

## KONTRIBUSI KOMPENSASI DAN JOB DESKRIPSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Fikri**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Malang  
fikrijajang@yahoo.com

### **Abstract**

*One effort that is deemed necessary is to always provide compensation and provide a clear job description so that it will improve employee performance which in turn can increase competitive advantage. The purpose of this study is to analyze and explain the contribution of giving compensation and determining the job description of employee performance. The location of the research was conducted at the Kusuma Agrowisata Hotel, where the selection was based on a study that in the field of tourism industry, the provision of compensation and the preparation of clear job descriptions greatly determine employee performance in particular and company performance in general. Statistical test results between compensation and employee performance obtained a significant value of 0,000. The significant value is still below 0.05, so the variable giving compensation affects the performance of employees. The positive regression coefficient value indicates that if compensation increases, the performance of Kusuma Agrowisata Hotel employees also increases. The level of compensation has a contribution to the value of the decline in employee performance by 0.488 with a proven strong / significant influence between providing compensation to employee performance, so of course this compensation must receive attention from both employees and the company. Job descriptions are a good means of combining talent and can provide innovative solutions to an established approach.*

**Keyword:** *Compensation, Job Description, Employee Performance*

### **I. PENDAHULUAN**

Globalisasi membawa serta perubahan-perubahan besar pada berbagai aspek kehidupan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Salah satu perubahan tersebut adalah perkembangan pesat teknologi yang berbasis pada teknologi komunikasi dan informasi. Perubahan memberikan kemudahan pada konsumen mengetahui dan menerima informasi tentang produk yang tersedia di pasar melalui berbagai media. Dengan terbukanya pasar global maka manajemen lebih dituntut untuk dapat melakukan pembenahan terhadap kinerjanya agar dapat memenuhi kualitas produk yang dikehendaki dipasar. Globalisasi juga membawa perubahan tuntutan terhadap kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas internasional, terutama tuntutan terhadap kualitas pengelolaan sektor usaha. Sehubungan dengan itu, diperlukan peran aktif pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan nasional, terutama dalam pengembangan sumber daya manusia pada sektor kepariwisataan.

Menarik untuk dilihat bagaimana pengembangan industri pariwisata kemudian terintegrasi kedalam berbagai bidang dan pola kehidupan bangsa dan negara. Pariwisata dikembangkan tidak semata-mata sebagai sektor tunggal melainkan terintegrasi dengan berbagai aspek kehidupan sosial, politik dan ekonomi Indonesia. Sangat disadari oleh pembuat kebijakan bahwa pariwisata adalah "*clean and safe industry*". Untuk itu menghadirkan bisnis rekayasa pariwisata di Indonesia menuntut adanya berbagai jaminan agar lingkungan (baik sosial, politik, ekonomi, dan budaya) senantiasa berada dalam kondisi bersih dan terjamin keamanannya. Karena pada hakekatnya, sebagai sebuah industri dengan standarisasi internasional pariwisata adalah industri yang sangat rentan akan gangguan keamanan. Meskipun ekonomi memang faktor paling menentukan kegiatan pariwisata, akan tetapi, "faktor stabilitas politik dan pembangunan yang memiliki dampak pada kenyamanan dan keamanan perjalanan wisatawan tidak kalah penting".

Kontribusi sumber daya manusia terhadap keunggulan bersaing tersebut akan dapat dicapai apabila ada upaya pengembangan strategi sumber daya manusia yang terkait dan berhubungan dengan strategi perusahaan. Selain itu, manajemen sumber daya manusia dapat berperan sebagai mitra sejajar dalam proses perencanaan strategis, sehingga perannya tidak hanya menyesuaikan aktivitas sumber daya manusia pada tuntutan strategis perusahaan (Ogbonna & Harris, 2000). Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, maka perusahaan dituntut untuk memberdayakan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk Sumber Daya Manusia. Mengelola Sumber Daya Manusia di organisasi perusahaan dengan berbagai ragam sifat, sikap dan kemampuan manusia agar mereka dapat bekerja menuju satu tujuan yang direncanakan perusahaan. Sumber Daya Manusia sebagai pelaku.

## II. LANDASAN TEORI

### Konsep Kompensasi

Sumberdaya manusia merupakan instrument penting bagi perusahaan/organisasi dalam mencapai berbagai tujuannya. Dalam konteks yang demikian itulah, manajemen sumberdaya manusia (MSDM) mendapat tantangan untuk menjawab masalah peningkatan mutu karyawan. Mutu karyawan merupakan perwujudan dari prosen manajemen sumberdaya manusia yang meliputi banyak aspek. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumberdaya manusia adalah pemberian kompensasi.

