

KOMPENSASI UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Wega Triana Ramadhani

111210130@student.machung.ac.id

Universitas Ma Chung

ABSTRAK

Didalam suatu perusahaan hal yang sangat perlu diperhatikan adalah karyawan, sebab setiap karyawan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus bisa memotivasi karyawan agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawannya. Salah satu cara yang sering digunakan sebagai sarana motivasi yaitu kompensasi. Dimana kompensasi menjadi alat bagi sebagian perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam mengoptimalkan hasil pekerjaannya. Dengan berasumsi bahwa kompensasi akan lebih memberikan dampak terhadap motivasi kerja karyawan dibandingkan dengan hanya mengandalkan motivasi yang diberikan oleh atasan terhadap karyawan itu sendiri.

Kata kunci: Kompensasi, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan di era global ini semakin ketat, sehingga diperlukan cara-cara khusus agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Gomes (2006), mengatakan bahwa salah satu cara agar perusahaan dapat bertahan hidup di era global yaitu dengan meningkatkan kinerja karyawan. Dimana karyawan atau sumber daya manusia berkaitan langsung dengan upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya harus dilakukan seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia/kinerja karyawan yang memuaskan bagi perusahaan. Dalam mengelola unsur manusia di sebuah perusahaan agar potensi yang dimiliki oleh karyawan dapat digunakan seoptimal mungkin dan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Maka perusahaan tidak hanya melihat berdasarkan kepentingan atau kebutuhan perusahaan saja, melainkan perusahaan harus bisa melihat dari segi kebutuhan karyawan, agar karyawan dalam melakukan pekerjaan dan memaksimalkan kemampuannya tidak merasa terbebani atau tertekan. Sebab karyawan dalam kondisi memenuhi kebutuhan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2011), menyatakan bahwa ketika karyawan berusaha memenuhi

kebutuhan perusahaan, perusahaan harus bisa memenuhi kebutuhan karyawan. Oleh sebab itu untuk mendorong karyawan agar mampu meningkatkan kinerjanya diperlukan imbal balik atau kompensasi. Kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan. Kompensasi merupakan salah satu faktor dalam memengaruhi karyawan agar dapat mengoptimalkan kemampuannya dan menjadikan karyawan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Sebab kompensasi merupakan alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan (Handoko: 2008).

Salah satu cara perusahaan meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja adalah melalui kompensasi (Dermawan,dkk:2011). Sebagian besar kompensasi digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu kompensasi akan menjadi daya tarik setiap karyawan dalam melakukan pekerjaannya sebab ketika kebutuhan karyawan terpenuhi maka timbul kepuasan tersendiri bagi karyawan yang berdampak pada meningkatnya kinerja terhadap perusahaan.

Dengan diberikannya kompensasi kepada karyawan, diharapkan karyawan akan bekerja sejalan dengan tujuan perusahaan, dan karyawan dapat memotivasi dirinya dalam bekerja lebih baik. Motivasi kerja adalah keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kreatif lainnya (Sopiah: 2008). Motivasi disini diartikan sebagai motivator dari pada kompensasi itu sendiri, karena motivasi kerja dengan kompensasi memiliki ketergantungan satu sama lain.

Berdasarkan motivasi yang dikembangkan oleh Maslow dalam Robbins dan Judge (2015) menjelasannya bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan, dalam melakukan motivasi perlu memahami pada level hierarki kebutuhan yang mana orang tersebut berada saat ini dan pusatkan pada pemenuhan kebutuhan pada kondisi yang dihadapi. Pada teori tersebut, Maslow mengklarifikasi kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori yaitu: fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Disini fungsi kompensasi yaitu untuk memberikan imbalan berupa kebutuhan yang dibutuhkan oleh karyawan yang bertujuan untuk mendorong karyawan agar termotivasi dalam bekerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompensasi dan Motivasi Kerja

Menurut Ardana (2012), kompensasi merupakan kontribusi kepada perusahaan atau organisasi untuk karyawan. Kompensasi dapat diartikan sebagai timbal balik yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Martoyo (2007), menyatakan bahwa kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees*.

