

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN EVALUASI KINERJA
TERHADAP PENENTUAN GRADE REMUNERASI PEGAWAI
PADA KANTOR IMIGRASI SURAKARTA**

ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH

Diajukan Kepada
Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen



Oleh :
ADITYO AGUNG NUGROHO
NIM.: P.100 100 001

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2012**

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN EVALUASI KINERJA
TERHADAP PENENTUAN GRADE REMUNERASI PEGAWAI
PADA KANTOR IMIGRASI SURAKARTA**

ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH

Pembimbing I

Prof. Dr. H.M. Wahyuddin, M.S.

Pembimbing II

Drs. Syamsuddin, MM.

PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN EVALUASI KINERJA TERHADAP PENENTUAN GRADE REMUNERASI PEGAWAI PADA KANTOR IMIGRASI SURAKARTA

**Oleh: Adityo Agung Nugroho¹, Wahyuddin², Syamsuddin³
Mahasiswa UMS Surakarta¹, Staf Pengajar UMS Surakarta², Staf Pengajar
UMS Surakarta³**

Abstract

The purpose of this study was to analyze the influence of employee performance appraisal and employee performance evaluations to determine the remuneration of employees Immigration grade Surakarta.

Research conducted at the Office of Immigration Surakarta. The population in this study were all employees of the Immigration Surakarta by 61 employees. Samples taken as many as 61 employees by the sampling technique using saturated sampling technique. The regression analysis used in this study is the logistic regression analysis.

The results of this study were (1) Effect of Performance Appraisal Grade Determination Of Remuneration. The results of binary logistic regression analysis found that the performance has a positive and significant impact on the determination of remuneration grade. This is indicated by the value of B for performance appraisal variables with significance level $0.427 \ 0.008 < 0.05$. (2) Effect of Performance Evaluation Of Remuneration Grade Determination. The results of binary logistic regression analysis found that the performance evaluation has a positive and significant impact on the determination of remuneration grade. This is indicated by the value of B for the performance evaluation of variables with significance level $0.232 \ 0.010 < 0.05$. (3) The dominant factor influencing Grade Remuneration Determination. Test results or expectations B Exp (B) indicates that the variable performance appraisals have the most large compared with the performance evaluation of the variable remuneration for grade determination. It is shown from the value of Exp (B) variable performance assessment for the greatest 1.533 compared with variable performance evaluation.

Keywords: performance assessment, performance evaluation, and determination of remuneration grade

Pendahuluan

Grade remunerasi adalah tingkatan tunjangan yang diterima pegawai berdasarkan kinerja yang dicapai masing-masing pegawai. Sehingga dalam menentukan *grade* remunerasi diperlukan penilaian kinerja dan evaluasi kinerja. Penilaian kinerja merupakan sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan,

perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat, dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur kerja individu. Dengan kata lain penilaian kinerja individu dapat dilakukan berdasarkan 3 (tiga) kriteria yaitu: tugas individu, perilaku individu, dan ciri individu (Basri, 2005: 15). Sehingga dengan penilaian kinerja yang tepat, grade remunerasi dapat ditentukan dengan tepat pula.

Evaluasi kinerja pegawai adalah tolok ukur penentuan *grade* remunerasi dalam rangka sistem penggajian berbasis kinerja, karena sebesar apapun penghasilan yang diterima pegawai semestinya dapat memenuhi kebutuhan hidup pegawai dan sesuai dengan kinerja yang diberikan kepada pegawai tersebut. Evaluasi kinerja merupakan alat yang baik untuk menentukan apakah pegawai telah memberikan hasil kerja yang memadai dan sudah melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Moeheriono, 2009: 63). Sehingga dengan evaluasi kinerja yang baik, *grade* remunerasi dapat ditentukan dengan tepat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anonymous (2006) menyatakan bahwa tidak ada korelasi antara kualifikasi yang didapatkan dan tingkat remunerasi, namun remunerasi berapapun besarnya berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Kepantasan gaji tanpa harus memiliki pendidikan sesuai memungkinkan meningkatkan kepuasan pegawai. Dalam penelitian ini 18% responden mengatakan gaji yang pantas dihubungkan dengan tingkat pendidikan, namun 83% mengatakan bahwa hal itu dihubungkan dengan tingkat pekerjaan. Lebih dari 56% responden menerima gaji yang rata-rata mengalami kenaikan 6%. Bonus yang diberikan berkaitan dengan kinerja dan kepuasan kerja seorang pegawai.