Bagi karyawan, harapan untuk mendapatkan uang (upah) merupakan satu – satunya alasan untuk bekerja, namun bagi beberapa karyawan beranggapan bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang dipenuhi dengan cara bekerja. Menurut mereka seseorang yang bekerja akan lebih dihargai oleh lingkungan sekitarnya dibandingkan dengan yang tidak bekerja. Mereka merasa akan lebih dihargai oleh masyarakat sekitarnya jika mereka dapat menunjukkan berbagai fasilitas serta symbol – symbol status yang didapat dari perusahaan di mana mereka bekerja (Karomah & Aldiansyah, 2019).

Menurut Kasenda (2013), Sudirman Manik (2016) dan Mcguire (2014) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dari perusahaan atau organisasi dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi atau imbalan yang diterima oleh karyawan akan memberikan

nilai positif bagi perusahaan berupa kepuasan karyawan terhadap dirinya karena sudah menyelesaikan tugas yang telah diembannya.

Dilihat dari jenisnya, kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi intrinsik dan ekstrinsik. Kompensasi intrinsik merupakan imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri yaitu nilai positif berupa kepuasan diri. Sedangkan kompensasi ekstrinsik meliputi kompensasi langsung berupa gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan dan bonus. Kompensasi ekstrinsik tidak langsung diantaranya jaminan sosial, asuransi, pension, pesangon, cuti kerja dan liburan. Imbalan bukan berupa uang merupakan kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana karyawan itu bekerja. Yang menjadi bagian dari imbalan bukan uang diantaranya rasa aman, kenyamanan lingkungan kerja, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, symbol status, pujian dan pengakuan (Muljani, 2002).

Pemberian kompensasi disamping untuk mendapatkan nilai – nilai positif bagi perusahaan juga mempunyai tujuan tertentu. Tujuan pemberian kompensasi bagi perusahaan antara lain: **Pertama** Mempertahankan karyawan yang sudah berprestasi agar tetap berada di perusahaan; hal ini bertujuan untuk mencegah tingkat perputaran karyawan yang tinggi. **Kedua**, Mendapatkan karyawan yang berkualitas; pemberian tingkat kompensasi yang kompetitif dari perusahaan lain akan menjadikan pertimbangan bagi perekrutan calon karyawan yang berkualitas. **Ketiga**, Menjamin adanya keadilan dalam perusahaan; menjamin terpenuhinya keadilan antara manajemen dan karyawan. **Keempat**, Mengefisiensi biaya; dengan merencanakan pemberian kompensasi secara terukur maka perusahaan akan dapat memperhitungkan penggunaan sumber daya secara optimal. **Kelima**, Memenuhi administrasi legalitas; administrasi kompensasi yang ada pada perusahaan dibatasi oleh aspek legalitas oleh pemerintah. **Keenam**, memicu adanya perubahan sikap dan perilaku yang semakin baik; pemberian kompensasi akan menimbulkan sikap dan perilaku positif oleh karyawan yang akan memberikan keuntungan kepada perusahaan (Irawan, 2014), (Suwati, 2013), (Kustanto & Harsoyo, 2019).

### Konsep Job Deskripsi

Setiap pekerjaan pada intinya mempunyai serta memerlukan pengalaman dan pengetahuan yang berlainan. Menjadi tantangan besar oleh manajemen untuk menganalisis tipe dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan agar dapat menempatkannya sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan perusahaan. Manajemen perlu melihat kebutuhan dan tuntutan dari setiap pekerjaan yang ada pada perusahaan melalui job deskripsi (deskripsi pekerjaan) secara terperinci.

Job deskripsi mempunyai konsekuensi merugikan bagi perusahaan apabila tidak akurat, tidak lengkap dan kadar luarsa. Sedangkan penulisan job deskripsi yang sempurna, dan jelas akan menjadikan aset bagi perusahaan untuk mengetahui posisi serta gambaran yang detail tentang pelaksanaan operasional perusahaan. Job deskripsi yang direncanakan dan dianalisis secara mendalam juga merupakan perwujudan dari pelayanan internal dari organisasi (Mardatillah, Nasution, & Ishak, 2013).

