

## **PENGARUH PERFORMANCE APPRAISAL DAN TURNOVER INTENTION TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PT. LUCINDO RAYA CABANG SURABAYA TIMUR**

Rr. Hermien Tridayanti

### **ABSTRAK**

*Dengan adanya kemajuan teknologi, perkembangan informasi yang cepat dan akurat, serta tersedianya modal dan bahan baku yang cukup; namun kurang memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas, maka pencapaian sasaran usaha akan banyak menghadapi kendala. Terjadinya turnover intention dalam perusahaan tidak dapat dipungkiri karena manajemen kurang mampu memberikan arahan yang menyeluruh pada setiap karyawan tentang performance appraisal hal tersebut justru membuat perasaan karyawan takut dengan adanya proses performance appraisal. Dengan metode penelitian kuantitatif didapat hasil persamaan regresi adalah sebagai berikut :  $Y = 4,976 + 0,070 X_1 - 0,449X_2$ , dari fungsi regresi tersebut diatas, maka diketahui bahwa koefisien regresi bertanda positif menunjukkan perubahan yang searah yaitu jika variabel Performance Appraisal ( $X_1$ ) meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat dan sebaliknya apabila Performance Appraisal menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun dengan koefisien regresi sebesar 0,070 dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang tidak searah yaitu jika variabel Turnover Intention ( $X_2$ ) meningkat maka kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang terlalu signifikan terhadap variabel Turnover Intention. Berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian ini, dapat ditarik simpulan sebagai berikut : Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel-variabel Performance Appraisal dan Turnover Intention secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Luxindo Raya Cabang Surabaya Timur dengan nilai F hitung sebesar 15.026 dengan tingkat signifikan 0,000. Dari hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan berarti  $H_a$  diterima. Besarnya koefisien korelasi berganda ( $R$ ) = 0,680 menunjukkan adanya hubungan yang terkait variabel-variabel Performance Appraisal dan Turnover Intention bersama-sama terhadap kepuasan kerja secara kuat antara variabel tersebut. Sedangkan nilai koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) atau R squared = 0,462 ini menunjukkan tingkat pengaruh antara variabel Kepuasan kerja terhadap variabel Performance Appraisal dan Turnover Intention sebesar 46,2 % dan sedangkan sisanya 53,8% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam kerangka konsep ini. 2. Disamping itu menunjukkan tidak adanya pengaruh secara parsial antara variabel Performance Appraisal ( $X_1$ ) dengan nilai t hitung sebesar 0,548 dengan tingkat Non signifikansi sebesar 0,587 ( $p > 0,05$ ). 3. Adanya pengaruh paling dominan Berdasarkan nilai beta diketahui bahwa Variabel Turnover Intention memiliki nilai  $\beta = - 0,704$  signifikan 0,000 dengan begitu variabel yang paling dominan adalah variabel Turnover Intention.*

*Key words : Performance Appraisal dan Turnover Intention*

## 1.1 PENDAHULUAN

Dalam setiap organisasi, keberadaan tenaga kerja sangat dibutuhkan. Untuk mengelola sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). Menurut Schuler, Dowling, Smart dan Huber dalam P. Siagian (2005:3) manajemen sumber daya manusia sebagai pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja didalam organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Untuk mempertahankan tenaga kerja tidaklah mudah, untuk itu kepuasan kerja sangat menunjang dalam mempertahankan tenaga kerja. Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan produktivitas dan kelangsungan hidup perusahaan (Temaluru, 2003:1). Kepuasan kerja adalah hal yang terpenting dalam industri karena di yakini bahwa kepuasan kerja dapat menguatkan efektifitas organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang rendah menimbulkan berbagai dampak negatif seperti kemangkiran, kerja yang lamban, mogok kerja dan pindah kerja, hal ini berakibat pada kerugian perusahaan. Sebaliknya kepuasan kerja yang positif dan dinamis mampu memberikan keuntungan perusahaan dan karyawan.

Kepuasan kerja juga saling berhubungan dengan *performance appraisal*, dalam lingkup manajemen sumber daya manusia (MSDM) *performance appraisal* sangat dibutuhkan untuk mengukur kelemahan dan kekuatan karyawan. Penggunaan *performance appraisal* sangat penting dalam riset sumber daya manusia, biasanya *performance appraisal* digunakan untuk mengidentifikasi honor, gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan yang merupakan kunci pengembangan dimasa mendatang (Jackson, 2002:81).

*Performance appraisal* dirasa sangat penting untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam industri. Menurut Veitrizal Basri (2005:109) *performance appraisal* karyawan merupakan aktivitas yang penting bagi organisasi karena dengan dilaksanakan penilaian tersebut maka manajemen akan dapat memiliki pijakan fundamental terhadap pengambilan keputusan tentang perbaikan prestasi kerja, menentukan kenaikan upah, promosi, pengembangan karier dan sebagainya. Dengan demikian betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi yang cepat dan akurat, serta tersedianya modal dan bahan baku yang cukup tapi jika industri tidak memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas, maka pencapaian sasaran usaha akan banyak menghadapi kendala.

