

**PENGARUH PERSEPSI KEADILAN KOMPENSASI
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi pada PT. Kharisma Klasik Indonesia)

*(The Influence of Perceived Compensation Fairness and Job Satisfaction Towards The
Employee Performance through Affective Commitment as Intervening Variable)*

Oleh:
Steviana Restianti¹
Suharnomo²
Mudji Rahardjo³

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
Jl. Erlangga Tengah No 17, Semarang–Kode Pos 50241

ABSTRACT

ABSTRACT

This research has been done as one of solution to answer the problem that has been formulated in this research, which is to research if there is an influence of perceived compensation fairness and job satisfaction towards employee performance through affective commitment as intervening variable. The selected research object in this study are the employees of PT Kharisma Klasik Indonesia. Respondents in this research are all of the employees of PT. Kharisma Klasik Indonesia. Data were collected through questionnaires which were filled by independently of the 265 respondents whom were chosen using sensus method. Then all collected data will be analyzed by using analytical tool Structural Equation Modeling (SEM) from AMOS software. The hypothesis results of structural equation modeling (SEM) shows that : (1) Perceived compensation fairness does not related on affective commitment, (2) Job satisfaction has significantly positive effect on affective commitment, (3) Job satisfaction has significantly positive effect on employee performance, (4) Perceived compensation fairness has significantly positive effect on employee performance, (5) affective commitment has significantly positive effect on employee performance, (6) Job satisfaction has significantly positive effect on employee performance through affective commitment, (7) Perceived compensation fairness does not related on employee performance through affective commitment.

Keywords : Perceived Compensation Fairness, Job Satisfaction, Employee Performance, Affective Commitment.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen perusahaan, yakni merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan di sebuah perusahaan tidak hanya diposisikan sebagai faktor produksi akan tetapi lebih sebagai aset perusahaan yang harus dikelola dan dikembangkan. Menurut Tulus (1992),

manusia merupakan sumber daya paling penting dalam organisasi dalam mencapai keberhasilan, karena sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan, Sebagai manusia, karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan organisasi yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau *overlapping*.

Bagi pengusaha kompensasi merupakan biaya produksi. Untuk mendapatkan keuntungan yang optimal, penggunaan biaya harus dilakukan secara efisien. Dari sisi karyawan, kompensasi dipandang sebagai hak dan merupakan sumber pendapatan utama, karena itu jumlahnya harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya dan keluarganya, serta adanya jaminan kepastian penerimaannya (Sutrisno, 2009:198). Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). Komitmen afektif merupakan salah satu kategori komitmen menurut Meyer, Allen & Smith (1993), yang mana komitmen ini merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi (Kartika, 2011). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan perannya sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Pada perusahaan manufaktur yang bergerak di industri mebel internasional PT. Karisma Klasik Indonesia merupakan perusahaan dengan produktivitas sangat tinggi demi tercapainya tujuan serta target perusahaan. Ketatnya persaingan di dunia industri khususnya mebel baik untuk kebutuhan dalam negeri maupun ekspor, maka kinerja yang optimal sangat diharapkan oleh perusahaan. Namun kinerja baik selalu dikaitkan dengan faktor pendukungnya yaitu kompensasi serta kepuasan kerja dimana kedua hal tersebut mampu memicu komitmen afektif pada tiap karyawan.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Mangkunegara dalam Rizal (2014) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kuantitas kerja dan kualitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara kinerja karyawan dapat dinilai dari : (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Tanggung jawab, (4) Kerjasama, (5) Inisiatif. Robbins (2009:629) mengemukakan “way of thinking about employee performance is a function of the interaction of ability, motivation, and opportunity”. Maksud dari definisi tersebut kinerja karyawan merupakan sebuah fungsi interaksi kemampuan, motivasi, dan peluang untuk berkinerja.

Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan salah satu kategori komitmen menurut Meyer, Allen & Smith (1993), yang mana komitmen ini merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi (Kartika, 2011). Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas

dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001).