Penelitian Colvin (2007) yang memperkenalkan dua konsep, pengaruh tindakan dan pengaruh insentif, dua konsep tersebut digunakan untuk membantu menjelaskan hubungan antara perilaku karyawan dan strategi organisasi. Dalam menjelaskan hubungan antara perilaku karyawan dan strategi organisasi, langkah pertama adalah menguji permasalahan dalam tindakan, langkah kedua mengembangkan kemampuan karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan karyawan dalam tindakan. Perilaku karyawan yang efektif mendorong ke arah perwujudan tujuan dari strategi organisasi. Perilaku karyawan yang efektif dapat ditimbulkan oleh pemberian kompensasi dari insentif dan yang didistribusikan secara merata.

Hasil penelitian Santone (2008) yang menyimpulkan bahwa banyak penelitian yang telah membuktikan pentingnya peran kompensasi dalam ketertarikan pegawai dan ketertarikan pemilik dalam sebuah organisasi, hal ini mengurangi permasalahan perusahaan. Sebuah studi menyatakan bahwa variasi banyaknya pegawai meningkat secara signifikan setelah adanya pengenalan perencanaan kompensasi. Kelompok tersebut menganggap bahwa perencanaan insentif membutuhkan manajemen yang mengarah pada keuntungan dengan adanya resiko tinggi yang harus diambil. Kompensasi selalu mempengaruhi kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai. Komponen dasar kompensasi yaitu gaji, liburan, dan asuransi kesehatan dengan gaji yang sesuai dengan kinerja pegawai.

Hasil penelitian Zivnуска (2004) mengindikasikan bahwa hubungan timbal balik politik organisasi dan manajemen dalam strategi pengembangan organisasi, memicu peningkatan kinerja para pegawai. Penemuan ini menunjukkan bahwa perluasan organisasi yang sesuai dengan harapan individu karyawan merupakan kunci untuk mendapatkan tingkat kinerja yang tinggi. Pengembangan organisasi dengan strategi manajemen yang baik merupakan tipe yang spesifik dari tingkah laku politik organisasi untuk mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan organisasi yang disertai dengan strategi manajemen yang baik secara positif berhubungan dengan harapan para pekerja. Pengembangan organisasi secara

spesifik berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang mempunyai dampak bermacam-macam seperti kepuasan kerja, kepuasan pimpinan, mengurangi kecenderungan karyawan untuk berpindah, dan tekanan kerja.

Hasil penelitian Carlson (2007) untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara melakukan pembinaan terhadap pegawai secara kontinyu, mengikutkan karyawan dalam suatu pelatihan dan pengembangan, pemilihan tenaga kerja, mempertahankan semangat kerja karyawan, penggunaan pemikiran kinerja, dan upah yang bersaing lebih penting untuk perusahaan yang menunjukkan peningkatan penjualan yang tinggi daripada perusahaan yang menunjukkan peningkatan penjualan yang rendah. Sebagai tambahan, hasil penelitian telah menguji penggunaan upah dalam bentuk materiil dan non materiil, dan keuntungan-keuntungan untuk tingkatan yang berbeda dalam perusahaan perseorangan mampu menimbulkan motivasi. Penemuan-penemuan ini menjelaskan bahwa perusahaan-perusahaan yang menunjukkan peningkatan penjualan yang tinggi dan menerapkan upah dalam bentuk materiil dan non materiil mampu menimbulkan prestasi kerja.

Kantor Imigrasi Surakarta merupakan organisasi sektor publik yang membutuhkan pelaksanaan tugas yang efektif. Dengan adanya penilaian kinerja sebagai bahan evaluasi kinerja pegawai diharapkan setiap pegawai Kantor Imigrasi Surakarta dapat memperoleh *grade* remunerasi yang sesuai dengan kemampuan kerja masing-masing pegawai, sehingga setiap pegawai dapat memperoleh tunjangan remunerasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Namun remunerasi yang diberlakukan mulai Januari 2011 di Kantor Imigrasi Surakarta belum sepenuhnya mencapai tujuan diberikan remunerasi sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai dimana kinerja adalah ukuran mutlak besaran tunjangan yang diterima setiap pegawai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka penelitian ini akan mengkaji pengaruh penilaian kinerja dan evaluasi kinerja terhadap penentuan *grade* remunerasi Pegawai Kantor Imigrasi Surakarta.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat disimpulkan dalam perumusan masalah adalah apakah terdapat pengaruh variabel penilaian

kinerja pegawai dan evaluasi kinerja pegawai terhadap penentuan *grade* remunerasi pegawai Kantor Imigrasi Surakarta?.

