

MANAJEMEN & BISNIS

Kajian Ilmu Akutansi dan Manajemen Bisnis

Volume XI No 1 Juli 2022

**STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU PADA PERGURUAN
TINGGI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA
(SDM) DI SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN (STIP) JAKARTA**

Yohanes Nong Loar*, Eka Setiawati

**"HARMONISASI SITA UMUM DAN SITA PIDANA
TERHADAP HARTA PAILIT "**

Yohanes Ngamal

PERAN AUDITOR DALAM TATAKELOLA PERUSAHAAN

Viktor Efraim Saerang

**PENGARUH KUALITAS JASA TERHADAP LOYALITAS
KONSUMEN HOTEL CAREINN MERAUKE**

Leonardus Budi Weluk & Susana F.M Kandaimu

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT X**

Yohanes Ngamal

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa, Merauke

Jl. Nusa Barong No.1 Merauke Papua 10130. Tel. (0971)3333501 Email: stie.theresa@gmail.com

MANAJEMEN & BISNIS

Jurnal Manajemen dan Bisnis merupakan jurnal ilmiah bagi para ahli manajemen bisnis dan akuntansi. Isi dan konten jurnal ini berdasarkan hasil penelitian, kajian pustaka dan analisa yang menggunakan metode ilmiah yang terukur.

Jurnal Manajemen dan Bisnis ini diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa Merauke dengan jadwal penerbitan: dua kali dalam setahun yakni pada bulan Juli dan Desember.

Pelindung : Badan Pengurus Yayasan LPK SaintTheresa

Penanggung Jawab : Yohanes Ngamal, SE.,M.Si

Dewan Redaksi :

Ketua : Hendrik Pandiangan, S.Kom.,MM

Wakil ketua : Ines Cara Alexander Phoek, B.Com.,MM

Anggota : Leonardus Budi Weluk, S.Pd.,MM

Fransiscus Ngamel, S.Sos

Alamat Redaksi:

Jl. Nusa Barong, No.1, Merauke, Papua Tel. (0971)3333501

Email: stie.theresa@gmail.com

Sumbangan artikel ilmiah berbahasa Indonesia dan Inggris, karya asli (bukan jiplakan) dan belum pernah dipublikasikan. Dapat dikirim melalui email ke alamat: stie.theresa@gmail.com Dewan redaksi mengedit dan menyunting tanpa mengubah substansi setiap artikel ilmiah yang dikirim penulis.

4

Daftar Isi

**STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN MUTU
TERPADU PADA PERGURUAN TINGGI DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA
MANUSIA (SDM) DI SEKOLAH TINGGI ILMU
PERLAYARAN (STIP) JAKARTA**

Yohanes Nong Loar, Eka Setiawati

5

82

**"HARMONISASI SITA UMUM DAN SITA PIDANA
TERHADAP HARTA PAILIT "**

Yohanes Ngamal

**PERAN AUDITOR DALAM TATAKELOLA
PERUSAHAAN**

Viktor Efraim Saerang

101

110

**PENGARUH KUALITAS JASA TERHADAP
LOYALITAS KONSUMEN HOTEL CAREINN
MERAUKE**

Leonardus Budi Weluk & Susana F.M Kandaimu

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT X**

Yohanes Ngamal

127

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT X

Oleh : Yohanes Ngamal

Email: yohanesngamal05@gmail.com

Abstraksi

Adapun tujuan penelitiannya ini adalah untuk mengetahui sejauhmana sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dunia Pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah Metode kuantitatif. Hasil temuan penelitian menggambarkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat disebabkan Kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung, Kebijakan pembayaran insentif non material, Prosedur SOP dalam kompensasi, Promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan. Untuk menyelesaikan masalah-masalah tersebut, maka solusi yang ditawarkan adalah Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)

Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik)

Membuat prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja karyawan bisa mengerjakan tugas dengan maksimal.

Pemberian promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya lebih maksimal.

Kata Kunci: Kompensasi, Kinerja Karyawan

I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era persaingan perusahaan yang ketat dan mengedepankan kualitas seperti ini menuntut perusahaan untuk lebih cepat merespon perubahan lingkungan sebagai landasan dalam mengambil keputusan untuk menerapkan strategi perusahaan agar menjadi lebih unggul dari perusahaan lainnya. Untuk mendukung strategi tersebut, Perusahaan membutuhkan sumber daya seperti modal, material, mesin, serta dari sumber daya manusianya yakni tenaga kerja yang disebut dengan karyawan. Di antara berbagai sumber daya perusahaan tersebut sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting sebagai pengendali sumber daya lainnya baik untuk perusahaan maupun organisasi lainnya.

Untuk itu, setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta perlu memperhatikan sumber daya manusia dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan setiap kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan tuntutan yang harus dipenuhi oleh setiap organisasi, bagi organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat mendorong tercapainya kinerja yang optimal sesuai dengan yang diinginkan organisasi sehingga tujuan

organisasi dapat dicapai dan diwujudkan.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal diperlukan beberapa tahapan. Tahapan tersebut meliputi pendidikan formal, informal, pengalaman yang dimilikinya, sistem rekrutment yang baik, dan terakhir adalah pemberian kompensasi.