Menurut William B. Wether dan Keith Davis dalam Hasibuan (2010) mendefinisikan kompensasi yaitu kompensasi adalah apa yang seseorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan, baik upah perjam

ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Menurut Simamora (2006), menjelaskan bahwa pemberian kompensasi dapat berbentuk finansial seperti gaji dan insentif, asuransi kesehatan, pembayaran upah pada waktu tidak bekerja dan peluang pemberian promosi.

Selain itu pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai : 2009). Ada pun tujuan kompensasi menurut Rivai dan Sagala (2011) dalam Laura (2012), yaitu membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Tujuan manajemen kompensasi yang efektif meliputi:

1. Memperoleh SDM yang Berkualitas
Kompensasi yang cukup tinggi dibutuhkan untuk dapat memberi daya tarik kepada pelamar karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.
2. Mempertahankan Karyawan yang Ada
Apabila kompensasi tidak kompetitif akan mengakibatkan perputaran karyawan yang cukup tinggi di perusahaan.
3. Menjamin Keadilan
Manajemen kompensasi harus mempunyai keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal berarti pembayaran kompensasi dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan kompetitif eksternal berarti pembayaran kompensasi terhadap pekerja dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.
4. Penghargaan terhadap Perilaku yang Diinginkan
Pembayaran kompensasi diharapkan memperkuat perilaku yang diinginkan dan perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, tanggung jawab, dan perilaku - perilaku yang lainnya.
5. Mengendalikan Biaya

Kompensasi yang rasional dapat mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu perusahaan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

6. Mengikuti Aturan Hukum

Sistem gaji mempertimbangkan faktor-faktor legal pemerintah dan menjamin kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi Pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya mudah dipahami oleh spesialisasi SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan Efisiensi Administrasi

Program pengajian hendaknya dirancang dengan efisien dan membuat sistem informasi SDM optimal.

Menurut Panggabean dalam Sutrisno (2009), kompensasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerima, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan yang pasti:
 - a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b. Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c. Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang tertentu, karena keberhasilan prestasinya diatas standar.
2. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan (financial atau non financial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

Menurut Simamora (2006) motivasi kerja yaitu dorongan psikologi yang mengarahkan

seseorang atau karyawan menuju tercapainya tujuan sebuah perusahaan. Sedangkan Martoyo (2007) mengartikan motivasi kerja dalam adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja. Beberapa teori motivasi menurut Robbins dan Judge (2015):

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Menurut Maslow didalam setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan:

- a. Fisiologi yang meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Rasa aman meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Sosial meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
- d. Penghargaan, mencakup faktor penghormatan diri, seperti pada harga diri, otonomi dan prestasi, serta penghormatan dari luas seperti status pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai dengan ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

2. Herzberg (Teori Dua Faktor)

Didalam teori dua faktor ini terdapat dua faktor yang menentukan motivasi seseorang yaitu:

- a. Hygiene faktor, dimana faktor ini apabila tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan berdampak pada motivasi kerja seseorang seperti: kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji dan keamanan kerja.
- b. Motivasi, apabila faktor ini dipenuhi akan menimbulkan kepuasan dan motivasi namun jika tidak maka tidak akan menciptakan kepuasan kerja seperti : prestasi, pengakuan, pertumbuhan, tanggung jawab.

3. Teori ERG

Alderferer mengatakan bahwa kebutuhan di tingkat rendah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu, sebelum motivasi untuk memenuhi

kebutuhan pada tingkat berikutnya seperti teori Maslow. tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah

- a. *Existence* (keberadaan)
- b. *Relatedness* (Keterikatan)
- c. *Growth* (Pertumbuhan)

4. Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dkk. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu (Robbins, 2007) dalam Hutabarat (2013):

- a. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*): Dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil.
- b. Kebutuhan akan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- c. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Prabu (2005) mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
2. Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara memengaruhi karyawan secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah "AIDDAS" yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan).

Menurut Sutrisno (2009), motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern dari seseorang, antara lain:

1. Faktor interen, meliputi keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor eksteren, meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, adanya penghargaan atas prestasi, peraturan yang fleksibel, status dan tanggung jawab.

Adapun prinsip motivasi menurut Mangkunegara (2010) yaitu:

- a. Prinsip partisipasi

Prinsip partisipasi maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengajukan ide-ide dan rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan organisasi sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

- b. Prinsip komunikasi

Prinsip komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, caranya mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan prinsip komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

- c. Prinsip mengakui andil bawahan

Prinsip pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

- d. Prinsip pendelegasian wewenang adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik.

