

# Model Pemberian Kompensasi Pada Bisnis Pendidikan

NOVITA<sup>\*)</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau  
Jl. HR. Soebrantas, Tuah Karya, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau 28293  
E-mail : novitaq8@gmail.com

Submit: 17 Februari 2022

Review: 11 Maret 2022

Publish: 26 Maret 2022

\*) Korespondensi

**Abstract:** The education business is an important part and progress of a nation because building human resources makes the nation's competitiveness. However, the problems felt by employees are still problematic in providing compensation, especially for education staff who provide services to students. Through quantitative research with samples used as many as 76 people who were taken purposively and using questionnaires and data were analyzed using multiple linear regression. customs are not based on government policy standards. Employee competence does not have a significant effect because it does not become a standard in recruiting education personnel.

**Keywords:** *Compensation, Organizational Culture, Competence*

Perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan yang diperuntukkan bagi mahasiswa dalam arti bahwa mereka yang didalamnya sudah melewati jenjang pendidikan dasar dan menengah. Pendidikan tinggi sebagai wahana untuk menempa dan memberikan ilmu pengetahuan kepada mahasiswa dalam rangka menjadi manusia yang memiliki kompetensi yang siap menghadapi berbagai hambatan dan tantangan kehidupan dimasa yang akan datang. Oleh karenanya, di dalam pendidikan tinggi sangat diperlukan lembaga pendidikan yang berkualitas dengan dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pihak yang berkepentingan didalamnya sehingga tujuan dasar dari pendidikan tinggi tersebut akan mudah tercapai.

Tenaga kependidikan atau juga dikenal dengan karyawan pada sebuah perguruan tinggi adalah orang-orang yang bekerja dan dipekerjakan untuk menjalankan dan memberikan pelayanan teknis kepada pihak yang berkepentingan seperti: dosen dalam mengajar, kemudian mahasiswa dalam mengurus berbagai urusan perkuliahan dan pimpinan perguruan tinggi dalam mengambil keputusan.

Pentingnya peran karyawan ini berhubungan dengan kelancaran urusan penyelenggaraan sebuah perguruan tinggi. Karyawan menjalankan aktivitas kampus dan juga mereka menjadikan kampus tetap terurus dan berjalan sebagaimana yang direncanakan. Tanpa karyawan yang mengurus kampus maka kampus akan kehilangan aktivitasnya dan akan menghambat jalannya proses pembelajaran.

Beberapa informasi lapangan mengindikasikan bahwa pelayanan yang diberikan tenaga kependidikan mengalami kendala, kemudian yang dapat dibuktikan dari keluhan mahasiswa dan kondisi ini sepertinya sudah membudaya di kampus dan belum mendapatkan perhatian. Keluhan mahasiswa yang disampaikan kepada karyawan, baik yang disampaikan langsung kepada karyawan, maupun yang disampaikan melalui SMS dan juga dalam facebook. Keluhan mereka lebih mengarah kepada ada kesan karyawan kurang professional dalam menjalankan tugasnya seperti: lamban dalam memberikan respon pelayanan dan kemudian bersikap acuh tak acuh. Selain itu juga, kompensasi yang diterima karyawan masih dikeluhkan dan terdapat karyawan yang mendapatkan gaji kurang

dari upah minimum regional (UMR) yang sudah ditetapkan. Kompensasi menjadi penting karena menyangkut kualitas layanan yang diberikan kepada mahasiswa.

Definisi kompensasi menurut Ishak (2004) balas jasa yang diberikan kepada pekerja dalam melakukan suatu pekerjaan dan biasanya berupa uang, karena uang dinilai lebih efektif pada orang yang memang kekurangan uang. Menurut Wirawan (2012) kompensasi karyawan merupakan elemen hubungan kerja yang sering menimbulkan masalah dalam hubungan industrial. Masalah kompensasi khususnya upah, selalu menjadi perhatian manajemen organisasi, karyawan dan pemerintah. Manajemen memperhitungkan upah karena merupakan bagian utama dari biaya produksi dan operasi. Melukiskan kinerja karyawan yang harus dibayar dan mempengaruhi kemampuannya untuk merekrut tenaga kerja dan kualitas tertentu. Kompensasi karyawan menentukan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan terutama diperusahaan yang padat karya. Oleh karena itu, jika memungkinkan, manajemen berupaya mengefisienkan upah karyawan dengan pembayaran minimal, tetapi karyawan harus berkinerja secara maksimal.