PT X merupakan Perusahaan yang bergerak di bidang Lembaga Pendidikan Bahasa Internasional khususnya Bahasa Inggris pada anak – anak hingga orang dewasa. Perusahaan ini memiliki karyawan tetap, dan karyawan penelitian. Untuk karyawan tetap diberikan kompensasi berupa gaji, bonus, tunjangan kinerja setiap bulannya yang diberikannya sesuai dengan jabatannya, pendidikannya, serta dilihat dari kemampuan kerja masing-masing karyawannya tersebut, untuk karyawan penelitian diberikan gaji semacam fee atas kontribusinya terhadap perusahaan setiap bulannya.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang harus menjadi perhatian perusahaan guna meningkat etos kerja dan motivasi serta meningkatkan kinerja karyawan. Untuk itu diperlukan suatu sistem kompensasi yang sesuai. Sistem kompensasi yang sesuai dapat diartikan sebagai kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi diberikan bertujuan untuk memotivasi karyawan agar lebih giat bekerja, disiplin saat bekerja, membantu menciptakan kesadaran bersama diantara para karyawan, dan mampu mengerjakan segala sesuatu yang dibutuhkan perusahaan (Damayanti, 2013).

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis menulis judul ini adalah "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT X.

Adapun tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui sejauhmana sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dunia Pendidikan

sebelumnya. Adapun penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama penelitian yang dilakukan oleh Fathonah (2011) dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Keyakinan Diri (*Self Efficacy*) sebagai Variabel Pemoderasi" menemukan bahwa dari kajian teori yang ada , didapatkan konsep variabel yaitu kompensasi dan pengembangan karir, dari penelitian yang telah dilakukan memiliki beberapa tujuan.

Hasil penelitian yang diperoleh penulis adalah sebagai berikut: 1) pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 2) pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai, 3) pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 4) pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 5) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 6) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai, 7) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 8) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah masalah adalah variabel yang digunakan yakni mengenai kompensasi. Perbedaan terletak pada variabel yakni Kepuasan kerja sedangkan penulis menggunakan variabel pengembangan karir. Kemudian perbedaan juga terletak pada obyek tempat penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Parerung, Adolfina, dan Merkel (2014) dalam jurnal yang berjudul "Disiplin, Kompensasi dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara". Menunjukkan bahwa dari kajian teori yang ada, didapatkan konsep variabel yaitu kompensasi dan pengembangan karir. Hasil penelitian yang diperoleh penulis adalah sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Sumber daya manusia

II Kajian Pustaka

1.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan yang dapat menjadi referensi dan pembading dalam melakukan penelitian ini, maka penulis melakukan riset pustaka terhadap penelitian

dalam suatu organisasi adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas mereka terhadap organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui disiplin, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Povinsi Sulawesi utara. Metode penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda.

Populasi sebanyak 46 pegawai dan semuanya dijadikan sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, kompensasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin dan Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. Bagi pimpinan lebih mementingkan lagi pengembangan karir dalam organisasi agar kinerja pegawai jadi lebih baik.

Persamaan dengan penelitian terdahulu yang akan dilakukan oleh penulis ini adalah masalah mengenai kompensasi dan pengembangan karir sebagai variabel penelitian. Perbedaan terdapat di variabel Kinerja sedangkan penulis menggunakan variabel pengembangan karir.

2.1.1 Kompensasi

Menurut Bangun Wilson (2012:254), Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut Dessler (1997:85) mengemukakan bahwa, "Kompensasi merupakan salah satu bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu".

Menurut Sedarmayanti (2011:239) berpendapat bahwa, Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Menurut Hasibuan (2005:117) berpendapat bahwa, Kompensasi merupakan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang diberikan mendapatkan imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Pengertian kompensasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:83), adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, Hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Pada dasarnya pengertian kinerja (*performance*) dimaknai secara beragam. Beberapa ahli mengartikan kinerja sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan di perusahaan tersebut, sementara ada sebagian ahli memahaminya sebagai perilaku pegawai yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk dapat memahami secara jelas dan rinci mengenai kinerja, penulis akan memaparkan penjelasan dari pengertian-pengertian kinerja berikut ini Dr.Sopiah,Dr. Etta Mamang (2018:350).

Bernardin dan Russel (1998), mendefinisikan kinerja sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified jobfunction or activity during a time period*" (Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu).