Kepuasan Kerja

Menurut Keits Devis dalam buku A A Anwar Mangkunegara (2011:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah *“Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work.”* Artinya adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2010:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Robbins (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap secara umum dan tingkat perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya. Dan juga menyatakan adanya lima faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja karyawan suatu organisasi yaitu : (1) Kesempatan promosi, (2) Pengakuan terhadap kinerja, (3) Imbalan yang pantas, (4) Kondisi kerja yang mendukung, (5) Rekan sekerja yang mendukung, (6) Adanya kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Persepsi Keadilan Kompensasi

Definisi Persepsi menurut Robbins (2013. h. 175) sebuah proses dimana individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka. Berdasarkan Robbins (2008. h.246) teori keadilan adalah teori bahwa individu membandingkan masukan-masukan dan hasil kerja mereka dengan masukan-masukan dan hasil kerja orang lain , dan kemudian merespon untuk menghilangkan ketidakadilan. Karakteristik objek persepsi dalam penelitian ini adalah kompensasi yaitu kompensasi yang diberikan layak dan adil akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi. Apabila kompensasi diberikan secara adil dan layak, karyawan akan memiliki persepsi yang positif terhadap kompensasi. Aspek-aspek persepsi terhadap keadilan kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah aspek-aspek persepsi yang dikemukakan oleh Branca, Woodworth, & Marquis (dalam Walgito, 2002) yaitu aspek kognitif, aspek afektif, dan aspek konatif.

Hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi dengan Komitmen Afektif

Foirito dalam Putri E.R (2013) menyatakan bahwa kompensasi yang dibayarkan pada karyawan merupakan bentuk penghargaan terhadap kontribusi kinerja yang mereka berikan pada organisasi. Oleh karena itu, kompensasi merupakan bentuk komitmen yang diberikan organisasi terhadap apa yang telah dilakukan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga karyawan akan merasa sangat dihargai sehingga menimbulkan kecintaan terhadap organisasi (komitmen afektif).

H1 : Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Afektif

Pada penelitian Jui-min & Yi-chang (2012) kepuasan kerja memiliki dampak positif pada organisasi komitmen, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki. Begitu juga dengan penelitian dari Andi,dkk(2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti memiliki Hubungan yang positif dengan nilai hubungan sedang signifikan terhadap komitmen organisasional dengan dimensi komitmen Afektif atau sikap menunjukkan angka yang tertinggi.

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Suwardi dan Joko (2011) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dengan dimensi rewards (penghargaan), hubungan kerja, dan aktualisasi diri terbukti secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Didukung juga dengan hasil studi dari Dini, Umar dan Hamidah (2012) yaitu perasaan senang atas pembayaran, pekerjaan, proses promosi, kondisi lingkungan kerja serta rekan kerja yang mencerminkan kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Artinya kepuasan kerja berpengaruh secara bermakna terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Anoki dalam Murty W.A (2012) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut mengemukakan bahwa pemberian kompensasi yang adil akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Agustin Pratiwi (2013) yang menyatakan bahwa Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi nonfinansial teruji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan Komitmen Afektif dengan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan juga berhubungan positif dengan komitmen organisasional, yang mengkonfirmasi penemuan oleh peneliti-peneliti terdahulu bahwa komitmen organisasional merupakan determinan yang kuat dari kinerja karyawan (Al-Meer, 1995 dalam Al-Ahmadi, 2009). Hye(2014) membuktikan bahwa komitmen afektif dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di tempat kerja. Pada studi Fatchur & Novita (2011) menunjukkan perubahan tingkat komitmen afektif pegawai akan serta merta mempengaruhi kinerja pegawai.

H5 : Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening

H6 : Komitmen Afektif memediasi hubungan persepsi keadilan kompensasi dan kinerja karyawan

H7 : Komitmen Afektif memediasi hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan

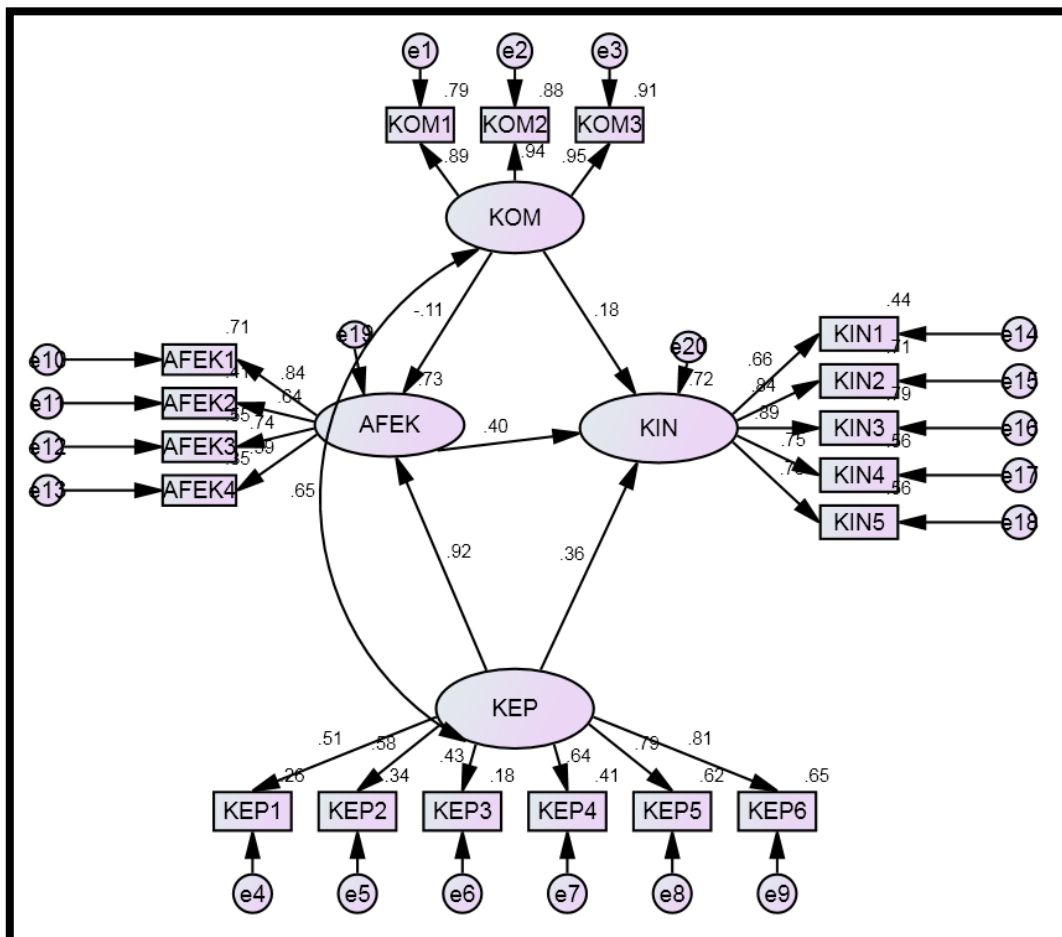
METODE PENELITIAN

Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan menggunakan program AMOS. Alasan yang dikemukakan berkaitan dengan pemakaian SEM yaitu SEM merupakan sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relative “rumit” secara simultan. Permodelan melalui SEM juga memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep (Ferdinand, 2005).

HASIL ANALISIS

Analisis hasil pengolahan data SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data model empiris ditampilkan pada Gambar 1.

Gambar 1
Model Empiris



Penilaian *overall fit* suatu model dapat dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator *goodness of fit* dalam menilainya.

Tabel 1
Overall Fit Model Empiris

No	Indikator	Hitung	Cut-off	Kesimpulan
1	Chi Square (CMin),p	0,000	> 0,05 (5%)	Kurang Fit
2	GFI	0,967	> 0,90	Fit
3	NFI	0,897	> 0,90	Kurang Fit
4	RFI	0,959	> 0,90	Fit
5	IFI	0,927	> 0,90	Fit
6	CFI	0,926	> 0,90	Fit
7	RMSEA	0,031	< 0,080	Fit
8	AIC	303,716	<3578,968 dan <342,000	Fit
9	ECVI	0,999	<13,354 dan <1,276	Fit

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari 9 indikator , hanya 2 yang menyatakan bahwa model memiliki *fit* yang kurang baik, selebihnya menyatakan bahwa model memiliki *fit* yang baik. Sehingga dari hal ini dapat disimpulkan bahwa model memiliki *fit* yang cukup baik. Nilai *cut off* dari penentuan *fit* model adalah jika dari 9 kriteria minimal enam criteria dinyatakan *fit*.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM. Untuk menguji penerimaan hipotesis penelitian sebagaimana diajukan sebelumnya maka selanjutnya akan dibahas dengan berdasarkan pada hasil SEM berikut ini.

