
**IMPLIKASI PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS DI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNSRAT)**

Anggun Setiawan¹, Ivone Saerang², Christoffel Kojo³

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Jl Kampus Unsrat, Manado,
95115, Indonesia

Email : anggun.setiawan230692@gmail.com

ABSTRACT

The main question in this study is whether the provision of compensation affect the discipline of work, especially on the study staff at the Faculty of Economics and Business UNSRAT. Based on the background and the formulation of the above problems, this study aims to determine and analyze the effect of compensation on the discipline of employee work studies at the Faculty of Economics and Business UNSRAT. Researchers took data using questionnaires on the civil servants of the study of Faculty of Economics and Business UNSRAT which amounted to 41 people. The research variable that the adoptive researcher is compensation and work discipline with primary data collected through questionnaire and using quantitative descriptive analysis technique. For simple linear regression test found value of constant equal to 7,686 which mean when giving of compensation (X) equal to zero hence work discipline (Y) equal to 7,686. Regression coefficient value found at 0.619 positive value so it can be concluded that the compensation has a positive effect on work discipline. The value of regression coefficient also shows if the variable implication of compensation increases 1 unit then the work discipline will rise by 0.619. The value of correlation coefficient of 0.624 menunjukkan there is a strong relationship between the two variables with the value of coefficient of determination of 0.389 which means the variable implications of compensation affect 38.9% of the discipline of work. The researcher then tested the hypothesis by looking at the value of T arithmetic and found 4.983 which is much higher than the value of T table for n 41 of 1.638 so it can be concluded that H_a accepted and H_0 rejected or in other words the Implication of Compensation (X) Work Discipline (Y). Through the process of collecting data and testing with quantitative methods the researcher then concluded that the implication of compensation has a positive and significant effect to the work discipline on civil servant studies in the Faculty of Economics and Business UNSRAT.

Keyword : Implication, Compensation, Work Discipline, Civil Servant

1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memerlukan sumberdaya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang dibutuhkan itu, salah satunya adalah sumberdaya manusia. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai “*a managerial perspective which argues the need to establish an integrated series of personnel policies to support organization strategy*” (Beardwell dan Claydon, 2007:5). Sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dengan baik agar tujuan perusahaan dapat dimaksimalkan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa tujuan, salah satunya adalah tujuan organisasi yaitu untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan dan juga untuk mencapai tujuan pribadi karyawan (Simamora, 2006:12). Dalam hal ini manajemen sumber daya manusianya harus dapat disinergikan dengan tujuan-tujuan perusahaan.

Dessler (2009:127) berpendapat kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja

karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Keputusan MenPan Nomor : KEP/75/M.PAN/7/2004 mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan teori, beban kerja mempengaruhi bukan hanya kondisi fisik karyawan tetapi juga kondisi psikis. Dalam hal ini kondisi psikis yang dimaksud adalah faktor motivasi kerja. Mayoritas karyawan BTN adalah berusia 20-30 tahun dan lulusan-lulusan baru (*fresh graduates*) yang masih kurang pengalaman. Oleh karena itu, motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka.

Berdasarkan pendahuluan diatas maka peneliti kemudian tertarik untuk melakukan penelitian mengenai bagaimana pemberian kompensasi berpengaruh pada disiplin pegawai khususnya pada pegawai studi di fakultas ekonomi dan bisnis universitas Samratulangi Manado. Peneliti kemudian membuat skripsi dengan judul “**Implikasi Pemberian Kompensasi Terhadap Pegawai Studi di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNSRAT**”

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Sumber Daya Manusia

Handoko (2008) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia secara sederhana adalah pengelolaan sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Malayu S.P. Hasibuan (2011) Selanjutnya menurut definisi Manajemen Sumber Daya Manusia I Komang Ardana (2012) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan”.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Marwansyah (2010:4) “Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial”.