Menurut Luthans (2005:165), pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Menurut Lijan Poltak Sinambela,dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. sedangkan menurut Rivai dan Basri dalam Sinambela (2012:6) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam

melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Bambang Guritno dan Waridin (2005:63) berpendapat bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan target penjualan
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

III Metode Penelitian

Secara singkat, sesudah melihat konsep pemikiran dari penelitiannya diatas maka kita bisa mendapatkan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif

Metode Penelitian menurut Subagyo (1997 : 2) adalah "suatu cara atau jalan untuk mendapatkan kembali pemecahan terhadap segala permasalahan yang diajukan. Di dalam penelitian diperlukan adanya beberapa teori untuk membantu memilih salah satu metode yang relevan terhadap permasalahan yang diajukan, mengingat bahwa tidak setiap permasalahan yang diteliti tentu saja berkaitan dengan kemampuan si peneliti, biaya dan lokasi. Pertimbangan tersebut mutlak diperlukan, dan penelitian tidak dapat diselesaikan dengan sembarang metode penelitian".

Menurut Darmadi (2013:153), Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri – ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Menurut Rangkuti, (2011:24), Penelitian kausal merupakan penelitian yang memiliki tujuan utama mencari hubungan sebab akibat atau hubungan antara

variabel independen dengan variabel dependen.

Kompensasi nonfinansial terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, pencarian penemuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Operasional dan variabel (Y) yang diambil didalam metode penelitian diatas adalah Kinerja Karyawan, Menurut Lijan Poltak Sinambela,dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Maka definisi yang bisa diambil ialah suatu kemampuan seseorang yang melaksanakan segala perintah atasan sesuai ahlinya untuk bisa memajukan perusahaan tersebut.

Dimensi yang ada didalam kinerja karyawan ialah

- Kualitas pekerjaan.
- Kuantitas pekerjaan.
- Ketepatan waktu.
- Efektivitas.
- Kemandirian.

3.1. Populasi dan Sampel Penelitian

3.1.1 Populasi

Populasi menurut Arikunto (2006:130), adalah keseluruhan subjek penelitian. Jadi populasi adalah jumlah keseluruhan populasi yang merupakan hasil pengukuran atau perhitungan secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan – kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat – sifatnya. Dalam penelitian ini populasinya adalah 25 orang.

3.1.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2008:109), "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Maka dapat disimpulkan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap menggantikan populasi karena memiliki ciri – ciri dan karakteristik yang sama.

Berikut merupakan tabel dari data – data yang dapat diolah dari jumlah di PT X:

No	Nama Sampel	Jumlah Sampel
1.	Kepala Perusahaan	1 orang
2.	Kepala Sekolah	1 orang
3.	Keuangan	1 orang
4.	Marketing	1 orang
5.	Supervisors	3 orang
6.	Multimedia	3 orang
7.	Staff	6 orang
8.	Sekretaris	3 orang
10.	OB	3 orang
11.	Satpam	3 orang
	Jumlah	25 orang

Sumber : Olahan Data Penulis

3.2 Daftar Masalah

Menurut Sugiyono (2009:52), Masalah diartikan atau bisa dimaksudkan sebagai penyimpangan antara yang seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi, antara teori dengan praktek, antara aturan dengan pelaksanaan, antara rencana dengan pelaksana.

Setelah mengamati masalah dengan metode Observasi, melaksanakan suatu proses pada tugas – tugas rutin selama penelitian dan bentuk kerjasama, penulis telah mendapatkan suatu masalah yang bisa dikemukakan :

1. Pengaruh Pengetahuan Teknologi SDM terhadap Kinerja karyawan.
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan.
3. Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja karyawan.
4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

3.6.1 Penetapan Prioritas Masalah

Untuk menetapkan prioritas masalah di gunakan tabel kriteria matriks, yaitu dengan menarik kesimpulan dari hasil observasi dan melaksanakan suatu proses secara langsung.

Tabel 4 : Daftar Masalah

Daftar Masalah	Kriteria					Jumlah
	Importancy			T	RA	
	P	S	R			
Pengaruh Pengetahuan Teknologi SDM terhadap Kinerja karyawan.	4	3	4	2	3	66
Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan.	4	3	3	3	3	90
Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja karyawan.	3	2	1	2	2	24
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan	4	4	2	3	2	60

Sumber : Olahan Penulis

Berdasarkan tabel kriteria matriks di atas, dapat di simpulkan bahwa Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan, yang paling berpengaruh pada Kinerja. Untuk itulah penulis memilih pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan sebagai objek penelitian penulis.

Keterangan Simbol :

P = *Prevalency* (Tingkat kejadian masalah)

S = *Severity* (Akibat yang ditimbulkan masalah)

R = *Rate of Increase* (Tingkat kenaikan kejadian)

T = *Technical feasibility* (Kelayakan teknik pemecahan masalah)

RA = *Resources availability* (Ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah)

Interpretasi Pembobotan :

P = *Prevalency* (Tingkat kejadian masalah)

4 = Sering

3 = Cukup sering

2 = Jarang

1 = Tidak pernah

S = *Severity* (Akibat yang ditimbulkan masalah)

4 = Parah

3 = Cukup Parah

2 = Tidak Terlalu Parah

1 = Tidak Parah

R = *Rate of Increase* (Tingkat kenaikan kejadian)

4 = Tinggi

3 = Cukup tinggi

2 = Tidak terlalu tinggi

1 = Rendah

T = *Technical feasibility* (Kelayakan teknik pemecahan masalah)

4 = Tersedia

3 = Cukup tersedia

2 = Kurang tersedia

1 = Tidak tersedia

RA = *Resources availability* (Ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah)

4 = Tersedia

3 = Cukup tersedia

2 = Kurang tersedia

1 = Tidak tersedia

Keterangan Rumus :

$$\text{Importancy (I)} = P + S + R$$

$$\text{Jumlah} = I \times T \times RA$$

3.2.1 Identifikasi / Penjabaran Masalah

Dilakukan dengan 5W :

What / Apa permasalahannya?