Job deskripsi merupakan suatu rancangan pekerjaan yang berkaitan dengan bagaimana penentuan secara teknis pekerjaan tersebut dan aspek sosial manusia terhadap suatu pekerjaan yang berhubungan dengan pengorganisasian atau perakitan

komponen pekerjaan yang ada, serta menunjukkan prestasi kerja yang dapat dicapai oleh karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan kerja kepada para pekerja (Makori, 2015). Upaya yang dilakukan oleh individu untuk bisa melaksanakan desain pekerjaan dengan baik dapat dilakukan dengan usaha peningkatan dan pertumbuhan secara personal diri kita sendiri yaitu mencakup 1) inovasi terhadap desain pekerjaan yang ada; 2) umpan balik terhadap desain pekerjaan yang sudah dilakukan sehingga kita bisa mengetahui bagaimana keberhasilan dan kesalahan dalam pekerjaan; 3) serta melakukan mendesain ulang terhadap pekerjaan yang ada sehingga dapat disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan yang ada (Syelviani. Meilisa, 2017).

Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan dapat meningkatkan motivasi yang merupakan faktor penentu produktivitas dan prestasi kerja seseorang maupun organisasi, serta bagaimana pekerjaan tersebut dapat dikerjakan dengan cara yang efisien dan efektif. Idealnya, harus memperhatikan: (1) Tanggung jawab; pernyataan tertulis tentang tugas dan tanggung jawab yang akan dikerjakan, (2) Urutan kegiatan/prosedur kerja; yaitu informasi yang rinci tentang urutan kegiatan, yang dilengkapi dengan informasi yang lebih rinci seperti langkah-langkah teknis, alternatif jalan keluar yang mungkin timbul dalam pelaksanaan pekerjaan, (3) Standar kualitas pekerjaan; merupakan derajat ukur kerja, dengan derajat inilah suatu kinerja dinilai baik atau buruk, sesuai dengan prosedur atau tidak, sah atau melanggar aturan, layak jual atau tidak (Sangadji, Etta Mamang, 2013).

### **Konsep Kinerja Karyawan**

Cash dan Fischer (1987) dalam Ragawanti (2014) mengemukakan bahwa kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang diartikan dengan dengan apa yang telah dihasilkan oleh seorang individu. Kinerja individu dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi (*organizational development*), rencana kompensasi (*compensation plan*), sistem komunikasi (*communication system*), gaya managerial (*managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*). Menurut Ambarwati (2019) kinerja adalah prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan atas tugas yang dibebankan berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang telah dikorbankan.

Munurut Handoko (2008) dalam (Kustanto & Harsoyo (2019) mendefinisikan kinerja sebagai penilaian prestasi kerja, di mana perusahaan akan melakukan evaluasi secara sistematis terhadap penampilan kerja, taraf potensi karyawan sebagai upaya pengembangan diri untuk kepentingan perusahaan atau organisasi. Simanjuntak (2005) dalam Polakitang, Lengkong, & Dotulong (2019) kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Manfaat dari penilaian ini adalah untuk pengembangan sumberdaya manusia, pemberian kompensasi, meningkatkan produktivitas perusahaan serta menghindari perlakuan deskrimanasi.

Menurut Mathias dan Jackson (2006) dalam Setyaningrum (2019) penilaian kerja atau kinerja (*performance appraisal*) merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan tugasnya jika dibandingkan dengan standar serta mengomunikasikannya kepada karyawan tersebut. Obyek penilaian kinerja adalah sifat yang dinilai dari karyawan dan sifat yang dinilai dari orang yang memegang posisi

sebagai pimpinan karyawan tersebut. Kinerja karyawan secara tidak langsung akan memberikan kontribusi kepada kinerja perusahaan dalam sektor pengelolaan sumberdaya manusia. Kinerja perusahaan yang prima akan memberikan keuntungan perusahaan dan akan menjadi kunci utama untuk mendapatkan kepercayaan dari pelanggan.

### III. METODE PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan analisis seberapa besar kontribusi pemberian kompensasi dan job deskripsi terhadap kinerja karyawan pada bidang industri pariwisata di kota Malang. Metode kuantitatif dengan menggunakan persamaan linier yang menganalisis besarnya kontribusi pemberian kompensasi dan penyusunan job deskripsi terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan Hotel Kusuma Argowisata. Adapun lokasi penelitian dilakukan di Hotel Kusuma Argowisata Kota Batu dengan obyek penelitian adalah semua karyawan yang bekerja pada lima divisi. Penentuan lokasi dan obyek penelitian dilakukan dengan pertimbangan bahwa industri pariwisata mempunyai pembagian job deskripsi yang jelas dan detail, serta kompensasi yang diberikan sesuai dengan job deskripsinya.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis statistika dengan menggunakan software SPSS secara garis besar dirangkum sebagai berikut:

- 1) Kontribusi pemberian kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Jika dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,391 sedangkan dengan tingkat kepercayaan 95% ( $p < 0,05$   $df = 57$ ) diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,671, oleh karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa pemberian kompensasi berkontribusi signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- 2) Kontribusi Job deskripsi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Jika dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,146 sedangkan dengan tingkat kepercayaan 95% ( $p < 0,05$   $df = 57$ ) diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,671. oleh karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa secara partial ada kontribusi yang signifikan antara variabel Job deskripsi ( $X_2$ ) dengan Kinerja karyawan (Y).