- e. Prinsip memberi perhatian

Prinsip pemberian perhatian adalah motivasi bawahan dengan mengemukakan

keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan. Misalnya, manajer minta supaya karyawan meningkatkan prestasi kerjanya sehingga perusahaan memperoleh laba yang banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka akan dinaikkan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk memenuhi keinginan semua pihak. Dengan prinsip motivasi ini diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat sehingga perusahaan atau organisasi akan semakin maju.

Hubungan Kompensasi dengan Motivasi Kerja

Berdasarkan dari pengertian dan teori yang dijabarkan diatas, kompensasi tidak akan berjalan dengan lancar apabila motivasi kerja tidak ditanamkan pada karyawan. begitu pula sebaliknya, apabila karyawan hanya mendapatkan motivasi dari perusahaan saja tanpa adanya kompensasi maka kemungkinan besar karyawan tidak termotivasi untuk mengoptimalkan kemampuannya. Pada dasarnya menurut teori yang dikemukakan Maslow diatas, bahwa manusia selalu ingin kebutuhannya terpenuhi terlebih dahulu. Kebutuhan yang selalu ingin dipenuhi dapat dijadikan sebagai pendorong bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sistem kompensasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih berkualitas. Selain itu menurut Nugroho K. (2012), kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, terbukti dari perolehan gaji yang diterima atau kesempatan karyawan memperoleh promosi jabatan yang menjadikan setiap karyawan berusaha mengoptimalkan kemampuannya untuk mendapatkan hal yang dibutuhkannya tersebut.

Dipandang dari teori *ERG (Existence, Relatedness and Growth theory)* dari Alderfer, kompensasi berdasarkan keterampilan menurut Robbin dan Jugde (2015), dalam pemberian kompensasi kepada karyawan yang harus diperhatikan yaitu melihat kemampuan dari karyawan itu sendiri. Pemberian kompensasi

diukur menggunakan hasil kerja karyawan yang disesuaikan dengan kriteria atau standar perusahaan. Pemberian kompensasi harus berdasarkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, dengan demikian pemberian kompensasi kepada karyawan akan mengarah kepada meningkatnya motivasi kerja karyawan itu sendiri. Apabila pemberian kompensasi tidak berdasarkan hasil kerja karyawan maka karyawan akan menyalagunakan pemberian kompensasi.

Menurut Damayanti (2013), mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dimaksudkan untuk mendorong karyawan supaya menciptakan kinerja karyawan yang baik saat bekerja dan dorongan itu diperlukan suatu motivasi kerja. Suatu motivasi kerja yang ada dalam perusahaan sangat membantu perusahaan untuk mengetahui seberapa besar kemauan dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Oleh karena itu melalui pemberian kompensasi yang sesuai akan menciptakan motivasi kerja yang baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan. sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan kompensasi memengaruhi motivasi kerja karyawan, ketika karyawan telah termotivasi maka perusahaan akan menerima *feedback* dari karyawan. misalnya karyawan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara langsung maupun tidak langsung, hasil pekerjaan karyawan memenuhi standar perusahaan dan mendukung strategi perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lainnya. Selain itu pemberian motivasi juga sangat diperhatikan karena motivasi merupakan proses menggerakkan orang lain agar melakukan sesuatu sebagaimana yang diharapkan oleh penggerakannya atau yang mengarahkan (Fathoni: 2006). Oleh karena itu kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja dapat dibuktikan dengan pernyataan Hasibuan dalam Prabu (2005) yang menyatakan bahwa manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Keinginan dan kebutuhan terjadi terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.

Dimana dalam aspek didunia kerja keinginan yang dimaksud yaitu kompensasi,

ketika karyawan menerima kompensasi maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja jauh lebih baik. Menurut Musliadi & Jamili (2014), pemberian kompensasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan karyawan dan memberi rangsangan untuk membina semangat kerja sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Sehingga dalam melakukan pekerjaan apapun manusia selalu ingin diperhatikan, ketika atasan memperhatikan hasil kerjanya maka karyawan akan merasa bangga dan senang. Yang akhirnya berdampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan. selain itu perhatian yang dimaksud bukan hanya sebuah pujian ataupun sanjungan melainkan sesuatu hal yang dapat memenuhi kebutuhan para karyawan yang telah bekerja sesuai standar ketentuan perusahaan. Dimana kebutuhan yang dimaksud dapat disebut dengan kompensasi. kompensasi tidak selalu berbentuk uang tetapi juga berbentuk penghargaan, liburan dan lain-lain.