Kompensasi didalam gaji maupun bonus yang kurang memuaskan dengan Kinerja Karyawan.

Who / Siapa yang terlibat didalam permasalahan?

Yang terlibat didalam masalah ini adalah PT Xdi divisi HRD

When / Kapan masalah itu terjadi?

Sebelum dan sesudah penulis melakukan kegiatan penelitian di PT X pada 1 Agustus 2018 – 1 Desember 2018

Where / dimana masalah tersebut terjadi?

Masalah tersebut terjadi di PT Xdi divisi HRD.

Why / penyebab dari masalah tersebut?

Penyebab masalahnya adalah dari penelitian yang saya lihat dari Kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3.7. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan didalam penelitian ini adalah Metode Fish Bone.

IV Hasil penelitian dan pembahasan

4.1 Analisis Penyebab Masalah

Ada analisis metode untuk mengetahui akar penyebab dari masalah yang muncul diperusahaan. Metode – metode tersebut antara lain : Brainstorming, Bertanya Mengapa beberapa kali (*Why – Why*) dan Metode Diagram *Fishbone* (Tulang Ikan)/ *Cause and Effect* (Sebab dan Akibat) / Ishikawa.

Pada masalah ini yang ingin dibahas adalah metode yang ke 3 yaitu metode Diagram *Fishbone* (Tulang Ikan) / *Cause and Effect* (Sebab dan Akibat)/ Ishikawa.

Diagram ini akan menunjukkan sebuah dampak atau akibat dari sebuah permasalahan, dengan berbagai penyebabnya. Efek atau akibat dituliskan sebagai moncong kepala. Sedangkan tulang ikan

diisi oleh sebab-sebab sesuai dengan pendekatan permasalahannya.

Dikatakan diagram *Cause and Effect* (Sebab dan Akibat) karena diagram tersebut menunjukkan hubungan antara sebab dan akibat. berkaitan dengan pengendalian proses statistikal, diagram sebab-akibat dipergunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penyebab (sebab) dan karakteristik kualitas (akibat) yang disebabkan oleh faktor-faktor penyebab itu. Berikut ini penulis memilih kategori untuk membahas berbagai faktor di atas dengan Pendekatan biasa digunakan untuk perusahaan jasa.

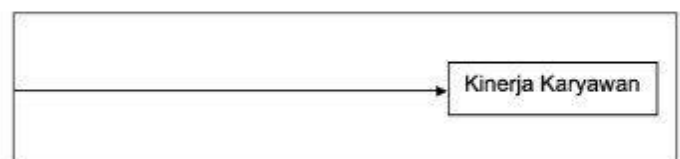
Faktor-faktor utama yang bisa dijadikan acuan menurut pendekatan ini adalah :

1. *Man* (Sumber Daya Manusia)
2. *Policies* (Kebijakan)
3. *Promotion* (Promosi)
4. *Method* (Metode)

4.2 Definisi Analisis Masalah

Penulis melihat sesuatu yang menjadi masalah utama pada saat melakukan penelitian di PT X, yaitu adanya sistem gaji yang tidak sesuai dengan hasil kinerja yang sudah dikerjakan secara individu yang menyebabkan munculnya hasil kerja yang tidak maksimal dalam perusahaan. Karena muncul masalah ini, yang membuat setiap divisi tidak bekerja dengan baik. Tapi untuk bisa dapat menyelesaikan masalah ini, maka setiap divisi pekerjaan harus bisa mengerjakan segala tugas dengan teliti, dan percaya satu dengan divisi lainnya.

Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan menurun sehingga setiap tugas yang diberikan mempunyai hasil yang tidak maksimal.



Sumber : Olahan data penulis

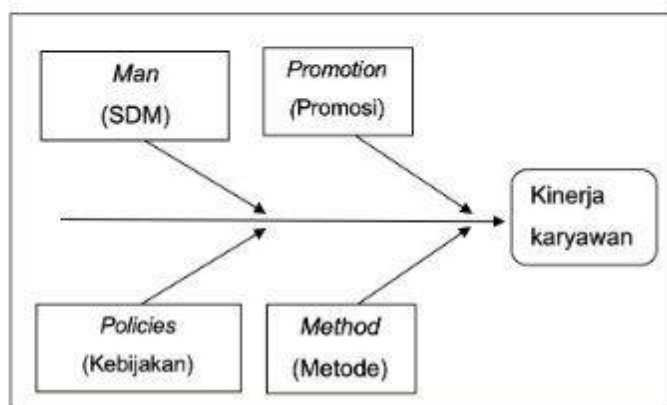
Gambar 5 : Pernyataan Masalah

4.0.1 Definisi berbagai Kategori Utama Penyebab Masalah

Setelah penulis melakukan observasi di tempat penelitian, melakukan wawancara dengan para staff bersangkutan dan melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan oleh pembimbing lapangan, penulis menemukan sebab-sebab masalah dan merincikannya menjadi empat macam kategori utama penyebab masalah yang menyebabkan hasil Kinerja karyawan yang tidak maksimal, seperti pada diagram tulang ikan.

