

TESIS

**ANALISIS PERAN INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA
PENGARUHNYA TERHADAP PENENTUAN KOMPENSASI (STUDI
KASUS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) DKI JAKARTA)**

Oleh:

NUR HADIYAZID RACHMAN

05010482



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN "IMNI"**

**JAKARTA
2007**

TESIS

ANALISIS PERAN INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA PENGARUHNYA TERHADAP PENENTUAN KOMPENSASI (STUDI KASUS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) DKI JAKARTA)

Tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
Pada Program Pascasarjana
Sekolah Tinggi Manajemen "IMNI"
Konsentrasi Manajemen Akuntansi

Oleh:

NUR HADIYAZID RACHMAN

05010482

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN "IMNI"
JAKARTA
2007**

PENETAPAN KELULUSAN

ANALISIS PERAN INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA PENGARUHNYA TERHADAP PENENTUAN KOMPENSASI (STUDI KASUS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) DKI JAKARTA)

Oleh:

NUR HADIYAZID RACHMAN

05010482

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan lulus pada ujian
Tesis Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Manajemen "IMNI" Jakarta
Pada tanggal: 21 April 2007

TIM PENGUJI:

Ketua : Dr. Ir. Drs. Darlen Napitupulu, M.M
Anggota : Prof. Dr. Arifin Sitio

Mengetahui,

Ketua
Sekolah Tinggi Manajemen "IMNI"



DR. Fransiskus Senduk, MM

Direktur
Program Pascasarjana



Agus Purbo Widodo, SE., MM

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**ANALISIS PERAN INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA
PENGARUHNYA TERHADAP PENENTUAN KOMPENSASI (STUDI
KASUS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) DKI JAKARTA)**

TESIS

Program Studi Magister Manajemen
Konsentrasi Manajemen Akuntansi

Disusun oleh:

NUR HADIYAZID RACHMAN

05010482

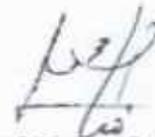
Menyetujui,

Pembimbing I



Dr. Ir. Drs. Darlen Napitupulu, M.M

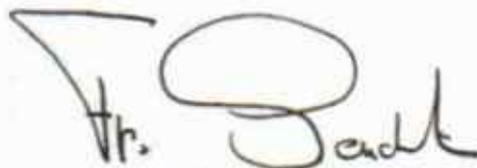
Pembimbing II



Prof. Dr. Arifin Sitio

Mengetahui,

Ketua
Sekolah Tinggi Manajemen "IMNI"



DR. Fransiskus Senduk, MM

Direktur
Program Pascasarjana

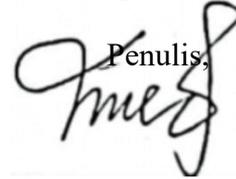


Agus Purbo Widodo, SE., MM

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa hasil karya ilmiah ini benar benar merupakan tulisan saya dan dari buah pemikiran saya sendiri. Pengerjaan penelitian ini murni saya lakukan hingga pengetikan dan penyusunan yang saya buat dengan sebagian isinya mengambil rujukan dari data referensi yang saya cantumkan.

Jakarta, April 2007

Penulis,


Nur Hadiyazid Rachman
NIM: 05010482

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of Human Resource Information Systems (HRIS) and Education Level on Compensation in an institution. The research employs multiple linear regression with two independent variables, namely HRIS and Education Level, and one dependent variable, Compensation. Data were collected through questionnaires distributed to 100 staff members within the institution.

The results of the analysis show that both HRIS and Education Level have a significant impact on Compensation. Specifically, HRIS has a positive effect of 0.800 (p-value < 0.05), meaning that for every one-unit increase in HRIS, compensation increases by 0.800 units. Education Level also has a positive effect of 1.500 (p-value < 0.05), indicating that for each unit increase in education level, compensation rises by 1.500 units.

The regression model used explains about 76.6% of the variation in compensation ($R^2 = 0.766$), indicating that both independent variables contribute significantly to determining compensation levels. Results from classical assumption tests show that the data meet the assumptions of normality, and there is no evidence of multicollinearity, heteroscedasticity, or autocorrelation, indicating that the regression model is reliable.

Based on these findings, it is recommended that the institution improve the quality of its HRIS for better staff management and offer opportunities for staff to enhance their Education Level. This could improve compensation policies and enhance staff welfare. Future research is suggested to explore other variables that may also influence compensation and to use larger, more diverse samples.

Keywords: Human Resource Information System (HRIS), Education Level, Compensation, Multiple Linear Regression, Classical Assumptions

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) dan Tingkat Pendidikan terhadap Kompensasi di lembaga. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda dengan dua variabel independen yaitu SISDM dan Tingkat Pendidikan, serta satu variabel dependen yaitu Kompensasi. Data diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada 100 staf di lembaga tersebut.

Hasil analisis menunjukkan bahwa baik Sistem Informasi SDM maupun Tingkat Pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kompensasi. Secara spesifik, Sistem Informasi SDM berpengaruh positif sebesar 0.800 ($p\text{-value} < 0.05$), yang berarti setiap peningkatan satu unit pada SISDM akan meningkatkan kompensasi sebesar 0.800 unit. Sedangkan Tingkat Pendidikan berpengaruh positif sebesar 1.500 ($p\text{-value} < 0.05$), yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam tingkat pendidikan akan meningkatkan kompensasi sebesar 1.500 unit.

Model regresi yang digunakan mampu menjelaskan sekitar 76,6% variasi dalam kompensasi ($R^2 = 0.766$), yang menunjukkan bahwa kedua variabel independen memberikan kontribusi signifikan dalam menentukan besaran kompensasi. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data memenuhi asumsi normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, heteroskedastisitas, atau autokorelasi, sehingga model regresi yang digunakan dapat diandalkan.

Berdasarkan temuan ini, lembaga disarankan untuk meningkatkan kualitas Sistem Informasi SDM yang digunakan untuk pengelolaan staf, serta memberikan kesempatan bagi staf untuk meningkatkan Tingkat Pendidikan mereka. Hal ini dapat memperbaiki kebijakan kompensasi dan meningkatkan kesejahteraan staf. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji pengaruh variabel lain yang mungkin turut mempengaruhi kompensasi, serta menggunakan sampel yang lebih besar dan beragam.

Kata kunci: Sistem Informasi SDM, Tingkat Pendidikan, Kompensasi, Regresi Linear Berganda, Asumsi Klasik

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji hanya dipanjatkan kehadirat Allah subhanahu wa ta'ala, Rabb semesta alam, yang dengan berkah dan rahmat-Nya, atas izin dan ridho-Nya memberi kesempatan kepada penyusun untuk dapat menjalani, menyelesaikan dan mempersembahkan penelitian ini. Shalawat dan salam semoga selalu dilimpahkan kepada junjungan kita nabi besar Muhammad Rasulullah shalallahu ,alaihi wasallam beserta para shahabat, keluarga dan pengikut beliau yang setia sampai akhir jaman, yang dengan syafaatnya akan menolong umatnya di akhirat kelak.

Ungkapan terima kasih yang tak terhingga saya sampaikan kepada semua pihak yang telah memberi dukungan dengan segala bentuknya, baik itu berupa ilmu, bimbingan, modal, serta walaupun sekedar do'a, semangat, motivasi, yang sangat berarti dan berharga dalam perjalanan penelitian yang saya lakukan, yang berjudul "Analisis Peran Informasi Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Penentuan Kompensasi (Studi Kasus pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) DKI Jakarta)

1. Ketua STM "IMNI", Bapak DR. Fransiskus Senduk, MM
2. Direktur Program Pascasarjana STM "IMNI", Bapa Agus Purwo Widodo, SE., MM
3. Dosen Pembimbing I, Bapak Dr. Ir. Drs. Darlen Napitupulu, M.M
4. Dosen Pembimbing II, Bapak Prof. Dr. Arifin Sitio
5. Staf dosen yang telah dengan cukup sabar mencurahkan ilmu serta memberi dorongan yang mampu memicu kerja saya.
6. Kepala Badan Perencanaan Provinsi DKI Jakarta dan jajarannya yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian. Terima kasih banyak atas bantuannya..
7. Keluarga, khususnya orang tua, dan adik-adik, keponakan yang menjadi sumber inspirasi,
8. Berbagai pihak yang memudahkan proses dengan membantu mencetak, menggandakan, menjilid dan lain sebagainya.

Sebagai penutup, sekiranya ditemukan banyak kekeliruan dan hal-hal yang tidak lengkap dalam tesis ini, saya sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dan kelak menjadi modal bagi saya untuk pekerjaan selanjutnya. Semoga ada manfaat yang dapat diambil walaupun sekecil butir pasir, oleh siapapun yang sekedar membaca atau pun yang memberi penilaian pada penyusunan tesis ini. Segala yang benar datanginya dari

Allah subhanahu wata'ala, dan yang salah adalah dari saya sebagai manusia yang penuh kekhilafan.

Jakarta, April 2007

Nur Hadiyazid Rachman

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji hanya dipanjatkan kehadirat Allah subhanahu wa ta'ala, Rabb semesta alam, yang dengan berkah dan rahmat-Nya, atas izin dan ridho-Nya memberi kesempatan kepada penyusun untuk dapat menjalani, menyelesaikan dan mempersembahkan penelitian ini. Shalawat dan salam semoga selalu dilimpahkan kepada junjungan kita nabi besar Muhammad Rasulullah shalallahu ,alaihi wasallam beserta para shahabat, keluarga dan pengikut beliau yang setia sampai akhir jaman, yang dengan syafaatnya akan menolong umatnya di akhirat kelak.

Ungkapan terima kasih yang tak terhingga saya sampaikan kepada semua pihak yang telah memberi dukungan dengan segala bentuknya, baik itu berupa ilmu, bimbingan, modal, serta walaupun sekedar do'a, semangat, motivasi, yang sangat berarti dan berharga dalam perjalanan penelitian yang saya lakukan, yang berjudul "Analisis Peran Informasi Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Penentuan Kompensasi (Studi Kasus pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) DKI Jakarta)

1. Ketua STM "IMNI", Bapak DR. Fransiskus Senduk, MM
2. Direktur Program Pascasarjana STM "IMNI", Bapa Agus Purwo Widodo, SE., MM
3. Dosen Pembimbing I, Bapak Dr. Ir. Drs. Darlen Napitupulu, M.M
4. Dosen Pembimbing II, Bapak Prof. Dr. Arifin Sitio
5. Staf dosen yang telah dengan cukup sabar mencurahkan ilmu serta memberi dorongan yang mampu memicu kerja saya.
6. Kepala Badan Perencanaan Provinsi DKI Jakarta dan jajarannya yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian. Terima kasih banyak atas bantuannya..
7. Keluarga, khususnya orang tua, dan adik-adik, keponakan yang menjadi sumber inspirasi,
8. Berbagai pihak yang memudahkan proses dengan membantu mencetak, menggandakan, menjilid dan lain sebagainya.