Dalam *performance appraisal dan turnover intention* dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan karyawan karena kepuasan adalah masalah persepsi, maka nilai kepuasan kerja yang ditunjukkan seseorang berbeda dengan orang lain, karena hal yang dianggap penting oleh masing-masing orang adalah berbeda. Longnecker, Sims dan Giogia (2000:184) mengatakan "Bahwa kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu hal yang dianggap penting. Ini dianggap berpengaruh besar dengan adanya penilaian karyawan dan niat karyawan untuk berpindah kerja merupakan hal yang mempengaruhi dari kepuasan kerja.

Menurut Carmeli (2004:68). Terjadinya *turnover intention* dalam perusahaan tidak dapat dipungkiri karena manajemen kurang mampu memberikan arahan yang menyeluruh pada setiap karyawan tentang *performance appraisal* hal tersebut justru membuat perasaan karyawan takut dengan adanya proses *performance appraisal*. Karyawan cenderung memandang *performance appraisal* tidak penting, sehingga mereka akan menarik diri dari organisasi untuk menghindari aktifitas ini.

Menurut Simamora (2001:416) *Performance Appraisal* merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan. *Performance Appraisal* berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Menurut Veithzal dan Basri (2005:29) *Performance Appraisal* adalah proses organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu dan juga *Performance Appraisal* merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja (Veithzal dan Basri, 2004:309). *Performance Appraisal* merupakan sistem formal dan struktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Menurut Veithzal dan Basri (2005:109) bahwa *Performance Appraisal* bisa didefinisikan sebagai prosedur yang meliputi : (1) penetapan standar kerja ; (2) penilaian kinerja actual karyawan dalam hubungannya dengan standart-standart ini ; (3) memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi. Menurut Donnely, Bibson dan Ivancevich dalam M.L Poon, (2003:352) *Performance Appraisal* merupakan evaluasi formal terhadap kinerja individu dan memberikan umpan balik kepada yang dinilai (karyawan) sehingga dapat mendorong, memotivasi perbaiki kinerja.

Menurut Veithzal dan Basri (2005:109) *Performance Appraisal* negatif adalah penilaian rating yang dicampuradukkan dengan kepentingan penilaian terhadap konsekuensi bagi dirinya, maka yang digunakan sebagai hasil tindakan pada masa mendatang adalah informasi menyimpang dan tidak akurat.

Dalam penilaian kinerja dinamika semacam ini akan mengurangi nilai strategis informasi penilaian dan tindakan-tindakan yang didasarkan pada informasi tersebut. Menurut Veitzal dan Basri (2005:110) penyelia melakukan *performance appraisal* karena :

- a. Penyelia memberi rating yang tinggi dengan maksud memberikan balasan penilaian, para penyelia termotivasi untuk memberi rating bawahan mereka lebih tinggi dari yang diterima agar terlihat berhasil, untuk mencatat kerjasama bawahan pada pekerjaan yang akan datang dan untuk meningkatkan popularitas mereka serta untuk mendapatkan perbandingan yang menguntungkan dengan atasan-atasan lainnya.
- b. Penyelia memberi rating yang ketat dimaksudkan untuk meningkatkan citra sebagai pemberi tugas dan untuk menandakan suatu perubahan kepemimpinan atau untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik.

Menurut Zeffane dalam kurniasari (2004:20). Arti *intention* adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela dapat didefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Menurut Eran Vigoda dalam kurniasari (2004:27) *turnover* merupakan suatu control individu, dimana dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku *intentionnya*.

Industri yang memiliki angka *turnover intention* yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja diindustri tersebut. Jika dilihat dari segi ekonomi tentu industri akan mengeluarkan *cost* yang cukup besar karena industri sering melakukan rekrutmen yang biayanya sangat tinggi, pelatihan dapat menguras tenaga dan biaya serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi suasana kerja menjadi kurang menyenangkan. Selain itu, adanya *turnover*

*intention* menurut Dalton dan Todoor dalam Widhiastuti (2002:4-5) dapat mengganggu proses komunikasi, produktivitas serta menurunkan kepuasan kerja bagi karyawan yang masih bertahan

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya (Handoko dalam Frizal, 2006:20). Menurut Handoko (2000:193) kepuasan kerja adalah cara seseorang karyawan merasakan pekerjaannya dan merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam. Menurut Handoko dalam Frizal (2006:21), kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan pekerjaan merupakan bentuk respon pekerjaan terhadap kondisi lingkungan kerja atau situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya yang dimiliki oleh setiap pekerja

Menurut Robbins (2002:76) berpendapat bahwa kepuasan kerja menunjukkan pada sikap umum yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, orang yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara orang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya.