Berikut ini ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk menjabarkan akar penyebab masalahnya yang ada di tempat kerja PT X.

Maka dari itu, Penulis akan menjelaskan akar masalahnya dengan menggunakan jasa, yaitu : *Man* (Sumber Daya Manusia), *Policies* (Kebijakan), *Promotion* (Promosi), dan *Method* (Metode) untuk bisa menyelesaikan masalah di PT X.

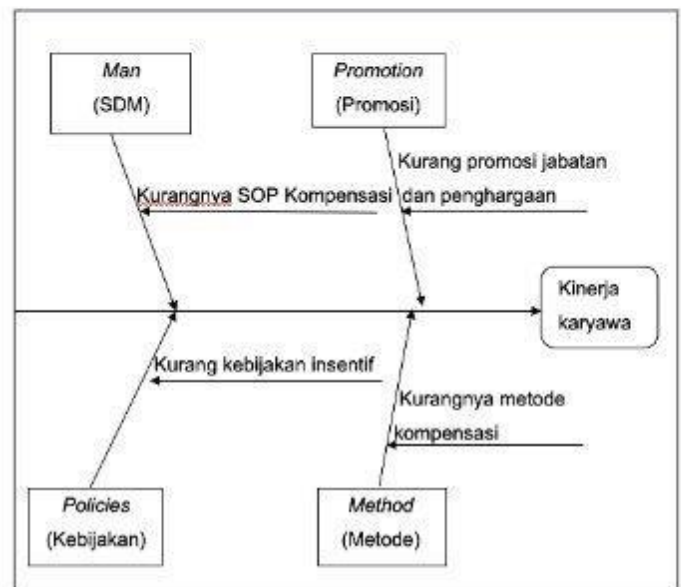


Sumber : Olahan data penulis

Gambar 6 : Diagram Sebab – Akibat (Tulang Ikan)

4.2.2 Sumbang saran (*Brainstorming*) kemungkinan Sebab

Berikut ini sumbang saran (*Brainstorming*) yang dimaksudkan sebagai penjabaran macam – macam dari kemungkinan sebab – sebab yang terjadi selama bekerja di PT X maka penulis mendapatkan selama penelitian, yang diharapkan dapat memperjelas kemungkinan sebab – sebab masalah yang timbul kemungkinan yang dapat mengakibatkan hasil Kinerja karyawan yang tidak maksimal yaitu sebagai berikut :



Sumber : Olahan Data Penulis

Gambar 7 : Diagram Sumbang Saran Kemungkinan Sebab

4.2.3 Identifikasi Sebab – sebab yang paling mungkin

Hasil observasi di Perusahaan PT X, yang menyebabkan Hasil Kinerja yang tidak maksimal antara lain yaitu :

a. Man (SDM)

1) Kurangnya prosedur SOP (Standar Operasional Prosedur) kompensasinya selama kerja yang sudah diberikan manajer kepada kinerja karyawan sehingga membuat karyawan tidak memiliki kinerja yang lebih baik dalam pekerjaannya tersebut.

Sistem penggajian dimulai dengan menganalisis untuk setiap jabatan pekerja untuk memperoleh data yang akurat dan tepat terkait informasi dari setiap jabatan serta kondisi jabatan yang mana prosesnya hendaknya dilakukan secara sistematis.

Analisis berguna bagi perusahaan terutama untuk melakukan proses perekrutan pegawai, bagian dari penilaian pekerjaan, pedoman bagi pegawai, penyusunan program pelatihan dan pengembangan, penentu dalam pelaksanaan mutasi ataupun promosi, termasuk untuk menentukan jabatan apa yang akan diberikan gaji. Dalam prosedur analisis jabatan juga perlu melakukan identifikasi yang dilanjutkan dengan spesifikasi pada setiap jabatan yang disusun.

Tahapan selanjutnya adalah dengan membuat gambaran jabatan yang mencakup unsur-unsur dari tanggung jawab, tugas, serta wewenang yang selanjutnya dikaitkan dalam hubungan horizontal serta vertikal antara pemegang jabatan¹.

b. Promotion (Promosi)

1) Kurangnya promosi jabatan dan penghargaan kepada pegawai yang sudah bekerja dengan baik yang membuat kinerja karyawan tidak melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

Dalam menempuh pengembangan karier karyawan, perusahaan dapat menerapkan promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan biasanya disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya (Edwin B. Flipo dalam Hasibuan 2005).

Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat.

c. Policies (Kebijakan)

1) Kurangnya kebijakan pembayaran insentif material sehingga membuat kinerja tidak maksimal.

Insentif material ini seperti dalam Waktu bekerja. Waktu bekerja berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan setiap bulan kepada pegawai yang disesuaikan dengan waktu bekerja pegawai tersebut ketika bekerja di organisasi.

Kinerja. Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang didasarkan atas kinerja yang dihasilkan ketika bekerja didalam organisasi, Gabungan antara Waktu

Bekerja dan Kinerja adalah merupakan kombinasi antara lamanya waktu bekerja dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

Dan kurangnya kebijakan pembayaran insentif non material sehingga membuat kinerja tidak maksimal. Insentif non material ini dapat diberikan dalam bentuk Pemberian gelar (*title*) secara resmi; Pemberian balas jasa; Pemberian piagam penghargaan; Pemberian promosi; Pemberian hak untuk mempergunakan; Sesuatu atribut dan fasilitas organisasi; Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

d. Method (Metode)

1) Kurangnya kompensasi finansial sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.

Kompensasi finansial ini ada 2 macam seperti finansial langsung yaitu pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif, dan finansial tidak langsung yaitu proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun.

Kurang adanya kompensasi non finansial sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.

Kompensasi non finansial ini seperti keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, pencarian penemuan baru, prestasi istimewa.

4.2.4 Sebab – sebab yang paling mungkin adalah Riil

Berdasarkan wawancara dengan staf dan karyawan lainnya, penulis menuliskan rincian masalah yang riil dari penyebab Hasil Kinerja yang tidak maksimal adalah sebagai berikut:

- Kurangnya prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja yang tidak mengerjakan tugas dengan maksimal.
- Kurangnya promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya tidak maksimal.
- Kurangnya kompensasi finansial langsung maupun

¹ <https://ilmumanajemensdm.com/sop-penggajian-dan-kebijakan-pemberian-bonus-karyawan/>

tidak langsung sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.

- d) Kurangnya kebijakan pembayaran insentif material maupun non material sehingga kinerjanya tidak maksimal.

4.3 Alternatif Pemecahan Masalah

Hasil penelitian dan alternatif yang diperoleh dari hasil observasi dari pengamatan penulis di PT X dapat digunakan dalam memecahkan berbagai permasalahan yang ada di perusahaan. Bila tidak ditangani secepat mungkin, dapat terus-menerus berkelanjutan dan memunculkan berbagai permasalahan kecil yang seharusnya tidak perlu terjadi, hanya karena kinerja karyawannya tersebut.

4.3.1 Daftar Kemungkinan Solusi

Beberapa analisa penulis selama melakukan penelitian berdasarkan sebab-akibat masalah diatas, berikut beberapa alternatif solusi dalam pemecahan masalah, sebagai berikut:

Solusi A: Menerapkan prosedur Standar Operasional Prosedur (SOP) kepada setiap karyawan seperti dalam SOP penggajian, nilai gaji ditentukan oleh prestasi kerja yang sudah jelas. Pemberian gaji hendaknya dilakukan secara adil dan terstruktur sesuai dengan nilai jabatan juga bisa menjadi hal yang bisa dilakukan, dan perusahaan seharusnya juga memperhatikan kebijakan tentang pemberian bonus bagi karyawan.

Solusi B : Menerapkan dan melakukan promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya dengan maksimal dan lebih baik juga cepat.

Solusi C: Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya agar kinerja bisa lebih maksimal.

Solusi D : Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif material maupun non material kepada kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal.

4.3.2 Pembobotan Kriteria

Dalam menentukan keberhasilan solusi itu dapat

dilakukan dengan penilaian bobot kriteria yang bisa diimplementasikan dalam presentase. Dari penilaian ini akan terlihat kriteria mana yang memiliki presentase paling besar sehingga bobot kriteria ini bisa diterapkan dalam menyelesaikan permasalahan.

Tabel 1 : Pembobotan pada Kriteria

No	Kriteria	Didefinisikan sebagai	Bobot
1	Kemudahan penerapan	Seberapa mudah menerapkan solusi ini nanti	25%
2	Kemungkinan berhasil	Seberapa mungkin solusi ini sendiri bisa diterapkan dengan berhasil?	30%
3	Efektivitas solusi	Seberapa efektif solusi ini nanti tertuju pada akar penyebab dan dalam memecahkan masalahnya?	25%
4	Resistensi yang relatif rendah	Berapa banyak resistensi yang mungkin ada untuk menerapkan solusi ini?	20%
Total Bobot			100%

4.3.3 Implementasi Kriteria

Berikut ini penulis akan melakukan penilaian solusi terhadap bobot kriteria yang telah diberikan, penilaian yang diberikan setelah melakukan observasi dan pengamatan di tempat penelitian yang memungkinkan dapat memberikan penyelesaian didalam masalah yang terjadi.