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis adanya pengaruh penilaian kinerja pegawai dan evaluasi kinerja pegawai terhadap penentuan *grade* remunerasi pegawai Kantor Imigrasi Surakarta.

Manfaat penelitian ini untuk Kantor Imigrasi Surakarta adalah dengan diketahuinya evaluasi kinerja merupakan bagian terpenting dalam proses penilaian kinerja pegawai, maka dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan di masa yang akan datang dalam rangka penentuan *grade* remunerasi. Untuk penulis, dapat menambah pengetahuan, pengalaman, dan wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia yang telah diperoleh melalui perkuliahan dengan mengamati praktek sumber daya manusia yang senyatanya di lapangan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Pemilihan metode yang tepat dalam penelitian sangat mempengaruhi hasil penelitian (Sugiyono, 2008: 2). Penelitian dilakukan di Kantor Imigrasi Surakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Imigrasi Surakarta dengan jumlah populasinya sebesar 61 orang. Mengingat besarnya populasi kurang dari 100 orang, maka sampel penelitian ditetapkan sebesar 61 orang. Pengambilan sampel sebesar 61 orang ini berdasarkan pendapat Arikunto (2006: 112) yang mengatakan ”apabila jumlah subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, namun apabila subjek dalam populasi jumlahnya besar sampel dapat diambil antara 10 – 30% dari jumlah populasi”. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling*

jenuh. Sampling *jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2007: 124).

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Adapun penyusunan skala pengukuran digunakan metode *Likerts Summated Ratings* (LSR) dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 5 jawaban untuk kuesioner variabel independen, dengan ketentuan sebagai berikut: bobot skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS), bobot skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS), bobot skor 3 untuk jawaban netral (N), bobot skor 4 untuk jawaban setuju (S), bobot skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS). Untuk mengetahui score grade remunerasi digunakan kuesioner dengan alternatif jawaban YA dan TIDAK, dengan skor 1 (satu) untuk jawaban YA, dan skor 0 (Nol) untuk jawaban TIDAK.

Untuk mengukur validitas dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS. Butir pertanyaan dikatakan valid jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , namun sebaliknya jika r_{hitung} kurang dari r_{tabel} maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *oneshot* atau pengukuran sekali saja, disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Croanbach Alpha* lebih besar 0,60.

Metode yang digunakan pada penelitian ini regresi logistik binari (*binary logistic regression*). Regresi logistik binari merupakan suatu model regresi dimana variabel hasil (*outcome*) merupakan probabilitas mendapatkan dua kategori nilai berdasarkan fungsi nonlinier dari kombinasi linier sejumlah variabel prediktor (Wahyuddin, 2004: 36). Pada penelitian ini, analisis untuk membedakan antara pegawai yang mendapatkan grade remunerasi tinggi dan pegawai yang mendapatkan grade remunerasi rendah, dilakukan dengan menggunakan persamaan berikut ini: $D_{grade} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + v$

Di mana D_{grade} adalah dummy grade (dimana nilai 1 adalah grade remunerasi tinggi, sedangkan nilai 0 adalah grade remunerasi rendah), X_1 , X_2 , masing-masing adalah penilaian kinerja (X_1), evaluasi kinerja (X_2), dan faktor error (v).

Menurut Ghazali (2004: 218) bahwa uji ketepatan model regresi digunakan untuk menilai ketepatan model regresi dalam penelitian ini diukur dengan nilai *Chi-Square* dengan *Uji Hosmer and Lemeshow*. Pengujian ini dengan melihat nilai *goodness of fit test* yang diukur dengan nilai *Chi Square* pada tingkat signifikan 5%.