2.2 Implikasi Pemberian Kompensasi

Kompensasi ditinjau dari sudut pandang perusahaan merupakan unsur biaya yang dapat mempengaruhi posisi persaingan perusahaan, proses rekrutmen, dan tingkat perputaran karyawan, sedangkan ditinjau dari sudut pandang karyawan merupakan unsur pendapatan yang mempengaruhi gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan karyawan terhadap perusahaan untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lainnya. Selain itu juga merupakan alat manajemen bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, dan mempengaruhi kepuasan kerja.

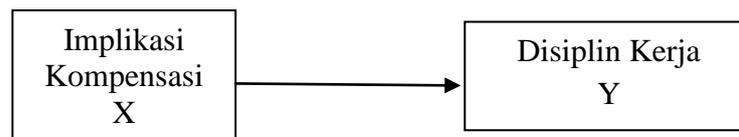
Beberapa ahli mengungkapkan pendapat mengenai pengertian kompensasi, yaitu sebagai berikut. Ardana (2012) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Hasibuan (2013) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan sedangkan

sastrohadiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2011) Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.3 Disiplin Kerja Karyawan

Disiplin mempunyai makna yang luas dan berbeda-beda, oleh karena itu disiplin mempunyai berbagai macam pengertian. Martoyo (2008: 125) disiplin berasal dari kata “Discipline” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Ronquilla (word press, 2011) kata disiplin berasal dari bahasa latin Discere yang berarti belajar. Dari kata ini timbul kata Disciplina yang berarti pengajaran atau pelatihan, sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Pertama, disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan (hukum) atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. Kedua disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Sedangkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik dan mengevaluasi peserta didik, pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Sementara pegawai dunia pendidikan merupakan bagian dari tenaga kependidikan, yaitu anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bawa kedisiplinan guru dan pegawai adalah sikap penuh kerelaan dalam mematuhi semua aturan dan norma yang ada dalam menjalankan tugasnya sebagai bentuk tanggung jawabnya.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber : Konsep Diolah, 2013

2.5 Hipotesis Penelitian

H : Implikasi Pemberian Kompensasi Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Sumber data

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu mengedepankan pengukuran menggunakan teknik statistik dengan data yang diperoleh didapat melalui kuesioner yang diisi oleh semua pegawai studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNSRAT.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui pemberian kuisisioner, melakukan observasi dan wawancara terhadap karyawan.

Populasi dan Sampel

Populasi pegawai administrasi di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Samratulangi Manado sebanyak 41 Orang karyawan, dan yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebesar 41 atau semua pegawai adminsitasi.

Definisi Operasional Variabel

Variabel bebas (X) :

Implikasi Pemberian Kompensasi :

1. Peraturan pemerintah yang berhubungan penentuan standar gaji minimal
2. Kebijakan kompensasi dilihat dari standar biaya hidup pegawai
3. Penentuan kompensasi diukur besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai dan masa kerja
4. Kompensasi perlu pertimbangkan kondisi perekonomian sebagai bahan pertimbangan tingkat upah pegawai

Variabel Terikat (Y) :

Disiplin Kerja

1. Taat terhadap aturan waktu
2. Taat terhadap aturan dasar
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja
4. Taat terhadap aturan lainnya

3.3 Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan alat analisis sebagai berikut :

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menggunakan koefisien korelasi pearson. Jika nilai korelasi di atas 0,3 mengindikasikan instrumen yang digunakan telah valid. Uji reliabilitas menggunakan koefisien alpha cronbach. Uji reliabilitas instrumen bertujuan untuk mengetahui besarnya indeks instrument dari variabel. Setelah dilakukan uji validitas dan diperoleh butir pertanyaan valid, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan koefisien alpha cronbach. Untuk mengetahui bahwa instrument adalah reliabel jika nilai r Alpha di atas 0,6. (Supangat (2006:351)

Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian signifikansi koefisien regresi. Normalitas disini menggunakan metode P-Plot

b) Uji Multikolinearitas

Tujuan pengujian multikolineritas adalah untuk melihat adanya korelasi signifikan yang hampir mendekati sempurna antara variabel independen. Apabila terdapat korelasi yang signifikan antar variabel independen maka terjadi multikolinearitas. Pada penelitian ini multikolinearitas diukur dengan VIF. Suatu model dikatakan bebas dari multikolinearitas jika memiliki nilai di sekitar angka 1 (satu).

c) Uji Heterokedastisitas

Uji ini dapat dilakukan dengan melihat signifikansi alpha koefisien korelasi $> 0,05$ atau dengan metode *scatter plot*. Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestinya. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat adanya pola tertentu seperti bergelombang, menyempit kemudian melebar. Dengan demikian, agar koefisien-koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi.

Regresi Linier Sederhana

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi sederhana. Sugiyono (2008:277) menyatakan bahwa analisis regresi sederhana digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), dengan hanya satu variabel independen dan satu variabel dependen.

$$Y = \alpha + \beta X + e$$

Dimana:

X = Implikasi Pemberian Kompensasi

A = Konstanta

β = Koefisien Regresi

e = error

Y = Disiplin Kerja

4. Pengujian Hipotesis :

a. Uji F

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel dependen. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis digunakan uji distribusi F dengan cara membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} .

b. Uji t

Pengujian hipotesis dengan uji t yaitu untuk mengetahui tingkat signifikansi dari koefisien t hitung dengan membandingkan t-tabel dengan t-hitung.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Hasil tabulasi kuisisioner, pada Tabel 1 dibawah ini menunjukkan data jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan unit kerja.

Tabel 1. Deskripsi Responden

No	Deskripsi Responden	Keadaan	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	a. Pria	25	59
	b. Wanita	17	41
2.	Usia Responden		
	a. 20 – 30 Tahun	19	45
	b. 31 – 40 Tahun	14	33
	c. \geq 40 Tahun	9	22
3.	Tingkat Pendidikan		
	a. SLTA	7	17
	b. Sarjana	35	83

Deskripsi pada Tabel 1 di atas dapat, dijelaskan bahwa pegawai administrasi di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Samratulangi lebih banyak memiliki karyawan Pria. Hal ini diharuskan untuk meningkatkan kapabilitas dari karyawan, karena ada beberapa unit yang memerlukan karyawan dengan kapabilitas yang tinggi. Karyawan administrasi di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Samratulangi mayoritas berusia 20-30 tahun

Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Indikator	Nilai
Item 1 (X)	0,700
Item 2 (X)	0,911
Item 3 (X)	0,822
Item 4 (X)	0,696
Item 5 (X)	0,688
Item 1 (Y)	0,719
Item 2 (Y)	0,807
Item 3 (Y)	0,833
Item 4 (Y)	0,900
Item 5 (Y)	0,966

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Hasil uji validitas instrument dari kedua variabel pada Tabel 2 menunjukkan bahwa dari seluruh butir semuanya valid, karena nilai r hitung (korelasi) lebih besar dari 0,3.

Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Reabilitas

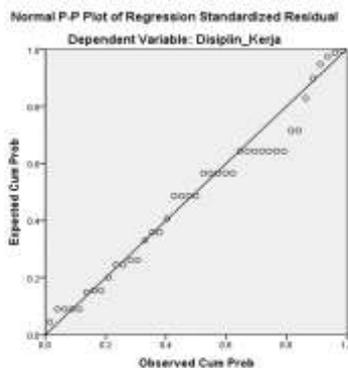
Variabel	Nilai
Implikasi Kompensasi	0,824
Disiplin Kerja	0,973

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Hasil uji reliabilitas instrument pada Tabel 3 menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu motivasi kerja, beban kerja dan kinerja karyawan adalah reliabel karena nilai r Alpha diatas 0,6.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Normalitas