Tabel 2 : Penilaian Kriteria

Kriteria	Bobot	Alternatif Solusi			
		Solusi A	Solusi B	Solusi C	Solusi D
Kemudahan penerapan	25%	6 (1.5)	6 (1.5)	8 (2)	7 (1.75)
Kemungkinan berhasil	30%	7 (2.1)	7 (2.1)	8 (2.4)	8 (2.4)
Efektivitas solusi	25%	7 (1.75)	7 (1.75)	9 (2.25)	8 (2)
Resistensi yang relatif rendah	20%	8 (1.6)	6 (1.2)	6 (1.2)	7 (1.4)
Nilai total	100%	6.95	6.55	7.85	7.55

4.3.4 Solusi terbaik Pemecahan Masalah

Setelah memikirkan beberapa solusi tersebut telah dievaluasi sesuai dengan kriteria yang telah diidentifikasi, maka terdapat dua solusi dengan penilaian skor dan bobot tertinggi yang dapat

diterapkan secara realistis, yaitu:

Tabel 3 Solusi terbaik

Solusi	Skor
Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)	7.85
Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik)	7.55

4.4 Penjelasan Prioritas Pemecahan Masalah

Berdasarkan hasil penilaian kriteria dan perhitungan bobot kriteria solusi yang ada terdapat dua solusi yang paling baik dan yang paling mungkin diterapkan dalam mengatasi permasalahan hasil kinerja yang tidak memiliki hasil yang efektif dan efisien.

4.4.1 Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)

Dalam memecahkan masalah – masalah terhadap hasil kinerja diperoleh hasil yang tidak maksimal, maka salah satu solusi terbaiknya adalah menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan berdasarkan pada hasil kinerja yang baik agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal.

Hal ini diperlukan karena selama penelitian dan hasil pengamatan terhadap hasil kinerja karyawan, penulis melihat bahwa tidak sepenuhnya sistem kompensasi diterapkan terutama sistem kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya. Kompensasi langsung itu bisa berupa finansial langsung yaitu pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif, dan finansial tidak langsung yaitu proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun.

Pemberian bonus dapat menjadi salah satu indikator yang berguna untuk mendorong karyawan dapat bekerja lebih giat untuk mengoptimalkan performa perusahaan.

Untuk itu, perlunya kompensasi langsung untuk

bisa meningkatkan kinerja karyawan, dengan pembayaran pokok, pembayaran insentif, komisi maupun bonus yang tepat dan sesuai dengan SOP juga seimbang dengan hasil tugas kinerjanya dengan itu bisa memperbaiki kinerja seorang karyawan. Maka dengan menyelesaikan masalah ini, kinerja karyawan juga bisa mampu dan membantu perusahaan bisa lebih maksimal sehingga bisa mempercepat hasil kerja kinerja karyawan di perusahaan ini.

Kelebihan lainnya dalam menciptakan kompensasi yang lebih baik dalam memberikan gaji, insentif maupun bonus yang lebih adalah seorang karyawan bisa mengerjakan tugas – tugas kinerja karyawan bisa lebih semangat, lebih bertanggung jawab sehingga bisa memajukan perusahaan di masa yang akan datang didalam hasil kinerja karyawan yang bisa lebih lama bertahan di perusahaan itu.

Ketika sudah didapatkan kompensasi finansial langsung yang cocok dengan karyawan, kita mengharapkan dengan adanya pemberian kompensasi yang lebih bisa membuat kinerja yang lebih tepat waktu maka kinerja seorang karyawan bisa melaksanakan segala tugasnya dengan lebih maksimal dan lebih baik lagi.

4.4.2 Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran Insentif non material kepada kinerja karyawan)

Dalam memecahkan masalah – masalah dalam hasil kinerja karyawan yang mempunyai hasil yang tidak efektif dan efisien, maka dari itu solusi terbaik dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan memiliki kinerja yang baik agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal.

Hal ini diperlukan karena selama penelitian dan hasil pengamatan terhadap hasil kinerja karyawan, penulis melihat bahwa kurangnya memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada setiap kinerja karyawan karena kita melihat dalam bentuk Pemberian gelar (*title*) secara resmi; Pemberian balas jasa; Pemberian piagam penghargaan; Pemberian promosi; Pemberian hak untuk mempergunakan; Sesuatu atribut dan fasilitas organisasi; Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun

informal.

Untuk itu, perlunya bentuk insentif non material seperti pemberian promosi, pemberian gelar, pemberian pujian secara formal maupun informal agar karyawan mempunyai hasil kinerja yang baik dan bisa membuat lebih bertanggung jawab dan lebih dihargai melalui apa yang didapatkan pegawai didalam perusahaan tersebut.

Kelebihan lainnya dalam menciptakan insentif non material bisa meningkatkan kinerja melalui memberikan piagam penghargaan, promosi jabatan maupun pemberian pujian atau ucapan terima kasih atas kinerja yang sudah di kerjakan selama di perusahaan, itu bisa menjadi lebih semangat, memotivasi seorang karyawan ke arah yang lebih baik, merasakan kenyamanan selama kerja di perusahaan itu dan jikalau karyawan mendapatkan insentif non material, kinerja seorang karyawan bisa menjadi lebih penuh tanggung jawab didalam mengerjakan segala tugas yang diberikan dari manajer.