Sebagai penutup, sekiranya ditemukan banyak kekeliruan dan hal-hal yang tidak lengkap dalam tesis ini, saya sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dan kelak menjadi modal bagi saya untuk pekerjaan selanjutnya. Semoga ada manfaat yang dapat diambil walaupun sekecil butir pasir, oleh siapapun yang sekedar membaca atau pun yang memberi penilaian pada penyusunan tesis ini. Segala yang benar datangnya dari Allah subhanahu wata'ala, dan yang salah adalah dari saya sebagai manusia yang penuh kekhilafan.

Jakarta, April 2007

Nur Hadiyazid Rachman

DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)	6
2.2 Pengertian Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai	9
2.3 Kompensasi dalam Konteks Pemerintah Daerah	12
2.4 Pengaruh Informasi Sumber Daya Manusia terhadap Kompensasi di Pemerintah Daerah.....	15
2.5 Peran Sistem Informasi SDM dalam Meningkatkan Efektivitas Kompensasi di Pemerintahan Daerah	18
2.6 Hubungan antara Sistem Informasi SDM dan Pengelolaan Kompensasi di Sektor Pemerintahan Daerah	21
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	24
3.2 Metode Pengumpulan Data	26
3.3 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	28

BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Deskripsi Responden	32
4.2	Hasil Pengolahan Data Sistem Informasi SDM	34
4.3	Hasil Pengolahan Data Kompensasi	35
4.4	Pengaruh Sistem Informasi SDM dan Tingkat Pendidikan terhadap Kompensasi	36
BAB V	KESIMPULAN, SARAN, DAN REKOMENDASI	
5.1.	Kesimpulan	41
5.2.	Saran	42
5.3.	Rekomendasi.....	43
DAFTAR PUSTAKA.....		44

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen strategis yang menentukan keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam konteks pemerintah daerah, pengelolaan SDM yang efektif memerlukan dukungan informasi yang akurat, relevan, dan terkini untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Menurut Davis dan Olson (1985), informasi adalah data yang telah diproses sedemikian rupa sehingga menjadi bermakna dan relevan bagi penggunaannya. Informasi yang berkualitas sangat penting dalam merancang kebijakan SDM, termasuk kebijakan kompensasi yang adil dan efektif.

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran penting dalam kesuksesan organisasi, termasuk dalam sektor pemerintahan daerah. Dalam konteks pemerintah daerah, pengelolaan SDM yang efektif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mencapai tujuan pemerintahan yang lebih baik. Salah satu elemen utama dalam pengelolaan SDM adalah kebijakan kompensasi, yang mencakup pemberian imbalan kepada pegawai dalam bentuk gaji, tunjangan, insentif, serta penghargaan lainnya. Kompensasi yang adil dan berbasis pada kinerja berperan penting dalam motivasi pegawai dan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja organisasi (Milkovich & Newman, 1999; Pfeffer, 1998).

Kompensasi menjadi salah satu instrumen strategis dalam organisasi untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kesejahteraan pegawai. Milkovich dan Newman (2002) menyatakan bahwa kebijakan kompensasi yang efektif harus berbasis pada informasi SDM yang valid dan terintegrasi. Namun, di sektor publik seperti pemerintah daerah, kebijakan kompensasi sering menghadapi tantangan berupa birokrasi yang kompleks, keterbatasan data yang akurat, dan kurangnya penerapan teknologi informasi. Balkin dan Gomez-Mejia (1990) menyoroti bahwa

pengambilan keputusan dalam kompensasi sering kali lebih bersifat administratif dibandingkan strategis, terutama di organisasi dengan struktur hierarki yang besar.

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan besar dalam pengelolaan SDM. Sistem informasi SDM menjadi alat penting untuk mengintegrasikan data kepegawaian, mengelola informasi secara efisien, dan mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Becker dan Huselid (1998) menjelaskan bahwa sistem informasi SDM memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan data pegawai secara strategis, termasuk dalam perencanaan kompensasi. Dalam konteks pemerintah daerah, sistem seperti Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) menjadi solusi untuk mengelola data kepegawaian secara lebih efektif dan efisien.

Namun, keberhasilan penerapan sistem informasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh faktor organisasi, budaya, dan manusia. McLeod dan Schell (2001) menekankan bahwa keberhasilan sistem informasi tergantung pada integrasi antara teknologi, prosedur kerja, dan keterampilan pengguna. Di sektor publik, tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, dan kurangnya pelatihan teknis sering kali menghambat implementasi sistem informasi yang optimal (Werther & Davis, 1996).

Selain itu, dimensi perilaku organisasi turut memengaruhi efektivitas pengelolaan informasi SDM. Adler (1991) mencatat bahwa keberagaman budaya, nilai-nilai lokal, dan dinamika sosial-politik menjadi faktor penting dalam desain dan implementasi sistem informasi di organisasi multikultural seperti pemerintah daerah. Sistem informasi SDM yang efektif harus mampu beradaptasi dengan kebutuhan lokal sambil tetap mendukung tujuan strategis organisasi.

Sebagai bagian dari strategi pengelolaan SDM, informasi yang diperoleh melalui sistem informasi tidak hanya meningkatkan efisiensi administratif, tetapi juga mendukung transparansi dan akuntabilitas. Drucker (1999) menyebutkan bahwa di era *knowledge economy*, informasi merupakan aset utama organisasi.

Turban, McLean, dan Wetherbe (2001) menambahkan bahwa sistem informasi yang dirancang dengan baik dapat memberikan keunggulan kompetitif, termasuk dalam hal pengelolaan kompensasi.

Namun demikian, penelitian menunjukkan bahwa kualitas informasi sangat bergantung pada pengelolaan data yang efektif. Laudon dan Laudon (1998) menyoroti bahwa informasi SDM yang berkualitas harus memenuhi kriteria relevansi, akurasi, konsistensi, dan kemudahan akses. Di sektor publik, di mana birokrasi sering memperlambat proses pengelolaan informasi, penerapan sistem informasi menjadi tantangan tersendiri.

Namun, di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebelum tahun 2005, kebijakan kompensasi dan pengelolaan SDM masih menghadapi banyak tantangan. DKI Jakarta sebagai ibu kota negara memiliki jumlah pegawai yang sangat besar dan beragam, namun sistem penggajian dan kompensasi yang diterapkan pada waktu itu lebih mengutamakan struktur jabatan daripada penilaian kinerja. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pegawai, karena meskipun ada pegawai dengan kinerja yang sangat baik, mereka tidak mendapatkan imbalan yang lebih besar dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kinerja lebih rendah (Kessler & Purcell, 1997). Menurut laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) tahun 2003, sistem penggajian yang berbasis pada jabatan struktural tanpa mempertimbangkan kinerja ini berdampak pada rendahnya kepuasan kerja dan motivasi pegawai pemerintah DKI Jakarta (BPKP, 2003).

Pada saat itu, meskipun ada upaya untuk mengubah kebijakan kompensasi dengan memberikan insentif berbasis kinerja, implementasi kebijakan tersebut masih terbentur oleh kurangnya data yang akurat, ketidaktersediaan sistem informasi yang efektif, serta keterbatasan pelatihan teknologi di kalangan pegawai (Greenberg, 1990). Salah satu kendala utama adalah tidak terintegrasinya Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SIM-SDM) yang dapat memberikan informasi terkait kinerja pegawai dengan jelas dan transparan.

Pengambilan keputusan terkait kompensasi yang tidak berbasis pada data yang valid seringkali menyebabkan ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dan insentif, yang pada gilirannya mengurangi semangat dan motivasi pegawai dalam bekerja (Tosi, Rizzo, & Carroll, 2000).

Selain itu, pada periode tersebut, Pemerintah DKI Jakarta juga menghadapi tantangan dari kebijakan desentralisasi yang memberikan lebih banyak kewenangan kepada pemerintah daerah dalam mengelola anggaran dan Sumber Daya Manusia. Desentralisasi ini menuntut adanya peningkatan transparansi dalam pengelolaan anggaran dan SDM, termasuk dalam hal pengelolaan kompensasi dan evaluasi kinerja pegawai. Oleh karena itu, pada awal tahun 2000-an, Pemerintah DKI Jakarta mulai mengembangkan SIM-SDM yang lebih modern dan terintegrasi dengan tujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan SDM dan kompensasi (Robbins & Judge, 2007).

Namun, meskipun ada upaya pengembangan sistem ini, implementasinya masih terbatas pada beberapa instansi dan belum sepenuhnya merata di seluruh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Sistem informasi yang lebih modern dan berbasis pada data kinerja masih dalam tahap pengembangan dan belum sepenuhnya digunakan untuk mendukung keputusan terkait kompensasi yang berbasis hasil kerja pegawai (Schaffer & Riordan, 2003). Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai keadilan dalam pemberian kompensasi, diperlukan sebuah sistem yang tidak hanya memperhatikan jabatan pegawai, tetapi juga berfokus pada kontribusi dan kinerja individu.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana informasi SDM digunakan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan kompensasi dan bagaimana perbaikan dalam sistem informasi terutama pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi bagi perbaikan pengelolaan SDM dan kompensasi yang

lebih efektif di masa depan, dengan memperhatikan perkembangan teknologi informasi dan sistem evaluasi kinerja yang lebih terstruktur.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana informasi SDM digunakan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan kompensasi di lingkungan Bappeda DKI Jakarta?
2. Apa pengaruh penggunaan informasi SDM terhadap kebijakan kompensasi di lingkungan Bappeda DKI Jakarta?
3. Bagaimana perbaikan sistem informasi SDM dapat meningkatkan transparansi dan keadilan dalam pemberian kompensasi di lingkungan Bappeda DKI Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengkaji bagaimana informasi SDM digunakan dalam pengambilan keputusan terkait kompensasi di lingkungan Bappeda DKI Jakarta.
2. Menganalisis pengaruh penggunaan informasi SDM terhadap kebijakan kompensasi di lingkungan Bappeda DKI Jakarta.
3. Memberikan rekomendasi bagi perbaikan sistem informasi SDM yang dapat meningkatkan transparansi dan keadilan dalam pengelolaan kompensasi di lingkungan Bappeda DKI Jakarta.

Bab II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah komponen paling penting dalam organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja atau pegawai. SDM merujuk pada aspek yang mengatur bagaimana individu di dalam organisasi dikelola, diberdayakan, dan dimotivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pemerintahan daerah, SDM memainkan peran kunci dalam peningkatan kualitas pelayanan publik dan efektivitas birokrasi.

Armstrong (2006) menjelaskan bahwa pengelolaan SDM mencakup seluruh kebijakan dan praktik yang digunakan untuk mengelola individu dalam organisasi. Pengelolaan SDM yang efektif akan memungkinkan tercapainya kinerja organisasi yang optimal, baik itu dalam sektor swasta maupun pemerintahan daerah. Werther dan Davis (2002) menambahkan bahwa pengelolaan SDM terdiri dari beberapa proses penting, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karir, serta kompensasi yang dapat mendukung pegawai dalam mencapai potensi terbaiknya.