Tabel 2
Regression Weight Structural Equational Model

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Komitmen Afektif	<--- Persepsi Keadilan Kompensasi	-.061	.041	-1.503	.133
Komitmen Afektif	<--- Kepuasan Kerja	.818	.104	7.834	***
Kinerja Karyawan	<--- Kepuasan Kerja	.191	.078	2.434	.015
Kinerja Karyawan	<--- Persepsi Keadilan Kompensasi	.060	.022	2.737	.006
Kinerja Karyawan	<--- Komitmen Afektif	.245	.079	3.112	.002

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari masing–masing variabel untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 1

Parameter estimasi pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Komitmen Afektif menunjukkan nilai koefisien dengan arah negatif. Pengujian kemaknaan tidak berpengaruh diperoleh nilai $C.R = - 1,503$ dengan probabilitas $= 0,133 < 0,05$. Nilai signifikan yang lebih besar dari $0,05$ menunjukkan bahwa Persepsi Keadilan Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif. Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis 1 yang menyatakan Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Afektif ditolak.

Pengujian Hipotesis 2

Sumber: Data primer yang diolah, 2015
Parameter estimasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif menunjukkan nilai koefisien dengan arah positif. Pengujian kemaknaan pengaruh diperoleh nilai $C.R = 7,834$ dengan probabilitas $= 0,000 < 0,05$. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Afektif. Sehingga dapat dikatakan hipotesis 2 yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Afektif dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 3

Parameter estimasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien dengan arah positif. Pengujian kemaknaan pengaruh diperoleh nilai $C.R = 2,434$ dengan probabilitas $= 0,015 < 0,05$. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat dikatakan hipotesis 3 yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 4

Parameter estimasi pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien dengan arah positif. Pengujian kemaknaan pengaruh diperoleh nilai $C.R = 2,737$ dengan probabilitas $= 0,006 < 0,05$. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ menunjukkan bahwa Persepsi Keadilan Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat dikatakan hipotesis 4 yang menyatakan Persepsi Keadilan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 5

Parameter estimasi pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien dengan arah positif. Pengujian kemaknaan pengaruh diperoleh nilai $C.R = 3,112$ dengan probabilitas $= 0,002 < 0,05$. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ menunjukkan bahwa Komitmen Afektif memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat dikatakan hipotesis 5 yang menyatakan Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG

Berikut ini akan disajikan hasil analisis efek langsung dan efek tidak langsung dari masing-masing variabel bebas, variabel terikat dan variabel intervening.

Tabel 3
Standardized Direct Effects

Ket	Kepuasan Kerja	Persepsi Keadilan Kompensasi	Kinerja Karyawan	Komitmen Afektif
Komitmen Afektif	0,923	-0,111	-	-
Kinerja Karyawan	0,356	0,178	-	0,405

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4
Standardized Indirect Effects

Ket	Kepuasan Kerja	Persepsi Keadilan Kompensasi	Kinerja Karyawan	Komitmen Afektif
Komitmen Afektif	-	-	-	-
Kinerja Karyawan	0,374	-0,045	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif adalah lebih besar (0,374) dibanding pengaruh persepsi keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

Secara keseluruhan, dapat dilihat bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung diperoleh nilai sebesar (0,356) sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai sebesar (0,374) artinya komitmen afektif mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan nilai yang diperoleh dari pengaruh langsung persepsi keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar (0,178) dan nilai yang diperoleh dari pengaruh tidak langsung variabel persepsi keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar (-0,045) artinya bahwa komitmen afektif tidak mampu memediasi pengaruh persepsi keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Setelah melakukan analisis deskriptif terhadap jawaban responden mengenai indikator-indikator variabel penelitian dan menguji hipotesis maka dapat dihasilkan beberapa implikasi manajerial berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan PT. Kharisma Klasik Indonesia :

Pertama, Untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Kharisma Klasik Indonesia, dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel persepsi keadilan kompensasi, yang

dapat dilakukan dengan cara memberikan penilaian kerja yang objektif dan mempertimbangkan faktor usia, masa kerja, jenis kelamin, kapabilitas, dan tanggung jawab karyawan sebagai dasar pertimbangan serta perbandingan dalam pemberian nilai. Dasar-dasar penilaian tersebut akan menjadi pegangan bagi manajemen dalam menghadapi keluhan karyawan mengenai persepsi adil, karena sebagian individu mencampurkan persepsi adil dengan keinginan mereka. Apabila organisasi sudah memberikan kompensasi secara adil maka karyawanpun akan memiliki respon positif yang akan mempengaruhi kinerja mereka.