Menurut Teguh (2003) tujuan kompensasi adalah: Untuk memperoleh pegawai yang cakap, upah dan gaji harus cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Tingkat pembayaran harus sesuai dengan permintaan dan penawaran; Untuk mempertahankan pegawai-pegawai lama, apabila tingkat upah atau gaji rendah, maka beberapa pegawai akan berhenti dari pekerjaan. Untuk mencegah perpindahan pegawai maka tingkat pembayaran harus memadai; Untuk menjamin keadilan, administrasi upah dan gaji berusaha mendapatkan keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal adalah pekerjaan sama harus mendapat pembayaran yang sama pula. Keadilan eksternal adalah pembayaran pegawai pada suatu tingkat yang sama dengan

pembayaran kepada pegawai pada suatu tingkat yang sama dengan pembayaran yang diperoleh pegawai tersebut dalam organisasi lain; Untuk menghargai perilaku yang diharapkan, pembayaran harus memperkuat perilaku yang diharapkan. Prestasi yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku yang lain dapat dihargai melalui rencana upah dan gaji yang efektif; Untuk mengendalikan biaya, program upah dan gaji yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan tenaga kerjanya dengan biaya yang layak.

Banyak faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi seperti dikatakan Kemudian Koesmono (2005) menjelaskan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pemberian kompensasi dan juga Widyatmini (2008) menjelaskan kompetensi mempengaruhi pemberian kompensasi.

Richard West (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah esensi dari kehidupan organisasi, awal mula dari kata culture (kultur, budaya) sungguh menarik. Kata kultur mulanya merujuk pada penyiapan tanah untuk merawat tanaman dan hewan. Kata ini diinterpretasikan sebagai pendukung terjadinya pertumbuhan yang artinya mengindikasikan apa yang menyusun dunia nyata yang ingin diselidiki. Dijelaskan bahwa budaya organisasi mengandung nilai sebagai standar dan prinsip dalam sebuah budaya kemudian performa yang menggambarkan metafora bahwa kehidupan organisasi adalah seperti penampilan teatrikal, performa ritual baik personal maupun tugas, sosial dan organisasi serta hasrat.

Kemudian definisi lain mengenai budaya organisasi menurut Ndraha (2005) adalah pertama, sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya

untuk kelangsungan hidupnya. Kedua, perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya. Budaya sebagai suatu sistem nilai dan norma yang diberikan pada suatu kelompok atau komunitas manusia dan ketika itu disepakati atau disahkan bersama-sama sebagai landasan dalam kehidupan. Nilai diartikan sebagai ide abstrak mengenai apakah suatu kelompok mempercayai kebaikan, kebenaran, dan keinginan. Norma diartikan sebagai aturan sosial dan petunjuk yang menentukan perilaku dalam keadaan tertentu. Organisasi merupakan satu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, sebagai suatu kesatuan yang mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batasan yang jelas sehingga bisa dipisahkan.

Sedangkan pada variabel kompetensi menurut Konsep kompetensi menurut Nurmanto (2007) adalah untuk mencapai kinerja yakni kemampuan untuk menyusun dan menggunakan sumber-sumber manusia, uang, bakat dan waktu dalam waktu yang terbaik. Menurut Soetjipto (2007) bahwa kompetensi adalah posisi unik yang dikembangkan dalam menghadapi pesaing dan berusaha mengungguli mereka secara konsisten.

Menurut Wirawan (2012) kompetensi adalah melukiskan karakteristik pengetahuan, ketrampilan dan perilaku dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Pengetahuan melukiskan apa yang terdapat dalam kepala seseorang; mengetahui kesadaran atau pemahaman mengenai sesuatu, misalnya pemahaman mengenai pekerjaan. Ketrampilan melukiskan kemampuan yang dapat diukur dan dikembangkan melalui supervisi,

manajemen kinerja dan program pengembangan SDM.

Dari uraian di atas, maka apakah budaya organisasi dan kompetensi mempengaruhi pemberian kompensasi pada karyawan pada perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan layanan kepada mahasiswa.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Survei dilakukan kepada 76 orang karyawan perguruan tinggi swasta di Kota Pekanbaru secara purposive. Untuk mendapatkan data dan informasi serta bahan-bahan lainnya yang diperlukan dan berhubungan dengan penelitian ini, maka teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik regresi linier berganda. Teknik analisis regresi ini akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien regresi dari variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ , analisis korelasi dan regresi yang merupakan dasar perhitungan koefisien jalur yang kemudian dalam perhitungannya menggunakan software dengan program SPSS versi 16.