A. Pengelolaan SDM di Pemerintah Daerah

Di sektor pemerintahan daerah, SDM harus mampu menghadapi tantangan yang lebih kompleks dibandingkan dengan sektor swasta. Hal ini disebabkan oleh banyaknya regulasi yang harus dipatuhi, serta kebutuhan untuk memenuhi aspirasi masyarakat yang terus berkembang. Schermerhorn (1993) menjelaskan bahwa dalam organisasi pemerintah, SDM harus memiliki kapasitas untuk menanggapi perubahan sosial dan kebijakan publik yang dinamis. Barney (1991) menekankan bahwa kompetensi dan kapasitas SDM dalam organisasi pemerintahan daerah dapat berperan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang akan mendukung tercapainya pelayanan publik yang berkualitas.

Sebagai contoh, di DKI Jakarta, pengelolaan SDM di pemerintahan daerah harus mempertimbangkan tantangan spesifik seperti tingginya biaya hidup, diversitas tugas, dan perubahan kebijakan yang cepat. Dalam konteks ini, para pegawai pemerintah daerah DKI Jakarta diharapkan tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kompetensi sosial dan komunikasi yang mumpuni untuk berinteraksi dengan masyarakat secara efektif. Mathis dan Jackson (2006) menyoroti pentingnya adanya proses rekrutmen dan seleksi yang teliti dalam memastikan bahwa pegawai yang masuk ke dalam organisasi benar-benar memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan.

B. Teori dan Pendekatan dalam Pengelolaan SDM

Ada beberapa teori yang mendasari pemahaman tentang pentingnya pengelolaan SDM dalam organisasi, yang juga relevan untuk organisasi pemerintah daerah. Salah satu teori klasik yang sering digunakan adalah Teori Dua Faktor dari Herzberg (1966). Herzberg mengemukakan bahwa terdapat dua kelompok faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai: pertama adalah faktor motivator (seperti kesempatan untuk berkembang dan penghargaan), dan kedua adalah faktor higienis (seperti gaji dan kondisi kerja). Dalam pengelolaan SDM pemerintah daerah, pemahaman tentang faktor motivasi dan higienis ini sangat penting, mengingat pegawai sering kali merasa kurang puas apabila salah satu dari kedua faktor tersebut tidak terpenuhi dengan baik.

Greenberg (1990) mengemukakan pentingnya keadilan prosedural dalam pengelolaan SDM, terutama dalam organisasi publik. Dalam pemerintahan daerah seperti DKI Jakarta, transparansi dalam pengelolaan kompensasi dan kebijakan karier sangat penting untuk memastikan bahwa pegawai merasa diperlakukan secara adil. Hal ini akan berimbas pada peningkatan loyalitas dan motivasi pegawai.

C. SDM dalam Era Modern

Schein (1992) menyatakan bahwa budaya organisasi sangat memengaruhi bagaimana SDM dikelola. Budaya yang mendukung akan membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih keras, sementara budaya yang mendiskriminasi atau tidak mendukung pengembangan dapat menurunkan kinerja secara signifikan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM di lingkungan pemerintahan daerah, termasuk di DKI Jakarta, harus menciptakan budaya yang inklusif, transparan, dan mendukung pengembangan karier pegawai.

Selain itu, Deci dan Ryan (1985) melalui teori motivasi intrinsik menjelaskan bahwa faktor intrinsik—seperti rasa pencapaian pribadi dan kontribusi terhadap tujuan sosial—berperan penting dalam menjaga kepuasan kerja pegawai di sektor publik. Oleh karena itu, bagi pemerintah daerah, penting untuk menciptakan kebijakan yang memungkinkan pegawai merasa mereka memiliki tujuan sosial yang lebih besar daripada hanya sekedar memenuhi tugas administratif.

D. Pentingnya Peningkatan Kualitas SDM di Pemerintah Daerah

Becker (2003) juga menyebutkan bahwa SDM adalah modal intelektual dalam organisasi. Di pemerintahan daerah, kualitas SDM yang tinggi sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pelayanan publik. Peningkatan kualitas SDM dapat dicapai melalui program pelatihan dan pengembangan yang terus-menerus, serta pemberian penghargaan yang sesuai untuk mendorong motivasi pegawai. Boudreau dan Ramstad (2005) juga menekankan bahwa pengelolaan SDM yang strategis tidak hanya berfokus pada rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga pada pengembangan kepemimpinan dan kompensasi yang adil.

Dalam pemerintah DKI Jakarta, pelatihan dan pengembangan menjadi aspek kunci dalam memastikan bahwa pegawai mampu menghadapi tuntutan kerja yang beragam. Kreitner dan Kinicki (2001) menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi pegawai melalui program pelatihan yang relevan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi. Peningkatan

kualitas SDM ini menjadi faktor penting untuk mendukung reformasi birokrasi yang sedang berlangsung di banyak pemerintah daerah, termasuk di DKI Jakarta.

2.2 Pengertian Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai hasil dari kontribusinya dalam organisasi. Imbalan ini tidak hanya terbatas pada gaji, tetapi juga mencakup berbagai fasilitas lain, seperti tunjangan, bonus, asuransi, dan bentuk penghargaan lainnya. Sebagaimana diungkapkan oleh Werther dan Davis (2002), kompensasi mencakup seluruh bentuk imbalan finansial dan non-finansial yang diberikan kepada pegawai untuk memenuhi kebutuhan mereka, serta sebagai pengakuan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

Dalam konteks pemerintah daerah, kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja pegawai. Herzberg (1966) dalam teori motivasi-higienis menjelaskan bahwa faktor-faktor seperti gaji dan tunjangan adalah faktor higienis, yang meskipun tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi dapat mengurangi ketidakpuasan jika tidak diberikan dengan adil. Sementara itu, faktor motivator, seperti kesempatan untuk berkembang, penghargaan, dan pengakuan, dapat mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, pemerintah daerah perlu menciptakan sistem kompensasi yang tidak hanya memberikan gaji yang adil, tetapi juga penghargaan yang mendukung perkembangan karier mereka.

A. Komponen-Komponen dalam Sistem Kompensasi

Kompensasi dalam organisasi terdiri dari berbagai komponen yang saling melengkapi. Schleicher et al. (2006) mengungkapkan bahwa kompensasi terbagi menjadi dua komponen utama: kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung mencakup gaji dan bonus, yang diberikan langsung kepada pegawai berdasarkan hasil kerja mereka. Sementara kompensasi

tidak langsung meliputi tunjangan kesehatan, asuransi, pensiun, dan berbagai fasilitas lainnya yang tidak langsung berbentuk uang tunai.

Berdasarkan konsep ini, pemerintah daerah seperti DKI Jakarta perlu mengelola kedua komponen kompensasi ini dengan hati-hati untuk memenuhi kebutuhan pegawai dan untuk memastikan bahwa mereka merasa dihargai. Armstrong (2006) menambahkan bahwa sebuah sistem kompensasi yang efektif harus mampu menciptakan motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Kompensasi yang adil dan memadai dapat mengurangi ketidakpuasan yang berpotensi mengurangi produktivitas kerja dan meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

B. Kompensasi dan Kinerja Pegawai

Kompensasi memiliki hubungan yang sangat erat dengan kinerja pegawai. Becker (2003) menyatakan bahwa salah satu cara utama untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebanding dengan kontribusi yang diberikan. Adams (1963) dalam teori keadilan organisasi mengemukakan bahwa pegawai akan merasa puas dan termotivasi apabila mereka merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja dan kontribusi yang diberikan. Ketidakadilan dalam kompensasi, seperti ketidaksesuaian antara kinerja dan imbalan, dapat menyebabkan ketidakpuasan yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja pegawai.

Schermerhorn (1993) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi, termasuk organisasi pemerintah daerah, sistem kompensasi harus dirancang dengan mempertimbangkan motivasi individu dan tujuan organisasi. Sistem kompensasi yang dirancang dengan baik dapat memberikan dorongan yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Kompensasi yang memadai akan memberikan rasa apresiasi kepada pegawai, yang akan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan dan berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Di DKI Jakarta, pengelolaan kompensasi perlu memperhatikan kebutuhan pegawai yang beragam, mulai dari pegawai administrasi hingga pegawai yang terlibat langsung dalam pelayanan publik. Sistem kompensasi yang adil dan transparan akan membantu meminimalkan ketidakpuasan yang mungkin timbul akibat diskriminasi dalam pemberian gaji atau bonus. Sebagaimana dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki (2001), keadilan prosedural dalam pemberian kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berpengaruh positif terhadap kinerja mereka.

C. Kompensasi sebagai Faktor Pengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi

Menurut Deci dan Ryan (1985), motivasi intrinsik yang didorong oleh penghargaan non-finansial, seperti pengakuan terhadap pencapaian pegawai, dapat memiliki dampak yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam konteks sektor publik, seperti pemerintah daerah, kompensasi finansial tetap memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Herzberg (1966) mengemukakan bahwa faktor-faktor motivasi yang lebih tinggi, seperti penghargaan dan pengakuan, akan lebih mendalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam jangka panjang.

Boudreau dan Ramstad (2005) menekankan bahwa pengelolaan kompensasi harus dilihat sebagai investasi jangka panjang yang dapat meningkatkan kapasitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Di sektor pemerintahan daerah, peningkatan kualitas pelayanan publik sangat tergantung pada kinerja pegawai, yang pada gilirannya dapat dipengaruhi oleh sistem kompensasi yang ada. Pemberian kompensasi yang tidak hanya berbentuk gaji, tetapi juga melalui pengembangan karier, pelatihan, dan kesempatan untuk maju, akan membuat pegawai merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

D. Reformasi Kompensasi di Pemerintahan Daerah

Pemerintah daerah di Indonesia, termasuk DKI Jakarta, seringkali melakukan reformasi dalam sistem kompensasi untuk mendukung program-program reformasi birokrasi. Schein (1992) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung penghargaan dan penghormatan terhadap pegawai sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan standar yang adil akan membantu mengurangi perasaan ketidakadilan yang seringkali terjadi dalam birokrasi pemerintah. Sebagaimana dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (2006), pengelolaan kompensasi yang baik merupakan bagian integral dari pengembangan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan publik.

Selain itu, pemerintah daerah harus memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan mencerminkan transparansi dan keadilan, agar pegawai merasa dihargai dan terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pegawai dapat bekerja dengan semangat dan dedikasi tinggi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik yang efisien dan efektif.

2.3 Kompensasi dalam Konteks Pemerintah Daerah

Kompensasi dalam sektor pemerintah daerah adalah elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang memiliki tujuan utama untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai untuk bekerja optimal dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sistem kompensasi yang efektif dan adil tidak hanya membantu pemerintah daerah, seperti DKI Jakarta, untuk memenuhi tujuan-tujuan organisasi, tetapi juga memberikan kepuasan bagi pegawai yang akan meningkatkan kinerja mereka.