Hasil Penelitian

Hasil penyebaran angket yang dilakukan terhadap 61 responden, ternyata kembali semuanya. Jadi dalam penelitian ini sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 61 responden. Pengujian validitas yang dilakukan terhadap variabel penilaian kinerja (X_1) diketahui bahwa korelasi antara ke 15 butir pertanyaan dengan nilai $\text{sig} < 0,05$, sehingga semua butir pertanyaan tentang penilaian kinerja dinyatakan valid. Hasil validitas untuk variabel evaluasi kinerja (X_2) dapat diketahui bahwa korelasi antara ke 15 butir pertanyaan dengan nilai $\text{sig} < 0,05$, sehingga semua butir pertanyaan tentang evaluasi kinerja dinyatakan valid. Sedangkan hasil validitas penentuan grade remunerasi (Y) dapat diketahui bahwa korelasi antara ke 15 butir pertanyaan terdapat 3 butir pertanyaan dengan nilai $\text{sig} > 0,05$ yang dinyatakan tidak valid, sedangkan sisanya 12 butir pertanyaan dengan nilai $\text{sig} < 0,05$ yang dinyatakan valid. Sehingga butir pertanyaan variabel penentuan grade remunerasi yang layak digunakan dalam penelitian sebanyak 12 butir, karena yang 3 butir tidak valid dan harus dibuang atau didrop.

Hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel penilaian kinerja (X_1), evaluasi kinerja (X_2) dan penentuan grade remunerasi (Y), semuanya reliabel karena memiliki koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian kuesioner yang telah diuji cukup memenuhi kelayakan instrumen penelitian.

Hasil data pengujian model regresi logistik binari dengan variabel dependen penentuan grade remunerasi ($D_{\text{remunerasi}}$) diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$D_{\text{remunerasi}} = -37,203 + 0,427 X_1 + 0,232 X_2$$

$$(6,955)^{***} \quad (6,655)^{***}$$

Persamaan di atas dapat ditafsirkan bahwa variabel penilaian kinerja dan evaluasi kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap penentuan grade remunerasi pegawai di Kantor Imigrasi Surakarta.

Uji ketepatan model regresi dalam penelitian ini menggunakan *Hosmer and Lemeshow's Goodness of fit Test*. Hasil penelitian SPSS diperoleh nilai *Goodness* adalah 1,009 dengan nilai signifikan sebesar $0,998 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa model dapat diterima.

Berdasarkan nilai $\text{Exp}(B)$ menunjukkan bahwa variabel penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang paling besar (nilai $\text{Exp}(B) = 1,533$) terhadap penentuan grade remunerasi dibandingkan variabel evaluasi kinerja. Hal ini menunjukkan, bahwa variabel penilaian kinerja memberikan pengaruh yang paling besar dibandingkan variabel lain.

Pembahasan

1. Pengaruh Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Penentuan Grade Remunerasi (Y)

Hasil analisis regresi binari logistik diketahui bahwa nilai B variabel penilaian kinerja adalah sebesar 0,427 dengan nilai signifikan sebesar 0,008 yang berarti $< 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penentuan grade remunerasi. Adanya pengaruh penilaian kinerja, terhadap penentuan grade remunerasi membuktikan bahwa semakin baik penilaian kinerja pegawai, maka semakin tinggi grade remunerasi, sebaliknya semakin rendah penilaian kinerja pegawai, maka semakin rendah grade remunerasi.

Remunerasi merupakan strategi organisasi dalam upaya mengubah perilaku pegawai agar dapat bersikap lebih profesional, dengan adanya penilaian kinerja diharapkan dapat mendorong terwujudnya tujuan organisasi.

yang baik. Hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Colvin (2007) memperkenalkan dua konsep, pengaruh tindakan dan pengaruh insentif, dua konsep tersebut digunakan untuk membantu menjelaskan hubungan antara perilaku karyawan dan strategi organisasi. Dalam menjelaskan hubungan antara perilaku karyawan dan strategi organisasi, langkah pertama adalah menguji permasalahan dalam tindakan, langkah kedua mengembangkan kemampuan karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan karyawan dalam tindakan. Perilaku karyawan yang efektif mendorong ke arah perwujudan tujuan dari strategi organisasi. Perilaku karyawan yang efektif dapat ditimbulkan oleh pemberian kompensasi dari insentif dan yang didistribusikan secara merata. Dan sekaligus mendukung penelitian Anonymous (2006) yang menyatakan bahwa remunerasi berapapun besarnya berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Kepantasan gaji tanpa harus memiliki pendidikan sesuai memungkinkan meningkatkan kepuasan pegawai.

2. Pengaruh Evaluasi Kinerja (X_2) terhadap Penentuan Grade Remunerasi (Y)

Hasil analisis regresi binari logistik menunjukkan bahwa nilai B variabel evaluasi kinerja adalah sebesar 0,232 dan nilai signifikan sebesar 0,010 yang berarti $< 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel evaluasi kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penentuan grade remunerasi. Adanya pengaruh evaluasi kinerja terhadap penentuan grade remunerasi membuktikan bahwa semakin tinggi nilai evaluasi kinerja yang diukur dari aspek kecakapan, ketepatan, kesamaan persepsi dengan tujuan yang diharapkan, hasil pencapaian kinerja yang maksimal pada batas yang ditentukan organisasi, tingkat kesulitan pekerjaan, maka semakin tinggi grade remunerasi pegawai.

