpe, A Dale 1992, *The Art and of Business Management Produktivity*, New York Kend Publishing.
- T. Hani Handiko ,2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 9, BPF E.
- Werther B William and Davis, Keith 1993 *Human resource and Personal Management*, 4 edition New York : McGraw- Hill BookCompany
- Whittemore DA 1997, *Management and Control of Indiree, Work Philadelphia International Pablication Service .*