A. Kompensasi Sebagai Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Kompensasi di pemerintahan daerah berperan sebagai salah satu elemen penting dalam strategi pengelolaan SDM. Dalam konteks ini, kompensasi mencakup tidak hanya gaji dan tunjangan, tetapi juga berbagai insentif dan

penghargaan lainnya yang diberikan untuk memotivasi pegawai agar mencapai kinerja optimal. Menurut Werther dan Davis (2002), sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai. Hal ini sangat relevan di pemerintahan daerah yang menghadapi kebutuhan pelayanan publik yang kompleks, khususnya di kota-kota besar seperti DKI Jakarta, yang memiliki tantangan sosial dan ekonomi yang dinamis.

Schermerhorn (1993) menyatakan bahwa salah satu tujuan utama dari kompensasi adalah untuk memastikan adanya keadilan dalam memberikan imbalan terhadap pegawai berdasarkan prestasi dan kontribusi mereka terhadap organisasi. Dalam pemerintahan daerah, seperti di DKI Jakarta, hal ini sangat penting karena pegawai harus mampu menghadapi berbagai tantangan di lingkungan kerja yang beragam dan dinamis. Di sisi lain, Armstrong (2006) menekankan bahwa keseimbangan antara kebutuhan pegawai dan kemampuan anggaran pemerintah daerah merupakan salah satu tantangan terbesar dalam merancang kebijakan kompensasi yang efektif.

B. Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintah Daerah

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di pemerintahan daerah, khususnya di DKI Jakarta, sangat besar. Herzberg (1966) dalam teori motivasi dua faktor mengemukakan bahwa faktor kebersihan seperti gaji yang tidak memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan pegawai, meskipun hal tersebut tidak selalu meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, faktor motivasi seperti penghargaan atas pencapaian dan penghargaan berbasis kinerja dapat mendorong pegawai untuk berusaha lebih keras dalam melaksanakan tugas mereka.

Kreitner dan Kinicki (2001) juga menekankan bahwa ketika kompensasi dirancang dengan memperhatikan keadilan dan transparansi, maka pegawai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam konteks DKI Jakarta, pengelolaan kompensasi berbasis kinerja yang transparan dan adil bisa berdampak

langsung terhadap pelayanan publik yang lebih efektif, terutama karena tingkat urbanisasi yang tinggi dan keragaman tugas yang dihadapi pegawai.

Menurut Greenberg (1990), penting untuk memastikan bahwa prosedur kompensasi dilakukan secara adil dan transparan. Ketika pegawai merasakan adanya keadilan dalam kompensasi yang mereka terima, mereka akan merasa lebih puas dan lebih cenderung memberikan kinerja terbaik. Keadilan prosedural ini menjadi faktor penting untuk menjaga kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas organisasi.

C. Tantangan Pengelolaan Kompensasi di Pemerintah Daerah

Meskipun penting, pengelolaan kompensasi di pemerintahan daerah seringkali menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah keterbatasan anggaran yang sering menjadi hambatan dalam memberikan kompensasi yang sesuai dengan harapan pegawai. Schermerhorn (1993) mengungkapkan bahwa dalam sektor publik, salah satu masalah terbesar adalah keterbatasan dana, yang mengharuskan pemerintah daerah untuk memprioritaskan penggunaan anggaran dengan bijaksana.

Di DKI Jakarta, tantangan ini menjadi semakin besar mengingat biaya hidup yang sangat tinggi. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu menemukan cara untuk mengelola kompensasi secara efisien namun tetap dapat menarik dan mempertahankan pegawai yang berkualitas. Dalam hal ini, Boudreau dan Ramstad (2005) mengemukakan pentingnya menciptakan sistem kompensasi yang berorientasi pada hasil dan berdasarkan kinerja, yang memungkinkan untuk menghargai pegawai yang memiliki kinerja luar biasa, meskipun dengan anggaran yang terbatas.

D. Reformasi Sistem Kompensasi di Pemerintah Daerah

Seiring dengan adanya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia, reformasi dalam sistem kompensasi juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari upaya untuk meningkatkan kualitas pegawai

pemerintahan daerah. Menurut Boudreau dan Ramstad (2005), pengelolaan SDM di sektor publik harus diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat, dan hal ini tidak dapat terlepas dari pengelolaan kompensasi yang adil dan berbasis kinerja.

Schein (1992) menambahkan bahwa budaya organisasi dalam pemerintahan daerah juga memainkan peran kunci dalam menentukan keberhasilan sistem kompensasi. Pemerintah daerah yang memiliki budaya terbuka, transparan, dan berorientasi pada hasil akan dapat menciptakan sistem kompensasi yang memotivasi pegawai dan mendorong mereka untuk berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Di DKI Jakarta, di mana pelayanan publik menjadi sangat penting, insentif berbasis kinerja dan reward system yang baik dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

E. Implikasi Praktis untuk DKI Jakarta

Pengelolaan kompensasi yang baik di pemerintahan daerah DKI Jakarta dapat berdampak langsung pada tingkat kepuasan kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang fleksibel dan dapat menyesuaikan dengan kinerja individu akan lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas. Oleh karena itu, DKI Jakarta sebagai salah satu pusat pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia perlu terus mengembangkan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja, agar pegawainya dapat bekerja dengan semangat tinggi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

2.4 Pengaruh Informasi Sumber Daya Manusia terhadap Kompensasi di Pemerintah Daerah

A. Pengelolaan Informasi SDM dalam Penentuan Kompensasi

Informasi sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam proses pengelolaan kompensasi di pemerintahan daerah. Sistem informasi SDM yang efektif tidak hanya mencakup data terkait kinerja dan kompetensi pegawai,

tetapi juga melibatkan informasi yang lebih mendalam tentang pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja pegawai. Mathis dan Jackson (2006) menegaskan bahwa keberadaan data yang akurat dan up-to-date memungkinkan organisasi, termasuk pemerintahan daerah, untuk menetapkan kompensasi yang lebih tepat, berdasarkan kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi.

Sistem informasi SDM yang baik, menurut Armstrong (2006), juga membantu dalam memformulasikan kebijakan kompensasi yang adil dan transparan, terutama bagi pegawai pemerintah daerah yang sering kali terikat pada prosedur birokratis yang ketat. Di DKI Jakarta, dengan jumlah pegawai yang sangat besar, penting bagi sistem informasi SDM untuk mendukung pengelolaan data pegawai yang tidak hanya komprehensif, tetapi juga terintegrasi, guna menghindari kesalahan dalam penilaian kinerja yang dapat berimbas pada keputusan kompensasi yang tidak adil.

B. Keberlanjutan dan Pembaruan Data SDM

Kreitner dan Kinicki (2001) menyatakan bahwa keberlanjutan dan pembaruan data SDM adalah faktor kunci dalam memastikan keakuratan informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Data yang sudah tidak relevan atau ketinggalan zaman dapat menyebabkan pengambilan keputusan yang keliru, terutama dalam hal kompensasi. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memastikan bahwa data pegawai selalu terbaru dan mencerminkan perkembangan terbaru, baik dalam hal kinerja, kualifikasi, maupun posisi jabatan.

Pentingnya pembaruan data SDM di DKI Jakarta dapat dilihat dalam penerapan sistem teknologi informasi untuk memantau kinerja pegawai secara real-time. Sebagai contoh, sistem e-Kinerja yang diimplementasikan di berbagai instansi pemerintah daerah memungkinkan informasi tentang prestasi kerja dan tingkat kepuasan pegawai untuk diakses secara langsung, sehingga keputusan tentang kompensasi dapat lebih cepat dan tepat sasaran. Schein (1992) menekankan pentingnya teknologi informasi dalam memfasilitasi manajemen data

yang transparan dan akurat, sehingga keputusan mengenai kompensasi dapat diterima oleh pegawai tanpa adanya kecurigaan terhadap ketidakadilan.

C. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Pengelolaan Kompensasi

Teknologi informasi memainkan peranan penting dalam meningkatkan kualitas pengelolaan informasi SDM. Boudreau dan Ramstad (2005) menyebutkan bahwa penggunaan sistem berbasis teknologi memungkinkan pengumpulan dan analisis data yang lebih cepat dan efisien, yang pada gilirannya mempengaruhi keputusan mengenai kompensasi. Dalam pemerintahan daerah seperti DKI Jakarta, penerapan sistem manajemen SDM berbasis teknologi yang canggih memungkinkan pemantauan kinerja secara lebih transparan dan menyeluruh.

Misalnya, dengan adanya sistem pengukuran kinerja berbasis online, data mengenai kinerja individu dapat dianalisis secara lebih objektif. Armstrong (2009) berpendapat bahwa sistem informasi berbasis teknologi tidak hanya mendukung pengambilan keputusan dalam kompensasi, tetapi juga mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam proses pemberian imbalan. Hal ini menjadi sangat relevan di DKI Jakarta, di mana adanya pegawai dengan berbagai tingkat jabatan dan kompetensi yang beragam memerlukan pendekatan kompensasi yang sangat terstruktur dan berkeadilan.

D. Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Pegawai

Ketika informasi SDM dapat diakses dengan baik dan digunakan untuk merancang kompensasi yang berbasis pada kinerja, hal ini cenderung meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Herzberg (1966) dalam teorinya menyatakan bahwa imbalan yang adil adalah salah satu faktor yang meningkatkan motivasi pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan informasi SDM yang akurat dan berbasis pada hasil kinerja dapat mendukung pemberian insentif atau bonus yang sesuai dengan kontribusi pegawai.

Sebagai contoh, di DKI Jakarta, pemantauan kinerja pegawai yang lebih terstruktur dan berbasis teknologi memungkinkan pemerintah untuk memberikan reward yang tepat sasaran, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi pegawai untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Greenberg (1990) menegaskan bahwa keadilan prosedural yang tercermin dalam pemberian kompensasi akan berujung pada kepuasan kerja yang lebih tinggi dan peningkatan kinerja pegawai.

2.5 Peran Sistem Informasi SDM dalam Meningkatkan Efektivitas Kompensasi di Pemerintahan Daerah

A. Pentingnya Sistem Informasi SDM dalam Organisasi Pemerintahan

Sistem informasi sumber daya manusia (SDM) memiliki peran penting dalam memastikan bahwa pengelolaan kompensasi dalam pemerintahan daerah dilakukan dengan efektif dan efisien. Mathis dan Jackson (2001) menjelaskan bahwa sistem informasi SDM yang baik memungkinkan pengelolaan data pegawai yang lebih terstruktur, serta memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih objektif dalam penetapan kebijakan kompensasi. Dengan adanya sistem yang terintegrasi, pemerintah daerah dapat merancang kebijakan kompensasi yang lebih adil dan berdasarkan pada kinerja individu. Hal ini sangat penting untuk menghindari ketidakadilan dalam pemberian kompensasi yang dapat menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pegawai.