## HASIL

Deskripsi variabel penelitian yakni kompensasi merupakan apa yang diterima pegawai sebagai pertukaran pekerjaannya. Apakah itu upah jam-jaman atau gaji berkala, bagian personalia biasanya merencanakan dan mengelola kompensasi pegawai. Dimensi kompensasi yakni: Arti gaji bagi karyawan, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan karyawan yang bersangkutan bersama keluarganya; Dasar pemberian gaji, yakni gaji yang diberikan berdasarkan hasil kerja dan kebutuhan dasar; Besarnya gaji, yakni besarnya gaji yang dibayarkan berdasarkan pasaran dan juga atas dasar kemampuan organisasi dalam membayar gaji; Cara pemberian gaji, yakni pemberian gaji dengan cara menurut waktu misalnya harian, mingguan dan bulanan. Data hasil

penelitian tentang variabel kompensasi dapat diketahui bahwa kompensasi dengan skor 3.42 atau 68.3% masuk dalam kategori baik. Dari dua variabel yang diduga mempengaruhi pemberian kompensasi kepada karyawan di perguruan tinggi yakni budaya organisasi dan kompetensi menunjukkan untuk variabel budaya organisasi adalah sebagai gaya dan cara hidup organisasi sebagai pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuannya. Ukurannya: Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu tingkat seberapa jauh para anggota organisasi didorong menjadi inovatif dan pengambilan resiko guna mewujudkan visi; Perhatian pada detail, yaitu tingkat seberapa jauh para anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian untuk detail; Orientasi hasil, yaitu tingkat seberapa jauh manajemen fokus pada hasil dari pada teknik dan proses yang dipakai untuk mencapai hasil-hasilnya; Orientasi kepada para individu, yaitu tingkat seberapa jauh keputusan manajemen memperhitungkan dampaknya pada para individu dalam organisasi; Orientasi tim, yaitu tingkat seberapa jauh aktivitas pekerjaan diorganisasikan kepada tim daripada individual; Keagresifan, yaitu tingkat seberapa jauh para individu agresif dan kompetitif daripada easy going; Stabilitas, yaitu tingkat sejauhmana kegiatan organisasi menekankan posisi status quo daripada perubahan organisasi. Data hasil penelitian tentang variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan skor sebesar 3.87 atau 77.5% masuk dalam kategori baik.

Kemudian untuk variabel kompetensi adalah suatu kemampuan dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Ukuran kompetensi : Keterampilan interpersonal adalah kompetensi apa saja yang dibutuhkan dalam menanggapi pihak lain, termasuk dalam hal mendengar dan berbicara; ketergantungan adalah kemampuan apa saja yang dibutuhkan untuk didahulukan dan

dipercaya dalam menyelesaikan tugas; mengelola beban kerja adalah kemampuan apa saja yang diperlukan untuk mengorganisasikan, merencanakan dan membuat prioritas dalam bekerja dan mengatasi tekanan; kemampuan beradaptasi adalah kemampuan apa saja yang diperlukan untuk menyesuaikan dengan lingkungan yang berubah; tanggungjawab adalah kemampuan apa saja yang diperlukan untuk mengambil inisiatif, bersifat terbuka serta memulai dengan sendirinya; tanggapan terhadap yang mempunyai wewenang adalah kemampuan apa saja yang diperlukan untuk mengikuti prosedur dan instruksi dan untuk mendukung anggota yang ditunjuk anggota tim dalam memimpin tugas; penerimaan terhadap saran dan kritik adalah kemampuan apa saja diperlukan untuk memberi dan menerima umpan balik; kreatifitas dan pengambilan resiko adalah strategi apa saja yang digunakan untuk mendorong dan mengembangkan kreatifitas dan pengambilan resiko. Data hasil penelitian tentang variabel kompetensi menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel kompetensi dengan skor 3.89 atau 77,88% masuk dalam kategori baik.