Grade remunerasi merupakan perencanaan yang secara langsung berdampak pada kompensasi yang akan diterima oleh setiap pegawai, dengan demikian setiap pegawai berharap untuk memperoleh grade remunerasi yang tinggi. Dengan kata lain bahwa semakin tinggi grade remunerasi yang

berdasarkan evaluasi kinerja, maka kompensasi yang diterima oleh pegawai akan semakin tinggi, hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Santone (2008) yang menyimpulkan bahwa adanya pengenalan perencanaan kompensasi mampu mengatasi permasalahan perusahaan, dan dengan perencanaan insentif yang baik berdampak pada kinerja pegawai.

3. Faktor yang paling dominan mempengaruhi Penentuan *Grade Remunerasi*

Berdasarkan hasil pengujian dari kedua variabel yang ada yaitu penilaian kinerja dan evaluasi kinerja yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap penentuan grade remunerasi pegawai di Kantor Imigrasi Surakarta adalah variabel penilaian kinerja, yang dibuktikan dengan hasil uji ekspektasi B atau Exp (B) sebesar 1,533 dan variabel evaluasi kinerja sebesar 1,261. Dengan demikian variabel penilaian kinerja adalah variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap penentuan grade remunerasi dibandingkan dengan variabel evaluasi kinerja.

Penutup

Hasil analisis regresi binari logistik diperoleh bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap penentuan grade remunerasi. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya nilai B variabel penilaian kinerja sebesar 0,427 dengan taraf signifikan $0,008 < 0,05$. Hasil analisis regresi binari logistik diperoleh bahwa evaluasi kinerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap penentuan grade remunerasi. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya nilai B variabel evaluasi kinerja sebesar 0,232 dengan taraf signifikan $0,010 < 0,05$.

Hasil uji ekspektasi B atau Exp (B) menunjukkan bahwa variabel penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang paling besar dibanding dengan variabel evaluasi kinerja terhadap penentuan *grade* remunerasi. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai Exp (B) variabel penilaian kinerja sebesar 1,533 paling besar dibandingkan dengan variabel evaluasi kinerja.

Penelitian ini menyarankan bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap grade remunerasi, untuk itu diharapkan agar dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai, benar-benar dilakukan secara obyektif dan transparan sehingga tidak menimbulkan kesan adanya penilaian yang berdasarkan rasa suka tidak suka (*like and dislike*). Selain itu sebaiknya setiap pegawai perlu diberikan pemahaman tentang point-point penilaian kinerja, sehingga setiap pegawai mampu mengukur kinerja individu.

Daftar Pustaka

- Anonymous. 2006. "Job Satisfaction and Remuneration in The Science Sector". *Australasian Biotechnology*. Volume 16 Number 3: 26-28.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Basri, A. F. M., & Riva. V, 2005, *Performance appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Carlson, Dawn S.; Nancy Upton; and Samuel Seaman. 2007. *The Impact of Human Resource Practise and Compensation Design on Performance: An Analysis of Family Owned SMEs*. Journal of Small Business Management. Academic Research Library.
- Colvin, Alexander J.S and Wendy R. Boswell. 2007. "The Problem of Action And Interest Aligment: Beyond Job Requirements and Incentive Compensation". *Human Resource Management Review*. Volume 17: 38-51.
- Ghozali, Imam, 2004, *Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Moeheriono, 2009, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Santone, Thomas J.; Sigler, Kevin J.; Britt, Raymond. 2008. "The Strategic Compensation Planning Process". *Benefits Quarterly, Academic Research Library*. Volume 9 Number 4: 85-96.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

- Wahyuddin, M., 2004. Industri dan Orientasi Ekspor: Dinamika dan analisis Spasial, Muhammadiyah University Press. Surakarta.
- Zivnuska, Suzanne; Kacmar, K. Michele; Witt. L.A; Carlson, Dawn S. and Bratton, K. Virginia. 2004. *Interactive Effects of Impression Management and Organizational Politics on Job Performace*. Journal of Organizational Behavior. InterScience.