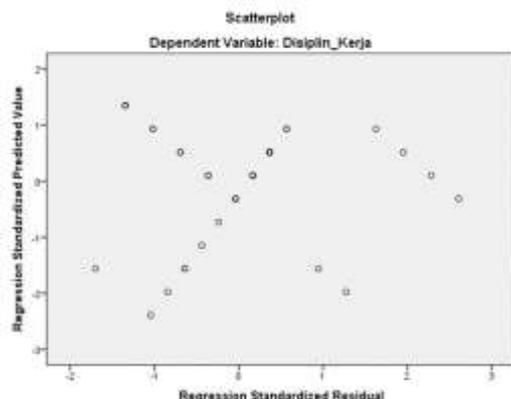
Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data primer diolah, 2013

Data telah menyebar dan mengikuti arah garis diagonal maka asumsi telah terpenuhi dan distribusi dinyatakan normal. Pada Plot di atas terlihat output data berada di sekitar garis dan berbentuk linear. Maka data tersebut sudah normal.

Hasil statistik nilai VIF variabel bebas adalah 1,000 Berdasarkan hasil tersebut nilai VIF < 10 atau *tolerance* > 0,1. Dengan demikian data penelitian tidak terjadi multikolinearitas. Jadi dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini dapat digunakan.

Heterokedastisitas



Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Pola pada grafik yang telah terbentuk di atas, terdapat data yang menyebar dan tidak ada pola jelas ataupun pola tertentu. Maka hal ini mengartikan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi pada Tabel 5 dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil persamaan regresi adalah :

$$Y = 7.686 + 0.619 X + e$$

Berdasarkan persamaan di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. Implikasi Pemberian Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan linear yang berarti bukan hubungan timbal balik.
2. Kenaikan nilai X (Implikasi Kompenasi) sebesar 1, dapat menaikkan nilai Y (Disiplin kerja) sebesar 0.619

Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²) Tabel 6. Tabel R dan R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624 ^a	.389	.373	1.891

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable Y

Sumber : Data Olahan 2017

Merujuk pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa untuk nilai koefisien korelasi yaitu R menghasilkan nilai 0.624 yang artinya variabel independen memiliki hubungan yang kuat dengan disiplin kerja. Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi yaitu R Square menghasilkan nilai 0.389 atau 38,9%. Artinya bahwa pengaruh semua variabel independen terhadap variabel disiplin kerja sebesar 0.389 atau 38,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar variabel yang ada dalam penelitian ini yaitu sebesar 0.611 atau 61,1%.

Uji T

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi yang sudah dihasilkan. Maka digunakan uji t untuk menguji masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.1.6.2 Uji T Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	2.961	.005
Implikasi Pemberian Kompensasi	4.983	.000

Sumber: Data Olahan 2017

Merujuk pada hasil uji t pada Tabel 4.7 di atas dapat dilihat bahwa variabel Implikasi Pemberian Kompensasi (X) $p\text{-value} = 0.001 < 0.05$, dengan nilai t hitung sebesar 4.983 yang jauh lebih besar dari t tabel, besar 1.683, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan menolak H_0 atau Implikasi Pemberian Kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y).