Tabel 1: Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.434	8.255		2.597	.011
BUDAYA	.585	.129	.600	4.521	.000
KOMPETENSI	.018	.149	.017	.124	.901

a. Dependent Variable: KOMPENSASI

Selanjutnya dari hasil analisis dengan menggunakan regresi liner berganda yang menunjukkan nilai F sebagai pengujian secara simultan antara budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) terhadap kompensasi ( $Y$ ). Uji signifikan analisis dengan membandingkan antara nilai probabilitas sig dengan nilai probabilitas 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: jika  $\text{sig} \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan. Sebaliknya jika  $\text{sig} \leq 0,05$

maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan. Pada tabel berikut menunjukkan nilai  $t$  dengan nilai probabilitas  $sig$  untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,00 dan variabel kompetensi sebesar 0,901 ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pemberian kompensasi. Sedangkan variabel kompetensi nilai  $sig \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan. Namun secara bersama-sama kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan nilai  $sig \geq 0,05$  (0,00). Kemudian keduanya summary yang menunjukkan koefisien determinasi atau pengaruh ( $R$  square) =  $R^2$  variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) berkontribusi terhadap kompensasi ( $Y$ ) sebesar 37,5%.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan, maka dapat dimaknai dan dibahas sehingga memberikan informasi secara objektif sebagai berikut:

### **Pengaruh budaya organisasi terhadap kompensasi**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji  $t$  diperoleh nilai beta variabel budaya organisasi terhadap kompensasi dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,585 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Ini berarti bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, artinya semakin baik budaya organisasi maka kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan semakin meningkat pula dimana apabila budaya organisasi meningkat satu satuan dengan catatan variabel kompetensi tidak berubah maka nilai kompensasi akan meningkat sebesar 0,585 satuan.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompensasi yang diberikan kepada karyawan Universitas Swasta di Kota Pekanbaru. Budaya organisasi sebagai gaya dan cara hidup organisasi sebagai pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi dalam

mencapai tujuannya. Jika dilihat dari masing-masing dimensinya dan dikaitkan dengan kompensasi sebagai berikut: Karyawan Universitas Swasta menganggap bahwa para anggota organisasi didorong menjadi inovatif dan pengambilan resiko guna mewujudkan visi organisasi kampus sudah cukup baik dan hal ini berpengaruh kepada kompensasi yang mereka terima. Sebagian karyawan juga menganggap bahwa para anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian untuk detail dalam organisasi kampus juga sudah cukup baik, sehingga berpengaruh kepada kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bekerja. Sebagian lain menganggap manajemen fokus pada hasil dari pada teknik dan proses yang dipakai untuk mencapai hasil-hasilnya sehingga kampus memberikan kompensasi hanya sebatas prosedur dan ketentuan yang berlaku kepada karyawan dalam bekerja sesuai dengan ketentuan dan perjanjian yang dibuat. Orientasi kepada para individu berupa keputusan manajemen memperhitungkan dampaknya pada para individu dalam organisasi sudah cukup baik dilaksanakan sehingga karyawan mendapatkan kompensasi sesuai dengan apa yang diberikan kepada organisasi. Orientasi tim berupa aktivitas pekerjaan diorganisasikan kepada tim daripada individual sehingga hasil kompensasi yang diberikan berdasarkan keadilan yang dirasakan oleh setiap karyawan yang bekerja.

Sebagian karyawan menganggap para individu agresif dan kompetitif daripada easy going hal akan menghasilkan konsekuensi hasil yang diterima dan kompensasi yang didapatkan karyawan dalam bekerja di Universitas Swasta. Sebagian karyawan menganggap kegiatan organisasi menekankan posisi status quo daripada perubahan organisasi juga cukup sering terjadi dan berdampak kepada cara memberikan gaji kepada karyawan yang bekerja tersebut.

Dari hasil analisis deskriptif di atas diketahui bahwa rata-rata budaya organisasi

yang masuk dalam kategori baik, dapat diketahui juga item yang paling dominan adalah suasana kerja mendukung untuk bekerja lebih baik. Sedangkan yang paling rendah adalah hasil yang dicapai berdasarkan prestasi individu, ini berarti bahwa dalam mencapai hasil kerja karyawan berdasarkan tim kerja bukan berdasarkan hasil kerja individu karena bekerja sebagai karyawan pada perguruan tinggi swasta adalah sebagai pelayanan dan memberikan pelayanan yang baik membutuhkan tim kerja yang solid dan juga hasilnya dilihat secara bersama.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Teman Koesmono (2005) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam hal ini adalah kompensasi yang diterima.