Pada hasil penelitian Edirisooriya dalam Apolinario (2014) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara imbalan dengan kinerja karyawan. sedangkan untuk hasil penelitian Waruni dalam Apolinario (2014), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara imbalan intristik dan imbalan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. dan hasil penelitian oleh Imran Qureshi dkk. dalam Apolinario (2014), mengatakan bahwa ada hubungan langsung antar imbalan dengan kinerja karyawan.

Kompensasi diberikan dengan tujuan sebagai hadiah atau imbalan dari perusahaan karena karyawan telah melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan keinginan perusahaan. terlebih kompensasi juga sebagai alat pendorong karyawan agar mampu bersaing dengan karyawan lainnya untuk melakukan pekerjaan yang jauh lebih baik dari sebelumnya. Dengan demikian perusahaan akan mengalami peningkatan produktifitas karyawan yang berdampak positif pada perusahaan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Persaingan antar perusahaan yang semakin ketat mengharuskan perusahaan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan terkadang perusahaan menggunakan sistem kompensasi. Kompensasi diberikan kepada karyawan dengan tujuan sebagai wujud penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena karyawan telah melakukan pekerjaan sesuai standar perusahaan. Selain itu sebagai pendorong karyawan agar lebih termotivasi dalam bekerja karena semakin baik kinerja karyawan maka kompensasi yang diberikan pun semakin besar dan beragam. Oleh sebab itu kompensasi dipilih sebagai strategi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Namun dalam penerapan kompensasi pada perusahaan harus disertai dengan kriteria atau standar kerja yang harus dilakukan oleh karyawan, agar karyawan lebih fokus dengan pekerjaan yang harus dilakukan dan termotivasi untuk menyelesaikan tugas sesuai kriteria atau standar perusahaan yang telah ditentukan. Perusahaan akan menerima *feedback* positif dari karyawan, karena karyawan lebih terarah dalam melakukan pekerjaannya dan karyawan akan menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan seperti yang diinginkan perusahaan. dengan demikian maka kompensasi yang dikeluarkan perusahaan tidak akan sia-sia dan bahkan akan menjadi sesuatu hal yang sangat menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri.

Selain itu berdasarkan teori dan hasil penelitian beberapa peneliti yang telah disebutkan dipembahasan **dapat disimpulkan bahwa jika kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kinerja karyawan.** Oleh karena itu dalam penerapan kompensasi kepada karyawan pada suatu perusahaan tidak perlu diragukan lagi. Sebab sudah terbukti dari beberapa peneliti terdahulu dan teori yang telah ada.

DAFTAR PUSTAKA

Apolinario, M. 2014. Pengaruh Imbalan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Agung dan

- Kejaksanaan Distrik Dili. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 599-613.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Damayanti, Agiel Puji 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. *Jupe UNS*.
- Dermawan, D. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai dilingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 173-184.
- Fathoni, A. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gomes, F. C. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Cetakan 1. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personal*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Cetakan ke Empat Belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hutabarat, Laminar. 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Universitas Darma Agung Medan. *Jurnal Darma Agung*. Volume XXIII/Agustus/2013
- Irianto, Y. 2001. *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Alam*. Surabaya: Insan Cendekiawan.
- Laura, Hana. 2012. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Ruang Perawatan VIP Angrek dan Ruang Perawatan K, RS. Persatuan Gereja Indonesia Cikini, Jakarta. Tugas Akhir. Jakarta: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie
- Mangkunegara, Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marthis, R. L., & Jackson, J. H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Martoyo. S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BPFE.
- 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Muljani, N. 2002. Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 108-122.
- Musliadi, & Jamili. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *E-journal*.
- Nugroho, K. Agus Dwi. 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 153-169.
- P, R. S., & Judge, T. S. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keenam belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Prabu, A. 2005. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*.
- Rivai, & Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers.
- 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Robbins, S. 2001. *Organizational Behavior. 9th edition*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Shopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.