4.2 Pembahasan

Pengaruh variabel implikasi kompensasi terhadap disiplin kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berdampak atau berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kedisiplinan kerja pegawai, khususnya pada pegawai di institusi pendidikan yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado. Hasil ini menunjukkan bahwa memang pemberian kompensasi penting dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dalam suatu organisasi. Hasil ini sesuai dengan teori kompensasi dalam hubungannya dengan peningkatan kesejahteraan hidup para pegawai maka suatu organisasi baik organisasi berorientasi bisnis ataupun organisasi pemerintah kepada karyawan atau pegawainya harus memberikan suatu kompensasi sebagai imbal dari pekerjaan ataupun tugas yang sudah diberikan atau dilaksanakan untuk mencapai tujuan atau kepentingan organisasi. Oleh karena itu pemberian kompensasi harus mendapat perhatian khusus dari pihak pimpinan atau manajemen instansi agar memotivasi para karyawan/pegawai agar bekerja dengan baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Variabel implikasi pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Pengaruh pemberian kompensasi cukup kuat terhadap disiplin kerja khususnya pada pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Memperhatikan hasil temuan di atas maka pihak pimpinan secara berkelanjutan harus terus mempertahankan tingkat pemberian kompensasi pada level yang baik atau tinggi sehingga para pegawai bisa memiliki disiplin kerja yang baik. Selain itu harus terus ditingkatkan pemberian kompensasi baik secara finansial maupun non finansial. Khusus untuk non finansial perlu memperbanyak fasilitas di kantor dalam beragam bentuk sehingga para pegawai bisa termotivasi dan berdisiplin secara positif dan taat.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk pengembangan ilmu Manajemen Sumber daya Manusia khususnya dampak dari kompensasi terhadap tingkat kedisiplinan.
3. Perlu ada penelitian replikasi dari penelitian ini untuk diterapkan pada lokasi ataupun objek penelitian lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama,. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta 7-8
- Dessler Gary, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks 46-47
- Hasibuan, Malayu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara 121-122
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta, Penerbit BPPFE
- Julie Berardwell, Tim Claydon, 2007. *Human Resource Management*, Prentice Hall/Financial Times 5-6
- Marwansya, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung, 4-5
- Mulyadi, dan Setyawan. 2007. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mustafa Hasan. 2009. *Metodologi Penelitian*. Penerbit Bumi Aksara. Cetakan kesepuluh. Jakarta.
- Mustafa, Z. (2009) .*Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Nasution, M.N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ngambi and Nkemkiamfu. 2013. *The Impact of Total Quality Management on Firm's Organizational Performance*.
- Novrianto, Y., Soenoko, R., dan Santoso, P. B. 2014. *Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Industri Pertahanan Nasional (Studi Kasus pada Industri Senjata)*. JEMIS. 2(1): 19-25.
- Pemprov Sulut. 2016. *Potensi Perekonomian Sulawesi Utara*. Diunduh dari: sulutprov.go.id.
- Pratiwi, S. A. Rahman, A., Yuniarti, R. 2015. *Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Produktivitas Pekerja Menggunakan Structural Equation Modelling (SEM)*. *Jurnal Unknown*.
- Pratiwi, T. T. 2014. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Charoen Pokhpand Tbk, cabang Surabaya)*. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. 1-8.
- Prayhoego, C. Dan Devie. 2013. *Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. *Business Accounting Review*. 1: 1-10.
- Rahayu, F. 2000. *Karakteristik Kerja dalam TQM: Hasil Study Empiris*. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, edisi 19/07/2000, hal15-21.
- Riduwan. 2010, *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*, Penerbit ALFABETHA, Bandung.
- Rivai, V. dan Basri, A. F. M., 2005. *Performance appraisal*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- Ronquillo, Ulysses, 2011, *Keterampilan Berpikir Kritis*, Jakarta, Raja Gravindo Persada
- Schroeder, Roger G. 2007. *Operations Management: Contemporary Concepts and Cases*, 3rd ed., Singapore: McGraw Hill.
- Sidakogiu and Oclay. 2013. *The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey*.
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi dua, Yogyakarta, STIE YPKN 12-13
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*: Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Susilo Martoyo, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFEE, Yogyakarta, Steers
- Tagela, U. 2016. *Kualitas Versi Deming, Juran dan Crosby*. Diunduh dari:
-

- Tjiptono, F dan Chandra, G. 2012. Pemasaran Strategik. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia, Diana. 2003. Total Quality Manajemen. Edisi revisi. Yogyakarta: Andi.*
- Tjiptono, Fandy. 2005. Prinsip dan Dinamika Pemasaran. Edisi Pertama. Yogyakarta: J & J Learning.*
- Wibowo. 2011. Manajemen Kinerja. Rajagrafindo Persada. Jakarta Utara.*
- Yamin, S., dan Kurniawan, H. 2009. SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek.*
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwanto, 2011, Manajemen sumber daya manusia, Bandung, Alfabeta*