Sebagaimana diungkapkan oleh Becker (1992), sistem informasi SDM juga membantu dalam menyediakan data yang relevan mengenai kinerja, kualifikasi, dan pengalaman pegawai, yang sangat penting untuk merancang kebijakan kompensasi yang sesuai. Kreitner dan Kinicki (2001) juga menekankan bahwa data yang lebih terperinci dan terstruktur memungkinkan untuk penetapan gaji, insentif, dan bonus yang lebih tepat, yang selaras dengan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

Di DKI Jakarta, sistem informasi yang efisien memungkinkan pengelolaan lebih baik terkait penetapan kompensasi bagi ribuan pegawai yang bekerja di berbagai instansi pemerintah daerah. Dengan sistem yang tepat, kebijakan kompensasi berbasis kinerja dapat diterapkan, sehingga pegawai yang berprestasi mendapatkan penghargaan yang sesuai.

B. Penerapan Sistem Informasi SDM dalam Meningkatkan Efektivitas Kompensasi

Penerapan sistem informasi SDM yang baik di pemerintahan daerah memungkinkan proses pengelolaan data pegawai yang lebih efisien, terorganisir, dan terbaru. Werther dan Davis (2002) menjelaskan bahwa sebuah sistem informasi yang terintegrasi membantu organisasi untuk menyusun kebijakan kompensasi yang lebih objektif, karena keputusan dibuat berdasarkan data yang valid dan relevan. Dalam konteks pemerintah daerah, ini sangat penting untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kontribusi nyata mereka.

Sistem informasi SDM yang berfokus pada evaluasi kinerja berbasis data memungkinkan pemerintah daerah, termasuk di DKI Jakarta, untuk memberikan kompensasi yang lebih adil dan terukur. Dengan menggunakan data kinerja yang jelas dan obyektif, pemerintah daerah dapat memberikan insentif dan bonus yang dihitung berdasarkan capaian individu. Schein (1992) menekankan bahwa integrasi sistem informasi yang berbasis data juga mempercepat penetapan keputusan kompensasi, yang penting untuk menjaga kepuasan kerja dan motivasi pegawai.

C. Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pemberian Kompensasi

Keberhasilan kebijakan kompensasi sangat bergantung pada tingkat transparansi dan akuntabilitas yang diterapkan dalam pengelolaannya. Greenberg (1990) mengemukakan bahwa keadilan prosedural dalam pemberian kompensasi sangat penting untuk memastikan bahwa pegawai merasa diperlakukan secara adil. Oleh karena itu, sistem informasi SDM yang dapat menunjukkan dengan jelas

bagaimana kompensasi diberikan, baik dari sisi kinerja maupun posisi jabatan, meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap manajemen.

Dalam konteks DKI Jakarta, penerapan sistem yang terbuka dan terorganisir membuat pegawai lebih memahami bagaimana penilaian kinerja mereka berdampak pada kompensasi yang diterima. Hal ini juga memastikan bahwa pemberian insentif atau bonus dilakukan dengan cara yang lebih berkeadilan dan transparan. Mathis dan Jackson (2001) menyarankan bahwa transparansi dalam kebijakan kompensasi tidak hanya bermanfaat bagi pegawai, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah.

D. Dampak Sistem Informasi SDM terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Pegawai

Salah satu dampak penting dari penerapan sistem informasi SDM adalah peningkatan kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Guest (2000) menekankan bahwa ketika pegawai merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan kinerja mereka, mereka cenderung lebih puas dan termotivasi. Hal ini sangat penting di sektor publik, di mana pegawai perlu merasa bahwa mereka dihargai atas kontribusinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Lawler (1990), pemberian insentif berbasis kinerja yang didukung oleh data yang objektif dan transparan dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai untuk bekerja lebih baik. Di DKI Jakarta, dengan adanya sistem informasi yang memantau kinerja pegawai secara lebih terstruktur, pegawai akan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya karena mereka tahu bahwa kompensasi yang mereka terima akan sebanding dengan prestasi kerja yang dicapai.

Sistem yang berbasis data ini juga memberikan kepastian dan kejelasan mengenai bagaimana penilaian dilakukan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja. Herzberg (1966) menekankan bahwa keadilan

dalam pemberian kompensasi dapat memperbaiki hubungan antara pegawai dan organisasi, yang berimbas pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

2.6 Hubungan antara Sistem Informasi SDM dan Pengelolaan Kompensasi di Sektor Pemerintahan Daerah

A. Pentingnya Sistem Informasi SDM untuk Pengelolaan Kompensasi

Sistem informasi sumber daya manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting dalam pengelolaan kompensasi di sektor pemerintahan daerah. Mathis dan Jackson (2001) menjelaskan bahwa sistem informasi SDM yang terintegrasi dapat membantu dalam pengumpulan dan pengelolaan data pegawai yang lebih akurat, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih objektif dan berbasis data dalam pengelolaan kompensasi. Dalam konteks pemerintahan daerah, seperti di DKI Jakarta, dengan jumlah pegawai yang besar dan beragam, sistem ini dapat mempermudah proses pengelolaan gaji, tunjangan, bonus, dan insentif lainnya dengan lebih efisien.

Tanpa adanya sistem yang efisien, pengelolaan kompensasi bisa menjadi tidak terkontrol, yang pada gilirannya dapat memunculkan ketidakpuasan dan ketidakadilan di kalangan pegawai. Kreitner dan Kinicki (2001) mengungkapkan bahwa dengan menggunakan sistem informasi SDM, proses penetapan kompensasi menjadi lebih transparan dan terukur, yang dapat membantu menciptakan rasa keadilan di antara pegawai.

B. Penerapan Sistem Informasi SDM untuk Penetapan Kebijakan Kompensasi yang Adil

Salah satu fungsi utama sistem informasi SDM adalah mendukung pembuatan kebijakan kompensasi yang adil dan berbasis data. Becker (1992) menyatakan bahwa sistem yang terintegrasi memungkinkan pengumpulan data tentang kinerja, posisi jabatan, pengalaman, dan kualifikasi pegawai yang relevan untuk penetapan kompensasi yang lebih objektif. Penggunaan data yang lebih terstruktur dan valid meminimalkan bias dan ketidakadilan dalam pemberian

kompensasi, sehingga keputusan yang diambil lebih berdasarkan hasil yang terukur.

Di DKI Jakarta, penerapan sistem informasi SDM yang baik memungkinkan pemerintah daerah untuk melakukan evaluasi kinerja pegawai secara lebih akurat. Werther dan Davis (2002) menekankan bahwa dengan adanya sistem yang terintegrasi, pemerintah daerah dapat memberikan kompensasi yang lebih adil dan berdasarkan kinerja, yang pada gilirannya mendorong pegawai untuk lebih produktif dan termotivasi dalam menjalankan tugas mereka.

C. Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Kompensasi

Transparansi dalam pengelolaan kompensasi adalah faktor kunci dalam menciptakan kepercayaan pegawai terhadap sistem manajemen SDM. Greenberg (1990) menyatakan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi keadilan prosedural adalah adanya transparansi dalam proses pengambilan keputusan mengenai kompensasi. Dengan sistem informasi SDM yang memungkinkan akses informasi terkait kinerja dan kompensasi pegawai, proses pemberian gaji dan insentif menjadi lebih jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.

Penerapan transparansi di DKI Jakarta memungkinkan pegawai untuk memahami dengan jelas bagaimana penilaian kinerja mereka berkontribusi pada keputusan yang diambil mengenai gaji dan insentif. Schein (1992) berpendapat bahwa transparansi ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan pegawai, tetapi juga memperbaiki akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Ketika pegawai merasa bahwa kebijakan kompensasi diterapkan dengan cara yang adil dan berdasarkan pada data yang jelas, mereka lebih cenderung untuk menerima keputusan tersebut.

D. Efisiensi dan Keakuratan dalam Pengelolaan Kompensasi

Sistem informasi SDM yang baik tidak hanya meningkatkan transparansi tetapi juga meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pengelolaan kompensasi. Schein (1992) menjelaskan bahwa dengan menggunakan sistem yang terintegrasi,

pengelolaan kompensasi bisa dilakukan dengan lebih cepat, tepat, dan akurasi tinggi. Proses administratif yang didukung oleh sistem informasi yang efisien mengurangi kemungkinan kesalahan penghitungan yang sering terjadi ketika data dikelola secara manual.

Penerapan sistem informasi SDM di DKI Jakarta dapat mempercepat proses administrasi penggajian, sehingga pegawai menerima kompensasi mereka tepat waktu tanpa adanya kesalahan administratif. Mathis dan Jackson (2001) menambahkan bahwa dengan penggunaan sistem informasi yang baik, risiko kesalahan penghitungan dalam pemberian kompensasi dapat diminimalkan, yang sangat penting untuk menjaga kredibilitas manajemen SDM di sektor publik.

E. Dampak Positif terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Pegawai

Sistem informasi SDM yang memberikan informasi yang jelas mengenai kompensasi dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Guest (2000) menyatakan bahwa insentif berbasis kinerja yang dikelola dengan menggunakan data yang objektif dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai untuk bekerja lebih baik. Pegawai yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan usaha dan hasil kerja mereka akan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi lebih besar terhadap organisasi.

Di DKI Jakarta, ketika pegawai menerima kompensasi yang sesuai dengan pencapaian kinerja mereka, mereka akan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk terus memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Lawler (1990) menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang berdasarkan kinerja ini dapat mengarah pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi, karena pegawai merasa dihargai atas kontribusi mereka.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara sistem informasi sumber daya manusia (SDM) dan pengelolaan kompensasi di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya Bappeda DKI Jakarta. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran numerik dari hubungan antar variabel yang ada, serta untuk mengidentifikasi pengaruh antara variabel yang terlibat. Dalam pendekatan ini, peneliti akan menggunakan data numerik yang dikumpulkan melalui instrumen penelitian seperti kuesioner dan menganalisisnya menggunakan statistik deskriptif dan analisis inferensia.

A. Alasan Pemilihan Pendekatan Kuantitatif

Pendekatan kuantitatif dipilih untuk penelitian ini karena sifatnya yang objektif dan memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel secara statistik. Berdasarkan Babbie (2001), pendekatan kuantitatif sangat berguna untuk menilai hubungan antar variabel dan memberikan generalisasi yang lebih luas dari hasil penelitian. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran yang jelas dan objektif mengenai seberapa besar pengaruh sistem informasi SDM terhadap pengelolaan kompensasi, serta bagaimana pemberian kompensasi di sektor publik dapat ditingkatkan.

B. Jenis Penelitian Kuantitatif

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanasi-asosiatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan atau pengaruh antar variabel yang telah ditentukan. Variabel yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Independen (X_1): Kualitas dan penerapan sistem informasi SDM, yang mencakup penggunaan perangkat lunak, database pegawai, serta pengelolaan data kinerja pegawai yang berbasis teknologi informasi.
2. Variabel Independen (X_2): tingkat pendidikan responden.
3. Variabel Dependen (Y): Pengelolaan kompensasi, yang mencakup pemberian kompensasi kepada pegawai berupa gaji, tunjangan, serta penghargaan berdasarkan kinerja dan kriteria lainnya. Dalam penelitian ini, pengelolaan kompensasi akan diukur berdasarkan tingkat kepuasan pegawai dan keadilan dalam sistem kompensasi.