Uji parsial juga dapat digunakan untuk melihat besarnya kontribusi terbesar variabel-variabel bebas yang diteliti. Berdasarkan data diatas, dapat dijelaskan bahwa pemberian kompensasi memberikan kontribusi yang lebih besar dari job deskripsi.

### Pembahasan

#### Kontribusi Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dengan bantuan SPSS, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pemberian kompensasi mempunyai sumbangan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikan yang diperoleh dari hasil penelitian yaitu 0,003, nilai signifikan yang diperoleh di bawah nilai signifikan yang ditetapkan yaitu 0,05. Nilai positif yang dihasilkan memiliki arti bahwa pemberian kompensasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Apabila pemberian kompensasi mengalami kenaikan maka tingkat kinerja karyawan Hotel Kusuma Agrowisata juga mengalami kenaikan. Begitu pula sebaliknya apabila pemberian kompensasi dikurangi, maka kinerja karyawan juga menurun. Pemberian kompensasi mempunyai sumbangan terhadap naik

turunnya kinerja karyawan sebesar 53,9% (nilai koefisien regresi). Hasil penelitian ini sangat relevan dengan teori-teori ataupun pendapat yang ada dan beberapa di antaranya telah dikemukakan (Brahmasari & Suprayetno, 2009) mengatakan kompensasi yang sesuai dengan job deskripsi akan merubah perilaku dan sikap karyawan.

Pemberian imbalan akan memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar (Robbin, 2003). Kompensasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab pemberian kompensasi yang tidak adil akan berdampak luas terhadap kehidupan organisasi, misal konflik antar pegawai, yang merasa tidak mendapatkan keadilan atas kerjanya. Pemberian kompensasi sesuai dengan standar legalitas dari pemerintah dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Mengingat yang bekerjasama dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan merupakan sekelompok sumber daya manusia dengan berbagai karakter, maka sosialisasi aturan pemberian kompensasi yang terbuka harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian masing-masing karyawan dalam organisasi mengetahui tanggung jawab dan wewenang masing masing. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik.

#### **Kontribusi Job Deskripsi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji statistik antara job deskripsi dengan kinerja karyawan diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut masih di bawah 0,05, sehingga variabel job deskripsi secara signifikan berkontribusi langsung terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa jika job deskripsi dituliskan dengan jelas maka kinerja karyawan Hotel Kusuma Agrowisata juga meningkat. Jika job deskripsi tidak disusun dengan jelas akan menimbulkan kekacauan dalam operasional hotel.

Tingkat kompetensi kerjasama kelompok memiliki sumbangan terhadap nilai kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,314 dengan terbukti adanya kontribusi kuat/signifikan antara job deskripsi terhadap kinerja karyawan, maka tentunya kompetensi ini harus mendapat perhatian baik dari karyawan maupun pihak perusahaan. *Teamwork* merupakan sarana yang baik dalam menggabungkan talenta dan dapat memberikan solusi inovatif suatu pendekatan yang mapan.

Selain itu ketrampilan dan pengetahuan yang beraneka ragam yang dimiliki oleh anggota kelompok juga merupakan nilai tambah yang membuat team work lebih menguntungkan jika dibandingkan seorang individu yang brilian sekalipun (Akbar, 2009). Perubahan dari kerja sendiri-sendiri menjadi kerja dalam tim menuntut para karyawan untuk bekerjasama dengan rekan lainnya, saling berbagi informasi menghadapi perbedaan-perbedaan dan memperkecil kepentingan pribadi demi kepentingan umum yang lebih besar. Tim yang memiliki kinerja tinggi dikarakteristikan sebagai tim yang memiliki rasa saling percaya yang tinggi di antara anggotanya (Ambarwati, 2019).

#### **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Kesimpulan**

Dunia bisnis pemberian kompesasi sering kali merupakan solusi yang terbaik untuk mencapai kesuksesan. Kerjasama yang baik akan memudahkan menejemen dalam mendelegasikan tugas-tugas organisasi. Akbar (2009) mengatakan pendekatan analisis kerja dan penilaian kerja sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja didasarkan pada



pertimbangan bahwa pemberian kompensasi dapat meningkatkan keterlibatan anggota dalam proses pelaksanaan produksi.