Ketika kompensasi insentif non material dapat di penuhi dengan apa yang diinginkan pegawai, ini bisa menjadikan kinerja bisa lebih maksimal lagi. Karena dengan adanya insentif non material kedepannya pegawai bisa lebih nyaman di tempat kerja maupun bisa lebih betah di dalam perusahaan tersebut dan akan mendapatkan pujian dari luar atas perusahaan itu terhadap pegawainya yang sudah melakukan isentif non material dengan baik dan benar sehingga bisa memajukan kinerja seorang karyawan di perusahaan

tersebut.

V Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, penulis bisa memperoleh kesimpulan yang yang menyebabkan kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT X adalah sebagai berikut :

Kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung, Kebijakan pembayaran insentif non material, Prosedur SOP dalam kompensasi, Promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan.

1. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang mungkin belum dipecahkan, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran. Maka saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)
2. Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik)
3. Sarannya dengan memberikan prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja karyawan bisa mengerjakan tugas dengan maksimal.
4. Adanya pemberian promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya lebih maksimal.

Daftar Pustaka

- Abdullah M. Ma'ruf, 2014. "Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan". Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Anwar prabu mangkunegara, 2001. "Manajemen Sumber Daya Perusahaan". Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Arif Yusuf Hamali, 2018. "Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta : Penerbit CAPS.
- Arikunto, 2006. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Bambang guritno dan waridin, 2005. "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja". JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Bernardin dan russel, 1998. "Human Resource Management: An Experiential Approach". Newyork : Mc Graw-Hill, Inc.
- Darmadi, 2013. "Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial". Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Damayanti, 2013. "Panduan Lengkap Menyusun Proposal, Skripsi, Disertasi". Yogyakarta : Penerbit Alaska.
- Dessler, gary. 1997. "Management Sumber Daya Manusia. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia". Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo.
- Hasibuan, 2005. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Harboni pasolong, 2010. "Teori Administrasi Publik". Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Kaswan, 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi". Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Prof. Dr. Lijan Poltak Sinambela, 2018. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Luthan, 2005. "Organizational Behavior. Seventh Edition". Newyork : Mc Graw-Hill, Inc.
- Mathis dan jackson, 2002. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : Penerbit Salemba empat.
- Mangkunegara, 2000, "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan ke -2". Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, 2010. "Evaluasi Kinerja SDM". Bandung : Penerbit PT. Refika Aditama.
- Nawawi, 2011. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif". Yogyakarta : Penerbit Gajahmada University Press.
- Nazir, 1999. "Metode Penelitian, Cetakan Ketiga". Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Rangkuti, 2011. "SWOT Balanced Scorecard". Jakarta : Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivali, 2004. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama". Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, 1996. "Perilaku Organisasi". Jakarta : Penerbit Prenhallindo
- Samsuddin, 2006. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Bandung : Penerbit Pustaka Setia.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. "Kinerja Pegawai". Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Subagyo, 1997. "Metode Penelitian Dalam Teori Praktek". Jakarta: Pustaka Al – Kautsar.
- Sugiyono, 2008. "Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D". Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, 2009. "Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D". Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, 2010. "Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan Pertama". Jakarta : Penerbit Kencana.
- Sedarmayanti, 2011. "Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan ke lima)". Bandung : Penerbit PT. Refika Aditama.
- Dr.Sopiah, Dr. Etta Mamang, 2018. "Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik". Yogyakarta : Penerbit Andi
- Widodo Suparno, 2015. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia". Yogyakarta : Penerbit PUSTAKA PELAJAR.
- Wilson Bangun, 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Werther William B. & Keith Davis, 1996. "Human Resources And Personal Management". USA : International Edition. McGraw-Hill, Inc.

Internet dan Karya Ilmiah

- <http://sdm-teori.blogspot.com/2007/05/kompensasi.html> {4 April 2019}
- <http://repository.uin-suska.ac.id/4286/3/10.%20BAB%20II%281%29.pdf>{4April 2019}.
- <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/37967/Chapter%20II.pdf?jsessionid=2E918975E14C0007A1799F54178F81A8?sequence=4>
- <http://meaningaccordingtoexperts.blogspot.com/2017/04/pengertian-metode-dan-metodologi.html> {4 April 2019}
- https://repository.maranatha.edu/22144/4/1351029_Chapter2.pdf {4April2019}
- <http://digilib.unila.ac.id/317/11/BAB%20II.pdf> {4 April 2019}
- <http://fekool.blogspot.com/2016/10/teori-kompensasi-gary-dessler.html> {4 April 2019}.
- <https://www.scribd.com/doc/T72511011/Makalah-Kompensasi-pdf> {4 April 2019}.
- <https://ilmumanajemensdm.com/sop-penggajian-dan-kebijakan-pemberian-bonus-karyawan/>