Penelitian ini akan menguji hipotesis untuk mengetahui apakah kualitas sistem informasi SDM berpengaruh terhadap pengelolaan kompensasi, serta apakah tingkat pendidikan responden berpengaruh terhadap kepuasan pengelolaan kompensasi.

C. Tujuan Penelitian Kuantitatif

Tujuan utama dari pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sistem informasi SDM terhadap kompensasi pegawai di lingkungan Bappeda Provinsi DKI Jakarta. Secara lebih rinci, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh kualitas sistem informasi SDM terhadap pengelolaan kompensasi di lingkungan Bappeda Provinsi DKI Jakarta.
2. Menganalisis hubungan antara transparansi sistem informasi SDM dengan tingkat pendidikan terhadap pemberian kompensasi.
3. Mengidentifikasi dampak sistem informasi SDM terhadap pengelolaan kompensasi di lingkungan Bappeda Provinsi DKI Jakarta.

Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengukur hubungan antara sistem informasi SDM dan kompensasi secara lebih sistematis, serta memberikan bukti empiris mengenai dampak penerapan

teknologi informasi dalam pengelolaan kompensasi pada sektor pemerintahan daerah.

D. Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah desain eksplanatori dengan menggunakan survei untuk mengumpulkan data dari pegawai di lingkungan Bappeda Provinsi DKI Jakarta. Survei ini dipilih karena dapat mengumpulkan data dari jumlah sampel yang besar secara efisien dan memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Populasi dan Sampel: Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pemerintahan daerah DKI Jakarta yang terlibat dalam proses pengelolaan kompensasi. Sampel penelitian akan diambil menggunakan random sampling di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi DKI Jakarta yang meliputi wilayah/provinsi, 5 Kotamadya (Jakarta Pusat, Jakarta Timur, Jakarta Selatan, Jakarta Barat, serta Jakarta Utara) dan 1 Kabupaten Kepulauan Seribu untuk memastikan keberagaman responden yang mencerminkan variasi dalam jabatan dan tingkat hierarki di lingkungan Bappeda Provinsi DKI Jakarta.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini sangat krusial untuk mendapatkan informasi yang relevan dan akurat mengenai sistem informasi SDM dan kompensasi di Pemerintah Daerah DKI Jakarta. Metode pengumpulan data yang akan digunakan adalah kuesioner dan wawancara terstruktur, yang keduanya dipilih berdasarkan kebutuhan untuk mengumpulkan data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik. Metode ini dipilih karena memungkinkan pengumpulan data dalam jumlah besar dengan cara yang sistematis, terstruktur, dan efisien.

Instrumen Pengumpulan Data: Instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner, yang disusun dengan menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur persepsi pegawai tentang kualitas sistem informasi SDM dan pengelolaan kompensasi. Kuesioner ini akan terdiri dari beberapa

bagian, termasuk pertanyaan mengenai kualitas sistem informasi SDM, kepuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterima, serta persepsi tentang keadilan dan transparansi dalam pengelolaan kompensasi.

Penggunaan kuesioner merupakan metode yang sangat umum dalam penelitian kuantitatif, khususnya ketika peneliti ingin mengumpulkan data secara standar dari sejumlah besar responden (Sekaran, 2003). Kuesioner dalam penelitian ini akan digunakan untuk mengumpulkan data mengenai persepsi pegawai terkait sistem informasi SDM yang digunakan di lingkungan Bappeda Provinsi DKI Jakarta serta pengaruhnya terhadap kompensasi yang diterima oleh mereka.

Kuesioner ini terdiri dari dua bagian utama: pertama, untuk mengukur persepsi dan pengalaman pegawai mengenai efektivitas sistem informasi SDM yang diterapkan, dan kedua, untuk menilai kepuasan dan keadilan yang dirasakan oleh pegawai terhadap kompensasi yang diterima. Setiap item dalam kuesioner akan diukur menggunakan skala Likert, di mana responden diminta untuk memberikan jawaban berdasarkan tingkat setuju atau tidak setuju mereka terhadap pernyataan yang diberikan, mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju.

Sekaran (2003) menjelaskan bahwa penggunaan skala Likert memungkinkan pengumpulan data yang terstruktur dan memudahkan peneliti dalam melakukan analisis statistika. Selain itu, skala ini memungkinkan peneliti untuk mengukur intensitas sikap atau pendapat responden terhadap berbagai pernyataan terkait dua variabel utama yang diteliti, yaitu sistem informasi SDM dan kompensasi.

Selain kuesioner, wawancara terstruktur juga akan dilakukan untuk mengumpulkan data kualitatif yang lebih mendalam mengenai persepsi pegawai terhadap sistem informasi SDM dan kompensasi. Wawancara terstruktur digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih kaya dan penjelasan

mendetail tentang pengalaman langsung pegawai dalam penggunaan sistem informasi SDM serta dampaknya terhadap pemberian kompensasi.

Wawancara akan dilakukan dengan pejabat terkait yang mengelola sistem informasi SDM dan kompensasi, serta beberapa pegawai yang menggunakan sistem tersebut. Dalam wawancara ini, peneliti akan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya, yang memastikan bahwa informasi yang diperoleh terfokus pada topik yang relevan dengan penelitian.

Creswell (1994) menyatakan bahwa wawancara terstruktur sangat berguna untuk memperoleh data kualitatif yang lebih mendalam dan untuk memahami perspektif subyektif responden terhadap topik yang diteliti. Wawancara terstruktur juga memberikan kesempatan untuk menggali faktor-faktor lain yang mungkin tidak dapat terungkap dalam kuesioner, serta untuk mendapatkan klarifikasi jika ada perbedaan penafsiran terhadap pertanyaan.

Ciri utama wawancara terstruktur adalah bahwa semua responden diberikan pertanyaan yang sama dalam urutan yang sama, dengan tujuan untuk meminimalkan variasi dalam jawaban yang diperoleh. Hal ini membantu peneliti dalam mengontrol konsistensi data yang diperoleh dan membuatnya lebih mudah untuk dianalisis.

3.3 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis secara kuantitatif menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS (Statistical Package for Social Science) untuk melakukan analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif akan digunakan untuk menggambarkan karakteristik dasar responden, seperti jabatan, lama bekerja, dan tingkat pendidikan terhadap sistem informasi SDM dan kompensasi. Sementara itu, analisis inferensial, seperti uji korelasi atau regresi, akan digunakan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, seperti hubungan antara sistem informasi SDM dengan kepuasan kompensasi.

Data dari wawancara terstruktur akan dianalisis secara kualitatif dengan pendekatan analisis tematik (thematic analysis). Menurut Braun & Clarke (2006), analisis tematik membantu peneliti untuk mengidentifikasi dan menganalisis pola (tema) yang muncul dari data kualitatif, yang dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai pengaruh sistem informasi SDM terhadap kompensasi serta faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan pegawai terhadap kedua variabel tersebut.

Untuk menguji pengaruh sistem informasi SDM terhadap kompensasi, penelitian ini akan menggunakan analisis regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana sistem informasi SDM memengaruhi kompensasi, sambil mengontrol variabel kontrol yang relevan, dalam hal ini adalah tingkat pendidikan pegawai. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Kompensasi (variabel dependen)

X_1 = Sistem Informasi SDM (variabel independen utama)

X_2 = Tingkat Pendidikan (variabel kontrol)

β_0 : Konstanta (intercept)

β_1 dan β_2 = Koefisien regresi yang mengukur pengaruh masing-masing variabel

ϵ (epsilon) = Error term (kesalahan model)

Dalam model regresi ini, sistem informasi SDM adalah variabel independen utama yang diharapkan memiliki pengaruh langsung terhadap kompensasi. Tingkat pendidikan dipilih sebagai variabel kontrol untuk menguji apakah pengaruh sistem informasi SDM terhadap kompensasi tetap signifikan setelah mengendalikan variabel tersebut. Tingkat pendidikan dapat mempengaruhi

bagaimana pegawai menilai sistem informasi SDM dan kompensasi yang mereka terima, oleh karena itu penting untuk mengontrolnya dalam model regresi.

Sekaran (2003) menyatakan bahwa regresi linier berganda merupakan alat yang kuat untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dari beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Dengan memasukkan tingkat pendidikan sebagai variabel kontrol, peneliti dapat mengevaluasi apakah pengaruh sistem informasi SDM terhadap kompensasi tetap signifikan meskipun ada perbedaan dalam tingkat pendidikan responden.

Uji Hipotesis

Setelah melakukan analisis regresi, peneliti akan menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini. Uji t akan dilakukan untuk menguji pengaruh langsung sistem informasi SDM terhadap kompensasi. Jika nilai signifikansi (p-value) kurang dari 0.05, maka hipotesis yang menyatakan bahwa sistem informasi SDM berpengaruh terhadap kompensasi dapat diterima.

Selain itu, uji F akan digunakan untuk menguji apakah model regresi secara keseluruhan signifikan dalam menjelaskan variasi dalam kompensasi pegawai, dengan mempertimbangkan variabel independen dan kontrol yang dimasukkan dalam model.

Pengujian Asumsi Klasik

Dalam analisis regresi, untuk memastikan bahwa model yang digunakan valid dan hasilnya dapat diandalkan, peneliti juga akan melakukan pengujian asumsi klasik. Pengujian ini mencakup:

- Uji normalitas untuk memastikan bahwa data residual terdistribusi normal.
- Uji multikolinearitas untuk memastikan bahwa tidak ada korelasi tinggi antara variabel independen.
- Uji heteroskedastisitas untuk memeriksa apakah variasi error tidak konstan sepanjang data.

- Uji autokorelasi untuk memastikan bahwa tidak ada hubungan serial antar residual.

Creswell (1994) menyatakan bahwa pengujian asumsi klasik sangat penting dalam analisis regresi untuk memastikan bahwa model yang digunakan menghasilkan estimasi yang tidak bias dan dapat diandalkan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

Karakteristik responden yang berpartisipasi dalam kuesioner ini, termasuk informasi mengenai tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, jabatan, lama bekerja, dan status pekerjaan. Pemahaman yang mendalam tentang demografi sangat penting untuk memberikan konteks yang lebih jelas mengenai hasil penelitian.

A. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden bervariasi, dengan sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK hingga Sarjana (S1). Persentase pegawai yang memiliki pendidikan tinggi, seperti Magister (S2) dan Doktor (S3) relatif lebih kecil, namun cukup signifikan untuk memberikan wawasan mengenai pengaruh pendidikan terhadap persepsi kompensasi.

B. Jenis Kelamin dan Usia

Sebagian besar responden adalah perempuan (60%) dengan rentang usia terbanyak berada pada kelompok 26-35 tahun dan 36-45 tahun, yang merupakan kelompok usia produktif yang telah memiliki pengalaman kerja lebih dari 5 tahun.