## 1.2 METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan metode kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif menggunakan statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2006:14).

### A. Populasi, sampel dan teknik penentuan sampel

Sampel adalah unit dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, karena itu sampel yang diambil dari populasi harus mewakili (Sugiyono, 2003:56). Sebuah sampel adalah bagian dari populasi, survey sampel adalah suatu prosedur dalam penelitian yang mana hanya sebagian dari populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Luxindo Raya Cabang Surabaya Timur. Sedangkan teknik pengambilan sample adalah dengan menggunakan sample random sampling yang berjumlah 38 responden, karena distribusi populasi mendekati normal. Untuk menentukan ukuran sample (n) diambil dari pendekatan jumlah populasi (N) dengan menggunakan formula slovin sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\ &= \frac{61}{1 + 61(10\%)^2} \\ &= 38 \end{aligned}$$

Keterangan :

N = Jumlah populasi

e = Kesalahan yang diharapkan peneliti (1% + 10%) dan nilai e ditentukan sebesar 10%

n = Jumlah sample yang diambil.

## B. Metode Analisis Data

### a. Persamaan regresi linier berganda.

Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dengan  $Y$  yang merupakan variabel tergantung adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

$Y$  = Kepuasan Kerja Karyawan

$X_1$  = *Performance Appraisal*

$X_2$  = *Turnover Intention*

$a$  = Konstanta

$b_1b_2$  = Koefisien regresi masing-masing variabel bebas

$e$  = yaitu variabel pengganggu yang turut mempengaruhi  $x$

## 1.2 HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pengujian Hipotesis Penelitian.

Berikut adalah hasil pengujian regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS Versi 12 :

**Tabel 1.1**  
**Nilai Koefisien Regresi**

Variabel	Koefisien Regresi	T hitung	Signifikan	Keterangan
(Constant)	4,976	13.230	0,000	Signifikan
Performance Appraisal	0,070	0,545	0,587	Non Signifikan
Turnover Intention	0,449	-5.259	0,000	Signifikansi
F hitung	15,026			
Signifikansi F hitung	0,000			
R	0,680			
R <sup>2</sup>	0,462			

Sumber Coefficient regresi diolah

Persamaan regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 4,976 + 0,070 X_1 - 0,449X_2$$

Dari fungsi regresi tersebut diatas, maka diketahui bahwa :

1. Koefisien regresi bertanda positif menunjukkan perubahan yang searah yaitu jika variabel *Performance Appraisal* ( $X_1$ ) meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat dan sebaliknya apabila *Performance Appraisal* menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun dengan koefisien regresi sebesar 0,070 dengan asumsi variabel lain konstan.
2. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang tidak searah yaitu jika variabel *Turnover Intention* ( $X_2$ ) meningkat maka kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang terlalu signifikan terhadap variabel *Turnover Intention*.

3. Jika seluruh variabel konstan maka kepuasan kerja akan bernilai sebesar 4,976.

### B. Pengujian Hipotesis Pertama (Uji F)

Formulasi hipotesis statistik pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$H_0$  :  $b_1 = b_2 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.

$H_a$  :  $b_1 = b_2 \neq 0$ , berarti ada pengaruh variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.

Untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut dilakukan uji F. Dasar Penerimaan dan penolakan hipotesis berdasarkan uji F dapat diketahui dengan cara membandingkan signifikansi F hitung dengan 0,05.

Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis :

1. Jika signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka ada pengaruh variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.

Yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

2. Jika Signifikansi  $F_{hitung} > 0,05$  maka tidak ada pengaruh variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.

Yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 15.026 dengan tingkat signifikansi 0,00. Nilai Signifikansi uji F ini lebih kecil dari 0,05 sehingga ada pengaruh bersama-sama variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Luxindo Raya Cabang Surabaya Timur. Dari hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan berarti  $H_a$  diterima.

Koefisien korelasi berganda ( $R$ ) = 0,0680 menunjukkan adanya hubungan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Menurut Sugiono (2002:216) korelasi 0,600 s.d 0,799 termasuk dalam kategori kuat.

Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) atau R squared = 0,462, berarti secara bersama-sama kepuasan kerja disebabkan oleh variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* sebesar 46,2 % dan sedangkan sisanya 53,8% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam kerangka konsep ini.