Seperti telah dijelaskan di atas bahwa pemberian kompensasi dan penyusunan job deskripsi yang jelas memiliki peranan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan ditentukan juga oleh faktor-faktor yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman secara psikologis dan/atau fisik. Lingkungan yang kondusif hanya akan tercipta jika pimpinan dan jajaran manajemen selalu melakukan komunikasi serta melakukan evaluasi kerja secara adil tanpa ada diskriminasi.

### Saran

Hasil penelitian diatas memunculkan beberapa saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan manajemen perusahaan:

1. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus didasarkan pada prestasi kerja yang telah mereka lakukan, sehingga manajemen harus membuat aturan main yang mengatur tentang pemberian kompensasi.
2. Job deskripsi yang disusun berdasarkan analisis kemampuan dan kebutuhan akan potensi karyawan adalah sangat menentukan keberhasilan analisis kinerja karyawan.

### DAFTAR REFERENSI

- Akbar, A. (2009). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Swasta di Propinsi Sulawesi Selatan. *ISSN 0852, 8144(6)*, 183–192. Retrieved from <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/e3fe857ee1cc0eeb73bbbd4cfa2944bf.pdf>
- Ambarwati, A. (2019). Kontribusi Ket Erlibatan Karyawan Dan Desain Pekerjaan Terhadap Organization Citizenship Behavior Sert A Kinerja Organisasi. *Jurnal Akademika*, 17(1), 15–21.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2009). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 10(2), 124–135. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.pp.124-135>
- Irawan, D. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja (Studi pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 1–9.
- Karomah, N. G., & Aldiansyah, A. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Tri Dharma Pusaka Jakarta Selatan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 8(1), 30. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v8i1.263>
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 853–859.
- Kustanto, D. A., & Harsoyo, T. D. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik

- dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Regional Yogyakarta. *RELEVANCE : Journal of Management and Business*, 2(1).  
<https://doi.org/10.22515/RELEVANCE.V2I1.1523>
- Makori, K. (2015). Role of Job Design on Employee Engagement in Private Universities in Kenya: a Case of Presbyterian University of East Africa. Role of Job Design on Employee Engagement in Private Universities in Kenya: a Case of Presbyterian University of East Africa. *Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology*, 2(60), 365–385. Retrieved from [www.strategicjournals.com](http://www.strategicjournals.com),
- Mardatillah, Y. I., Nasution, H., & Ishak, A. (2013). Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Pt. Bank Xyz Dengan Human Resource Scorecard. *Jurnal Teknik Industri FT USU*, 1(Januari 2013), 23–27. Retrieved from  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36819642/ipi58668.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1519043898&Signature=g9%2FjW11oJDcHv9sdnQgRpsCJA4%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3devaluasi\\_Kinerja\\_Manajemen\\_Sumber\\_D](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36819642/ipi58668.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1519043898&Signature=g9%2FjW11oJDcHv9sdnQgRpsCJA4%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3devaluasi_Kinerja_Manajemen_Sumber_D)
- Mcguire, D. (2014). Foundations of Human Resource Development. In *Foundations of Human Resource Development*. Retrieved from  
<https://pdfs.semanticscholar.org/98b5/32597f7ec59836f3509bfbe9a65e154721be.pdf>
- Muljani, N. (2002). Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 4(2), 108–122.  
<https://doi.org/10.9744/jmk.4.2.pp.108-122>
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766–788.  
<https://doi.org/10.1080/09585190050075114>
- Polakitang, C. F., Lengkong, V. P. K., & Dotulong, L. O. H. (2019). Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Operasional Pada Pt . Bni ( Persero ) Tbk Kantor Cabang Manado The Effect Of Human Relation , Workload And Indirect Compensation On Operational Employee Performance In Pt . Bni ( Persero ) Tbk Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2621–2630.
- Ragawanti, E. (2014). Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PR. Sejahtera Abadi). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 8(2), 80022.
- Robbin, S. P. (2003). *Organizational Behavior 10th Edition* (tenth). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Sangadji, Etta Mamang, S. (2013). The Effect of Organizational Culture On Lecturers' Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java). *International Journal of Learning and Development*, 3(3), 1.  
<https://doi.org/10.5296/ijld.v3i3.3673>
- Setiyaningrum, A. C. (2019). *Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui*



*Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu Manajemen (Vol. 7).*

Retrieved from

<https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/viewFile/29288/26824>

Sudirman Manik. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi pada karyawan bank. *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 1(2), 229–244.

Suwati, Y. (2013). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *E-Lournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41–55.

Syelviani. Meilisa. (2017). Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Tembilahan. *Journal of Economy, Business and Accounting (COSTING)*, 1(1), 43–55.