C. Jabatan dan Lama Bekerja

Sebagian besar responden berstatus sebagai staf seksi (50%), yang mungkin berhubungan langsung dengan penggunaan sistem informasi SDM, karena mereka cenderung terlibat dalam administrasi pegawai. Lama bekerja menunjukkan distribusi yang cukup merata, dengan sekitar 50% responden memiliki pengalaman kerja antara 4 hingga 10 tahun.

Tabel 4.1: Distribusi Demografis Responden

Demografi	Jumlah Responden	Persentase
Tingkat Pendidikan		
SMA/SMK	30	30%
Sarjana (S1)	50	50%
Magister (S2)	20	20%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	40	40%
Perempuan	60	60%
Usia		
26-35 tahun	50	50 %
36-45 tahun	40	40%
46-55 tahun	10	10%
Jabatan		
Staf seksi	50	50%
Kepala Seksi	30	30%
Kepala Badan dan Wakil Kepala Badan (Eselon)	20	20%
Lama Bekerja		
< 4 tahun	40	40 %

Demografi	Jumlah Responden	Persentase
74 - 10 tahun	50	50%
Lebih dari 10 tahun	10	10%
Status Pekerjaan		
PNS	90	90%
Tenaga Kontrak	10	10 %

4.2 Hasil Pengolahan Data Sistem Informasi SDM

Pada bagian ini, kita menganalisis data yang berkaitan dengan Sistem Informasi SDM, yaitu kemudahan akses, frekuensi penggunaan, dan akurasi informasi yang diberikan oleh sistem tersebut.

A. Aksesibilitas Sistem SDM

Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa mudah mengakses sistem informasi SDM, dengan 40% responden menjawab "mudah" dan 26.67% merasa sangat mudah. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem SDM di Pemerintah Daerah DKI Jakarta telah dirancang dengan antarmuka yang ramah pengguna dan mudah diakses oleh pegawai, yang penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas administrasi SDM.

B. Frekuensi Penggunaan Sistem SDM

Sebagian besar pegawai menggunakan sistem informasi SDM beberapa kali dalam seminggu (46.67%) atau setiap hari (33.33%). Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi SDM cukup digunakan secara reguler, yang berdampak pada bagaimana pegawai memanfaatkan informasi tersebut untuk menilai kompensasi yang mereka terima.

C. Akurasi Informasi dalam Sistem SDM

Sebagian besar responden (40%) menilai informasi dalam sistem SDM akurat dan up-to-date, namun ada juga 20% responden yang merasa informasi yang diberikan cukup akurat. Meskipun sebagian besar pegawai merasa informasi yang tersedia cukup baik, tetap ada tantangan terkait dengan keakuratan dan pembaruan informasi yang perlu diperhatikan oleh pengelola sistem.

4.3 Hasil Pengolahan Data Kompensasi

Pada bagian ini, kita menganalisis data yang berkaitan dengan kompensasi, termasuk penilaian pegawai terhadap besaran dan keadilan kompensasi yang mereka terima.

A. Penilaian terhadap Sistem Kompensasi

Sebagian besar responden (40%) menilai sistem kompensasi yang diterima sebagai memadai, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai merasa puas, ada juga sekitar 13.33% yang merasa sistem kompensasi kurang memadai dan 6.67% yang merasa sangat kurang memadai. Ini menandakan adanya peluang untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dan memastikan bahwa kompensasi yang diberikan sebanding dengan kontribusi mereka.

B. Persepsi terhadap Keberlanjutan Sistem Kompensasi

Sebanyak 40% pegawai setuju bahwa sistem kompensasi di Pemerintah Daerah DKI Jakarta adil dan transparan, namun ada juga 13.33% yang sangat tidak setuju dan 6.67% yang merasa bahwa sistem ini tidak adil. Hal ini menandakan adanya ketidakpuasan yang perlu ditangani untuk menciptakan rasa keadilan yang lebih besar di kalangan pegawai.

4.4 Pengaruh Sistem Informasi SDM dan Tingkat Pendidikan terhadap Kompensasi

Di bagian ini, kami melakukan analisis regresi berganda untuk mengukur pengaruh Sistem Informasi SDM (X1) dan Tingkat Pendidikan (X2) terhadap Kompensasi (Y) yang diterima oleh pegawai.

A. Model Regresi Berganda

Analisis regresi berganda yang digunakan untuk mengukur pengaruh dua variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \epsilon_i$$

Dimana:

Y: Kompensasi

X1: Sistem Informasi SDM

X2: Tingkat Pendidikan

B. Hasil Analisis Regresi

Setelah melakukan analisis regresi linear berganda di SPSS *output* yang dihasilkan sebagai berikut, yaitu:

a. Model Summary

Tabel berikut menunjukkan statistik model regresi, termasuk R, R Square, dan Adjusted R Square:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	0.875	0.766	0.758	1.314
---	-------	-------	-------	-------

Pembahasan:

1. **R = 0.875** menunjukkan ada korelasi yang sangat kuat antara variabel independen (Informasi SDM dan Tingkat Pendidikan) dengan variabel dependen (Kompensasi).
2. **R Square = 0.766** menunjukkan bahwa sekitar 76,6% variasi dalam Kompensasi dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen tersebut.
3. **Adjusted R Square = 0.758** adalah nilai R Square yang disesuaikan yang lebih akurat karena mempertimbangkan jumlah variabel independen. Ini menunjukkan bahwa model ini cukup baik dalam menjelaskan variasi Kompensasi.

b. ANOVA (Analysis of Variance)

Tabel ANOVA menguji signifikansi keseluruhan model regresi. Berikut adalah hasil ANOVA:

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1023.78	2	511.89	95.14	0.000
Residual	312.56	97	3.22		
Total	1336.34	99			

Pembahasan hasil:

- **F = 95.14** dengan **p-value = 0.000** menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan, artinya Sistem Informasi SDM dan Tingkat Pendidikan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kompensasi.
- Karena $p\text{-value} < 0,05$, kita dapat menolak hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara variabel independen dan dependen.

c. Coefficients (Koefisien Regresi)

Tabel koefisien menunjukkan estimasi koefisien untuk masing-masing variabel independen, nilai t-hitung, dan p-value:

Variable	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.000	0.548		3.647	
SISDM	0.800	0.157	0.442	5.100	
Tingkat Pendidikan	1.500	0.215	0.527	6.977	

Pembahasan hasil:

1. **Intercept (Konstanta) = 2.000:** Jika informasi SDM dan Tingkat Pendidikan bernilai 0, maka nilai kompensasi diprediksi sebesar 2.000 (meskipun nilai ini mungkin tidak praktis dalam konteks dunia nyata, ini adalah nilai dasar yang dihasilkan oleh model).
2. **Koefisien Informasi SDM= 0.800:** Setiap peningkatan satu unit dalam Sistem Informasi SDM akan meningkatkan Kompensasi sebesar 0.800 unit, dengan p-value 0.000 yang menunjukkan signifikansi statistik.

3. **Koefisien Tingkat Pendidikan = 1.500**: Setiap peningkatan satu unit dalam Tingkat Pendidikan akan meningkatkan Kompensasi sebesar 1.500 unit, dengan p-value 0.000 yang juga menunjukkan signifikansi statistik.
4. Semua **p-value** untuk koefisien regresi kurang dari 0,05, yang menunjukkan bahwa kedua variabel informasi SDM dan Tingkat Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi.

Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Residual

Untuk menguji normalitas residual, kita dapat memeriksa output **P-P Plot** atau **Q-Q Plot** dari SPSS, serta melakukan **Shapiro-Wilk** atau **Kolmogorov-Smirnov Test** pada residual.

1. **Histogram dan Normal Q-Q Plot** menunjukkan distribusi residual yang cenderung normal, yang mengindikasikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi.
2. **Shapiro-Wilk Test**: Jika p-value > 0,05, maka asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji Multikolinearitas (VIF dan Tolerance)

SPSS akan memberikan nilai **VIF** (Variance Inflation Factor) dan **Tolerance** dalam output. Berikut adalah contoh hasilnya:

Variable	Tolerance VIF	
(Constant)		
SISDM	0.846	1.183
Tingkat Pendidikan	0.844	1.185

Pembahasan hasil:

Nilai **VIF** untuk **Informasi** dan **Tingkat Pendidikan** masing-masing adalah 1.183 dan 1.185, yang menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas yang bermasalah. Nilai $VIF < 10$ mengindikasikan bahwa multikolinearitas tidak mengganggu hasil regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas (Plot Residual vs Predicted Values)

Untuk uji heteroskedastisitas, kita dapat memeriksa scatter plot antara residual dan nilai prediksi (fitted values). Plot yang acak dan tidak menunjukkan pola berarti **homoskedastisitas** terpenuhi.

Jika plot menunjukkan distribusi yang merata tanpa pola, maka **heteroskedastisitas** tidak terjadi.

d. Uji Autokorelasi (Durbin-Watson)

Hasil uji Durbin-Watson menunjukkan nilai Durbin-Watson = 1.92.

Pembahasan hasil:

Nilai Durbin-Watson antara 1.5 hingga 2.5 menunjukkan bahwa **autokorelasi** tidak ada atau sangat rendah, yang berarti asumsi autokorelasi **terpenuhi**.

Tabel Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Asumsi Klasik	Metode Uji	Hasil Uji	Kriteria Keputusan	Pembahasan
Normalitas	Uji Shapiro-Wilk / Histogram	p-value = 0.095 (Shapiro-Wilk) Plot Residual menunjukkan distribusi normal	p-value > 0,05, residual terdistribusi normal	Asumsi normalitas terpenuhi karena p-value > 0,05 dan distribusi residual menunjukkan pola normal.
	VIF	VIF SISDM = 1.183 Pendidikan = 1.185	VIF < 10, tidak ada multikolinearitas	Multikolinearitas tidak menjadi masalah karena nilai VIF untuk kedua variabel independen < 10, sehingga asumsi multikolinearitas terpenuhi.

Asumsi Klasik	Metode Uji	Hasil Uji	Kriteria Keputusan	Pembahasan
Heteroskedastisitas	Scatter Plot	Plot residual vs prediksi menunjukkan distribusi acak	Tidak ada pola tertentu pada plot residual	Heteroskedastisitas tidak terjadi, asumsi homoskedastisitas terpenuhi.
Autokorelasi	Durbin-Watson	Durbin-Watson = 1.92	$1.5 < DW < 2.5$, tidak ada autokorelasi	Autokorelasi tidak terjadi, karena nilai Durbin-Watson 1.92 berada dalam rentang yang diterima.