### C. Pengujian Hipotesis Kedua Secara Parsial (Uji t)

Setelah dipastikan dengan menggunakan uji F ada pengaruh secara bersama-sama maka dilakukan pengujian secara parsial dengan uji t, karena dimungkinkan meskipun ada pengaruh secara bersama-sama, bisa jadi ada variabel yang tidak berpengaruh secara parsial. Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis parsial dengan uji t adalah:

1. Jika tingkat signifikansi  $\leq$  Level Of Significant  $\alpha = 0,05$  maka ada pengaruh secara parsial atau maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

2. Jika tingkat signifikansi  $>$  Level Of significant  $\alpha = 0,05$  maka tidak ada pengaruh secara parsial atau maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai  $t_{hitung}$  variabel *Performance Appraisal* ( $X_1$ ) sebesar 0,545 dengan tingkat Non signifikansi sebesar 0,587 ( $P > 0,05$ ). Oleh karena tingkat Non signifikansi ini lebih besar dari 0,05 maka tidak mempunyai pengaruh yang Non signifikansi antara variabel *Performance Appraisal* terhadap kepuasan kerja.

2. Nilai  $t_{hitung}$  variabel *Turnover Intention* ( $X_2$ ) sebesar -5,259 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $P < 0,05$ ). Oleh karena tingkat signifikansi ini kurang dari 0,05 maka ada pengaruh yang signifikan variabel *Turnover Intention* terhadap kepuasan kerja.

#### D. Pengaruh Variabel yang Dominan

Setelah dipastikan seluruh variabel bebas berpengaruh secara parsial maka untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis kedua bahwa variabel yang berpengaruh secara parsial maka dapat diketahui dari nilai beta bahwa Variabel *Turnover Intention* memiliki nilai  $\beta = -0,704$  signifikan 0,000 dengan begitu variabel yang paling dominan adalah variabel *Turnover Intention*.

Sedangkan indikator yang termasuk dalam kategori cukup adalah komitmen perusahaan tidak sesuai harapan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa komitmen perusahaan tidak sesuai harapan atau keinginan mereka.

#### 1.4 SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian ini, dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh secara simultan antara variabel-variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Luxindo Raya Cabang Surabaya Timur dengan nilai F hitung sebesar 15.026 dengan tingkat signifikan 0,000. Dari hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan berarti  $H_a$  diterima. Besarnya koefisien korelasi berganda ( $R$ ) = 0,680 menunjukkan adanya hubungan yang terkait variabel-variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* bersama-sama terhadap kepuasan kerja secara kuat antara variabel tersebut. Sedangkan nilai koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) atau R squared = 0,462 ini menunjukkan tingkat pengaruh antara variabel Kepuasan kerja terhadap variabel *Performance Appraisal* dan *Turnover Intention* sebesar 46,2 % dan sedangkan sisanya 53,8% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam kerangka konsep ini.
2. Hasil penelitian juga menunjukkan tidak ada pengaruh secara parsial antar variabel *Performance Appraisal* ( $X_1$ ) dengan nilai t hitung sebesar 0,548 dengan tingkat Non signifikansi sebesar 0,587 ( $p > 0,05$ ).
3. Hasil penelitian juga menunjukkan ada pengaruh paling dominan Berdasarkan nilai beta diketahui bahwa Variabel *Turnover Intention* memiliki nilai  $\beta = -0,704$  signifikan 0,000 dengan begitu variabel yang paling dominan adalah variabel *Turnover Intention*.

#### DAFTAR PUSTAKA

Asa'ad, 2003. Psikologi Industri, edisi 4, Liberty. Yogyakarta

Alewine, Thomas C, 2002. Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja/ Performance, *Penilaian Kinerja dan Standar Kinerja*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Basri dan Veitrizal, 2005. *Performance Appraisal : Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta.

Carmeli, 2004. *Resources, Capability, and The Performance of Industrial Firms: A Multivariate Analysis. Managerial and Decision Economics*

- Handoko, T. Tani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta : BPF
- Hasibuan, Malayu, S.P, 2004. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Cetakan Keempat, PT. Bumi Aksara, J
- Kurniasari, Luvy, 2004. Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Job Insecurity* Karyawan terhadap Intensi Turnover, *Tesis*, Program Pascasarjana Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Longnecker, Sims dan Giorgia, 2000. *The Role of Organizational Politics in Performance Appraisals Process*, *BIT. Research Centre, Laboratory of Work Psychology of Technology and Leadership. Helsinki University of Technology*
- Mathis, Robert L dan Jackson J.H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Muchinsky, Paul M, 1993. *Psychology Applied to Work*, (Fourth Edition), Brooks/ Cole Publishing Company, New York
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2005. *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, PT. Elexmedia Komputindo, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Temaluru Johannes, 2001. *Kualitas SDM dari Perspektif IPO: Hubungan antara Komitmen terhadap Organisasi dan Faktor-Faktor Demografis dengan Kepuasan Kerja Karyawan*, Pengembangan Bagian PIO Fakultas Psikologi UI, Jakarta.