Kedua, Untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Kharisma Klasik Indonesia, dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel persepsi kepuasan kerja, yang dapat dilakukan dengan cara memberikan dukungan pada karyawan yang menginginkan peningkatan karir dengan kesempatan promosi, memberikan pengakuan terhadap hasil kerja dengan penilaian kerja, memberikan imbalan yang sesuai, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, aman, dan menyenangkan sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman dan karyawan bisa lebih bersemangat, ciptakan kerjasama yang baik antara karyawan satu dengan yang lainnya, berikan beban tugas sesuai dengan kemampuan dan job position karyawan tersebut sehingga karyawan merasa tugas yang dikerjakan sudah sesuai dengan dirinya.

Ketiga, untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Kharisma Klasik Indonesia, dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel komitmen afektif, yang dapat dilakukan dengan cara mewujudkan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel yang mampu mempengaruhi unsur afektif pada diri karyawan. komitmen afektif dikatakan sebagai kekuatan seseorang untuk bekerja di dalam sebuah organisasi, karena mereka menyetujui dan berkeinginan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Karyawan yang berdedikasi tinggi dan loyal terhadap suatu organisasi akan memberikan hasil kerja yang maksimal.

KETERBATASAN PENELITIAN

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kharisma Klasik Indonesia namun sebagian besar yang mengembalikan kuesioner adalah karyawan baru atau bermasa kerja kurang dari 10 tahun. Sedangkan penurunan kinerja banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja diatas 10 tahun. Hasil penelitian ini hanya bisa diaplikasikan dilingkup PT. Kharisma Klasik Indonesia, karena berbeda objek penelitian akan berbeda pula variabel yang dibutuhkan untuk menemukan solusi permasalahan pada organisasi.

PENELITIAN YANG AKAN DATANG

Penelitian lanjutan yang dapat dilakukan oleh peneliti selanjutnya untuk penelitian yang akan datang salah satunya adalah dengan melihat keterbatasan pada penelitian ini dan mencoba mencari atau menambahkan variabel lain yang bisa memperkuat hasil penelitian mengenai kinerja pada karyawan industri furniture baik pada PT. Kharisma Klasik Indonesia maupun industri furniture yang lain. Karena permasalahan kinerja juga dialami hampir di semua industri furniture di Indonesia khususnya di Kota Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. A., Hooi Lai Wan. 2013. “*Relationships of Non-Monetary Incentives, Job Satisfaction and Employee Job Performance*”. **International Review of Management and Business Research Vol. 2 Issue.4**.
- Allen, J. N., & Meyer, P. J. 1990. “*The Measurement and Antecedents of Affective Commitment, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*”. **Journal of Occupational Psychology, 63: 1-18**.
- Andi Awaluddin Maruf, A.A. Deddy T.T., M Thahir H. (2009). “*Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Tataruang Dan Bangunan Kota Makassar*”. **Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi**. Volume 17, No 1, Jan-Apr 2010, pp 43-51
- Ferdinand, Augusty, 2005. “*Structural Equation Modeling*”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Flippo, Erwin B, 2000. “*Manajemen Personalial, Terjemahan Moh. Masud*”. Cetakan Kedelapan. Jakarta : Erlangga
- Hameed, Abdul, 2014. “*Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*”, **International Journal of Business and Social Science**, Vol.5, No.2; February
- Hasibuan, Malayu 2000, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta : CV Masagung.
- Imam Ghozali, 2006. “*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*”. Cetakan IV. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Khan, A. H., et al. 2012. “*Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan*”. **African Journal of Business Management** Vol. 6 (7), pp. 2697-2705.
- Khan, S. S., “*Does Affective Commitment Positively Predict Employee Performance? Evidence From The Banking Industry Of Bangladesh*”. **The Journal Of Developing Areas**. Volume 49 No. 6.
- Kristianto D., Suharnomo, dan Intan R. (2011). “*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang) Kabupaten Grobogan*”. **Jurnal Manajemen- Universitas Diponegoro**.
- Meyer, M. P., Stanley, J. D., Herscovitch, L., & Toplnytsky, L. 2002. “*Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*”. **Journal of Vocational Behavior**, 61: 20-52.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. “*A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*”. **Human Resource Management Review**, 1(1).
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. 1993. “*Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization*”. **Journal of Applied Psychology**, 78: 538-551.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). “*Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support*”. **Journal of Applied Psychology**, 86(5), 825-836.

- Robbins, S. P. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Suwardi, dan Joko Utomo. (2011). “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*”. Vol. 5 No. 1 Juli 2011.
- Windy Aprilia Murty, A.W., Gunasti, H. (2012). “*Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)*”. **The Indonesian Accounting Review**. Volume 2, No. 2, July 2012, pages 215 – 228.