BAB V

KESIMPULAN, SARAN, DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang dilakukan pada penelitian ini, yang menguji pengaruh Sistem Informasi SDM (SISDM) dan Tingkat Pendidikan terhadap kompensasi, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Pengaruh Sistem Informasi SDM (SISDM) terhadap Kompensasi:
Hasil analisis menunjukkan bahwa Sistem Informasi SDM (SISDM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kompensasi. Setiap peningkatan satu unit pada sistem informasi SDM akan meningkatkan Kompensasi sebesar 0.800 unit. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas dan efektivitas sistem informasi yang digunakan dalam pengelolaan SDM memiliki peran penting dalam menentukan besaran kompensasi yang diterima oleh pegawai.
2. Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kompensasi:
Tingkat Pendidikan juga ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kompensasi. Setiap peningkatan satu unit pada tingkat pendidikan akan meningkatkan Kompensasi sebesar 1.500 unit. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seorang pegawai, semakin besar kompensasi yang diterima. Hal ini sejalan dengan teori bahwa pendidikan yang lebih tinggi sering kali diikuti dengan keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, yang berkontribusi pada peningkatan nilai bagi lembaga.
3. Kesesuaian Model Regresi:
Berdasarkan nilai R Square sebesar 0.766, sekitar 76.6% variasi dalam Kompensasi dapat dijelaskan oleh dua variabel independen yaitu SISDM dan Tingkat Pendidikan. Ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini cukup kuat dalam menjelaskan pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel dependen.
4. Uji Asumsi Klasik:
Semua asumsi klasik yang diuji, yaitu normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi, terpenuhi dengan baik. Asumsi normalitas residual tercapai, multikolinearitas tidak menjadi masalah, heteroskedastisitas tidak ditemukan, dan autokorelasi tidak terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa

model regresi yang digunakan valid dan dapat diandalkan untuk membuat kesimpulan.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan-temuan dalam penelitian ini, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Peningkatan Sistem Informasi SDM (SISDM):

Perusahaan atau organisasi yang menggunakan Sistem Informasi SDM perlu memastikan bahwa sistem yang digunakan berkualitas tinggi dan terus diperbarui agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi. Dengan adanya SISDM yang efisien, lembaga dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM yang pada gilirannya akan meningkatkan keadilan dan akurasi dalam pemberian kompensasi.

2. Pendidikan dan Pelatihan Staf:

Perusahaan sebaiknya terus memberikan kesempatan kepada Staf untuk meningkatkan tingkat pendidikan mereka, baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan keterampilan. Mengingat hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif antara tingkat pendidikan dan kompensasi, lembaga dalam hal ini Bappeda Provinsi DKI Jakarta harus mendorong karyawan untuk terus belajar dan berkembang untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) mereka.

3. Pemanfaatan Teknologi untuk Mengelola Kompensasi:

Untuk memperkuat pengaruh positif SISDM terhadap kompensasi, lembaga dapat memanfaatkan teknologi untuk mengelola penggajian dan sistem kompensasi dengan lebih efisien. Dengan memanfaatkan teknologi, lembaga dapat meningkatkan transparansi dan objektivitas dalam pemberian kompensasi yang adil bagi seluruh staf.

4. Pengembangan Sistem Informasi yang dapat menyediakan data akurat:

Perusahaan perlu memastikan bahwa SISDM yang digunakan dapat menghasilkan data yang akurat dan mudah diakses untuk memfasilitasi pengambilan keputusan yang tepat dalam pengelolaan kompensasi. Sistem yang baik akan mendukung evaluasi kinerja dan pemberian kompensasi yang adil sesuai dengan kontribusi masing-masing staf.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh, berikut adalah beberapa rekomendasi untuk pengembangan dan perbaikan lebih lanjut:

1. Rekomendasi untuk Pimpinan:
 - a. Pimpinan sebaiknya memperhatikan peran penting Sistem Informasi SDM dalam pengelolaan kompensasi. Untuk itu, pimpinan disarankan untuk terus meningkatkan kualitas sistem informasi yang digunakan, termasuk fitur yang terkait dengan evaluasi kinerja dan penghargaan terhadap prestasi kerja.
 - b. Disarankan juga untuk menyusun kebijakan kompensasi yang berdasarkan pada SISDM yang transparan dan mudah dipahami oleh seluruh staf.
2. Rekomendasi untuk pimpinan:
 - a. Pimpinan disarankan untuk lebih proaktif dalam memfasilitasi pengembangan Tingkat Pendidikan staf melalui program-program pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Hal ini akan mendukung peningkatan kinerja staf serta memberikan insentif berupa kompensasi yang lebih baik.
 - b. Program pengembangan karir dan pendidikan tinggi sebaiknya diintegrasikan dengan sistem kompensasi, sehingga ada hubungan yang jelas antara pencapaian pendidikan dan peningkatan kompensasi.
3. Rekomendasi untuk Peneliti Selanjutnya:
 - a. Penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kompensasi, seperti pengalaman kerja, keterampilan khusus, atau faktor eksternal seperti kondisi persaingan untuk bekerja menjadi Aparatur Sipil Negara (PNS).
 - b. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan data longitudinal yang lebih luas dan mendalam untuk menguji pengaruh faktor-faktor lain terhadap kompensasi dalam jangka waktu yang lebih panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1963). "Toward an Understanding of Inequity." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436.
- Adler, N. J. (1991). *International Dimensions of Organizational Behavior* (2nd ed.). Boston: PWS-Kent.
- Armstrong, M. (2003). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 8th Edition. Kogan Page.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th ed. Kogan Page.
- Armstrong, M. (2009). *Strategic Human Resource Management*. Kogan Page.
- Atkinson, C. (2002). *The Impact of Performance-Related Pay in the Public Sector: A Case Study*. *International Journal of Public Sector Management*, 15(6), 45-56.
- Babbie, E. (2001). *The Practice of Social Research*. Wadsworth Publishing.
- Balkin, D. B., & Gomez-Mejia, L. R. (1990). "Matching Compensation and Organizational Strategies." *Strategic Management Journal*, 11(2), 153–169.
- Becker, B. E. (2003). "Human Capital and Organizational Performance." In *Human Resource Management Handbook*. Edited by P. M. Wright, L. D. Dyer, J. B. Hollenbeck, & G. R. Gerhart. Blackwell.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). "High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications." *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 53–101.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley.
- Boselie, P., & Paauwe, J. (2004). *Human Resource Management and Performance: Theoretical and Empirical Perspectives*. *International Journal of Human Resource Management*, 15(3), 440-465.
- BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan). (2003). *Laporan Pengawasan Sistem Penggajian di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta*. Jakarta: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

- Brown, J. R., & Perry, S. C. (2000). *Compensation Strategy and Organizational Performance: The Role of Pay Systems*. Industrial Relations Research Association.
- Collins, D. J. (1998). *The Changing Nature of Compensation Systems in the Public Sector*. *Journal of Public Affairs*, 2(3), 142-157.
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design: Qualitative & Quantitative Approaches*. Sage Publications.
- Davis, G. B., & Olson, M. H. (1985). *Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure, and Development*. McGraw-Hill.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer.
- Denisi, A. S., & Griffin, R. W. (2001). *Human Resource Management: A Strategic Approach*. Houghton Mifflin.
- Dessler, G. (2001). *Human Resource Management* (8th ed.). Prentice Hall.
- Drucker, P. F. (1994). *The Theory of the Business*. *Harvard Business Review*, 72(5), 95-104.
- Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness.
- Edmondson, A. C. (2003). *Speaking up in Organizations: The Influence of Group Voice on Organizational Learning*. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3), 207-223.
- Fombrun, C., Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1984). *Strategic Human Resource Management*. Wiley.
- Gibb, S. (2003). *The Role of Compensation in Human Resource Management*. *Journal of Human Resources Management*, 21(4), 345-358.
- Greenberg, J. (1990). *Organizational Behavior: The Psychology of Industrial Relations*. 3rd ed. Prentice-Hall.

- Greenberg, J. (1990). *Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow*. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Guest, D. (2001). *Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda*. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263-276.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). *Motivation through the Design of Work: Test of a Theory*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees?*. *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Kearney, E. (2006). *Satisfaction and Motivation: The Relationship between Pay, Promotion, and Motivation in Public Sector Organizations*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(4), 459-476.
- Kessler, I., & Purcell, J. (1997). *Managing Pay and Performance*. In *Human Resource Management in the Public Sector*. Kogan Page.
- Kessler, I., & Purcell, J. (2003). *Exploring the Role of Performance-Related Pay in Public Sector Organizations*. *Public Administration Review*, 63(5), 32-45.
- Kochan, T. A., & Osterman, P. (1994). *The Mutual Gains Enterprise: Forging a Winning Partnership among Labor, Management, and Government*. Harvard Business School Press.
- Kohn, A. (1993). *Why Incentive Plans Cannot Work*. *Harvard Business Review*, 71(5), 54-63.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. 6th ed. McGraw-Hill.

- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (1998). *Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology*. Prentice Hall.
- Lawler, E. E. (1995). *The New Pay: A Strategic Approach*. *Compensation and Benefits Review*, 27(2), 14-20.
- Lawler, E. E. (2000). *Rewarding Excellence: Pay Strategies for the New Economy*. Jossey-Bass.
- Lawler, E. E., & Cohen, S. G. (1992). *Creating a Reward System for the Team-Based Organization*. *Compensation & Benefits Review*, 24(6), 26-35.
- Locke, E. A. (2004). *The Essence of Leadership: The Four Functions of Leaders*. *American Journal of Political Science*, 48(4), 677-690.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2003). *Human Resource Management* (10th ed.). South-Western College Pub.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. 12th ed. South-Western College Publishing.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.
- McLeod, R., & Schell, G. (2001). *Management Information Systems*. Prentice Hall.
- Meyer, M. W. (2002). *Organizing for Public Service*. Sage.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (1999). *Compensation*. 7th Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2002). *Compensation*. 8th Edition. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Prentice Hall.
- Perryman, M., & Kessler, I. (2003). *Pay and Performance in the Public Sector: A Comparative Analysis*. *Public Administration Review*, 63(1), 83-93.
- Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Harvard Business School Press.

- Pfeffer, J., & Veiga, J. F. (1999). *Putting People First for Organizational Success*. *Academy of Management Executive*, 13(2), 37-48.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Irwin.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior*. 12th Edition. Pearson Prentice Hall.
- Schaffer, B. S., & Riordan, C. A. (2003). *A Dual Process Model of Decision Making in Organizations: The Role of Human Resource Information Systems*. *Human Resource Management Review*, 13(2), 223-243.
- Schermerhorn, J. R. (1993). *Management for Productivity*. 6th ed. Wiley.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. John Wiley & Sons.
- Snell, S. A., Stueber, D., & Lepak, D. P. (2002). "Virtual HR Departments: Getting Out of the Middle." *Human Resource Management Journal*, 10(3), 57-74.
- Tosi, H. L., Rizzo, J. R., & Carroll, S. J. (2000). *Managing Organizational Behavior: A Multidisciplinary Approach*. 6th Edition. Wiley.
- Turban, E., McLean, E., & Wetherbe, J. (2001). *Information Technology for Management: Transforming Business in the Digital Economy*. John Wiley & Sons.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2002). *Human Resource and Personnel Management*. 5th ed. McGraw-Hill.
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). *Desegregating HRM: A Review and Synthesis of the Literature on Human Resource Systems and Performance*. *Journal of Management*, 28(3), 247-276.