### **Pengaruh kompetensi terhadap kompensasi**

Pada variabel kompetensi diperoleh nilai beta variabel kompetensi terhadap kompensasi sebesar 0,018 dan nilai signifikansi sebesar 0,901. Ini berarti bahwa kompetensi karyawan memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kompensasi, artinya semakin baik kompetensi karyawan maka kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan semakin meningkat pula, namun peningkatannya kurang berarti dimana apabila kompetensi karyawan meningkat satu satuan dengan catatan variabel budaya organisasi tidak berubah maka nilai kompensasi akan meningkat sebesar 0,018 satuan.

Dari hasil analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata kompetensi karyawan masuk dalam kategori baik, dimana dapat diketahui kemampuan karyawan dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Seperti keterampilan interpersonal adalah kompetensi apa saja yang dibutuhkan dalam menanggapi pihak lain, termasuk dalam hal mendengar dan berbicara hal ini berkaitan dengan pekerjaannya sebagai pelayanan, dan kemudian juga kemampuan apa saja yang dibutuhkan untuk didahulukan dan dipercaya

dalam menyelesaikan tugas dan juga kemampuan apa saja yang diperlukan untuk mengorganisasikan, merencanakan dan membuat prioritas dalam bekerja dan mengatasi tekanan, kemampuan apa saja yang diperlukan untuk menyesuaikan dengan lingkungan yang berubah, kemampuan apa saja yang diperlukan untuk mengambil inisiatif, bersifat terbuka serta memulai dengan sendirinya, mempunyai wewenang adalah kemampuan apa saja yang diperlukan untuk mengikuti prosedur dan instruksi dan untuk mendukung anggota yang ditunjuk anggota tim dalam memimpin tugas, penerimaan terhadap saran dan kritik adalah kemampuan apa saja yang diperlukan untuk memberi dan menerima umpan balik serta kreatifitas dan pengambilan resiko adalah strategi apa saja yang digunakan untuk mendorong dan mengembangkan kreatifitas dan pengambilan resiko.

Dari item tersebut dapat diketahui bagian yang paling rendah berkaitan dengan masalah karyawan mampu mengatasi tekanan dalam menyelesaikan pekerjaan dan yang paling tinggi adalah pada item karyawan selalu berusaha untuk menjadi orang yang selalu dipercaya dan juga berusaha menyelesaikan tugas sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki dan juga bersikap terbuka terhadap kritikan dan saran. Namun hal ini tidak berpengaruh terhadap kompensasi yang diterima karyawan dalam bekerja.

Menurut Wirawan (2012) kompetensi yang melukiskan karakteristik pengetahuan, ketrampilan dan perilaku dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif dan berdampak terhadap hasil kerja yang dicapai baik berupa uang maupun berupa kepuasan atau kinerja. Mengapa dalam penelitian ini kompetensi karyawan tidak mempengaruhi kompensasi yang diterima, hal ini disebabkan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam bekerja masih di bawah rata-rata yakni dengan pendidikan rata-rata SMA sehingga tidak menunjukkan kompetensi lebih dalam bekerja.

## SIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa model pemberian kompensasi pada bisnis pendidikan yang dilihat pada perguruan tinggi lebih disebabkan oleh faktor budaya organisasi, dimana hal kebiasaan bukan berdasarkan standar kebijakan pemerintah. Kompetensi karyawan tidak memberikan pengaruh yang signifikan karena tidak menjadi standar dalam melakukan rekrutmen tenaga kependidikan.

Tika, Pabundu, 2005, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksara, Jakarta.

## DAFTAR RUJUKAN

- Koesmono, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*
- Wirawan, 2012, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Anoki, Herdian Dito, 2010, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening*, skripsi, undip, Semarang.
- Ishak, 2004, *Manajemen Motivasi*, PT. Grafindo, Jakarta.
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ndraha Taliziduhu, 2005, *Teori Budaya Organisasi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Nurmantu, 2007, *Budaya Organisasi* dari Chaster I Barnard ke Michael E. Porter, Selo Sumarjan Research Centre, Fisip UI, Jakarta.
- Soetjipto, 2007, *Paradigma baru manajemen sumber daya manusia*, Editor Usmara, Amara Books, Yogyakarta.