

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP  
MOTIVASI KERJA KARYAWAN HOTEL DI KABUPATEN KARO  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**Ngatemin  
Wanti Arumwanti  
(Dosen Akademi Pariwisata Medan)**

**ABSTRACT**

*This study aims to find out more about the influence of basic competence and compensation of employees motovasi in Karo, North Sumatra, and to test how much influence competence and compensation of employees motovasi hotel. And the results of this study are expected to serve as a valuable input for authors perform basic tasks lecturer in the activities of Tri Dharma Perguruan Tinggi and become an input for Akademi Pariwisata Medan and become input to management of hotels in North Sumatra, especially those in the Karo district.*

*The method used in this study is a survey method using a data collection tool in the form of a questionnaire with a hotel employee population at Karo. However, because the number of hotels and the employees there are too many samples taken at random (random) and employs 45 people. The data used are primary data and processed using multiple linear regression statistical tests with SPSS tools.*

*The results of this study demonstrate that competence has positive and significant impact on employee motivation hotel with a significant level of 2% at  $\alpha = 5\%$ . While compensation has positive and significant impact on employee motivation hotel with a significant level of 7.2% at  $\alpha = 5\%$ .*

*Keywords: Competence, Compensation, Work Motivation*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Masalah**

Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara merupakan kabupaten yang memiliki Daerah Tujuan Wisata (DTW) yang sudah terkenal secara nasional dan internasional. Sebagai daerah tujuan wisata Kabupaten Karo memiliki iklim yang sejuk dengan kontur tanah perbukitan Bukit Barisan dan dihiasi dengan beberapa gunung api yang masih aktif dan menjadi penghias khasanah pariwisata alam di daerah ini. Secara geografis peta kabupaten Karo dapat dilihat sebagai berikut :



Motivasi kerja merupakan motor penggerak bagi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam organisasi perusahaan. Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Motivasi seorang karyawan untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas/prilaku yang secara terus menerus dan berorientasikan pada tujuan. Karyawan yang bermotivasi aktifitas/prilakunya akan diarahkan kepada tujuan organisasi. Sedangkan karyawan yang tidak bermotivasi maka prilakunya tidak diarahkan pada tujuan organisasi dan tidak komitmen terhadap tujuan karena mudah terganggu dan menuntut pengawasan yang tinggi. Salah satu permasalahan penting bagi pimpinan dalam suatu organisasi ialah bagaimana memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.

Salah satu permasalahan penting bagi pimpinan dalam suatu organisasi ialah bagaimana memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja. Dalam hal ini, pimpinan dihadapkan suatu persoalan bagaimana dapat menciptakan situasi agar bawahan dapat memperoleh kepuasan secara individu dengan baik dan bagaimana cara memotivasi agar mau bekerja berdasarkan keinginan dan motivasi untuk berprestasi yang tinggi.

## **Pembatasan Masalah**

Ada dua factor dominan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam bekerja antara lain : faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor individual ini sering disebut dengan faktor internal yang meliputi : kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*) dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan faktor-faktor organisasi ini sering juga disebut faktor eksternal yang meliputi : pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*) sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*), namun dalam penelitian ini untuk kedua faktor tersebut faktor individual diproxikan oleh kemampuan/ kompetensi karyawan sedangkan faktor organisasi diproksikan oleh gaji/kompensasi

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

- a. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan.
- b. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan.
- c. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan secara simultan.

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

- a. Memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan pengadopsiannya pada manajemen sumber daya manusia dan akuntansi keprilakuan.
- b. Memberikan masukan industry perhotelan tentang pentingnya kompetensi dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan.
- c. Sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dengan masalah yang sama.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Motivasi Kerja**

Perkembangan dunia usaha pariwisata khususnya industry perhotelan saat ini terus meningkat. Persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat baik di pasar domestic maupun internasional pada era globalisasi di abad ke-21 ini. Dengan persaingan hotel yang sangat tinggi, dan agar hotel dapat bertahan dan berkembang maka hotel harus proaktif dan memberikan jasa yang memuaskan kepada pelanggannya. Salah satu komponen yang penting dalam upaya memenuhi kepuasan pelanggan adalah dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan. Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan, (Heidjachman dan Husnan 2003:197). Seseorang yang dengan sadar terlibat dalam aktivitas organisasi biasanya mempunyai latar belakang atau motivasi tertentu, (As'ad : 2003:45), dengan demikian maka motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Motivasi merupakan hal yang melatar belakangi individu berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, Supardi dan Anwar (2004:47) mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

### **Kompetensi**

Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang melekat pada individu yang relative stabil dan dapat diukur dari perilaku individu yang bersangkutan ditempat kerja atau dalam situasi yang lain, (Spencer & spencer : 1993 :9). Sebagai sebuah karakter individu yang melekat pada diri seseorang kompetensi ini selalu dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut dalam pekerjaan tersebut, (Wibowo : 2007 : 86). Kompetensi itu sendiri dapat dibedakan dalam dua jenis (Hutapea & Thoha : 2008 : 3) yaitu kompetensi teknis (*Hard skill*) dan kompetensi perilaku (*Soft skill*). *Hard skill* ini diperlukan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya berdasarkan pengetahuan mereka, sedangkan *soft skill* diperlukan terkait dengan bagaimana perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dalam kaitannya dengan kompetensi ini terdapat 5 tipe karakteristik (Spencer & Spencer : 1993 dalam Wibowo : 2007) antara lain :

1. Motif yang secara konsisten mendorong seseorang tindakan,
2. Sifat yang muncul sebagai karakteristik fisik dan responsive terhadap situasi atau informasi,
3. Konsep diri yang merupakan perwujudan dari sikap, nilai-nilai dan citra diri,
4. Pengetahuan yang merupakan informasi yang dimiliki seseorang dan spesifik,
5. Keterampilan yang merupakan perwujudan dari kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Oleh karenanya dengan kompetensi individu yang baik maka diharapkan motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, Hani Handoko (1993). Balas jasa yang diberikan kepada karyawan dapat berbentuk uang (financial) maupun bentuk lainnya yang bukan financial, seperti penghargaan dalam jabatan, promosi, dan aktivitas lainnya. Kompensasi sering juga disebut sebagai penghargaan yang didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Mutiara S. Panggabean, 2002).

Seseorang karyawan akan berusaha kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan, apabila perusahaan tersebut mengerti/memahami serta mampu memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Kompensasi penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat Hani Handoko (1993), Semua imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi, (Bejo Siswanto : 2003), Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu ( Dessler : 1997).

Pemberian kompensasi dapat dibedakan dalam 3 jenis : 1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi. 2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk

tunjangan dan asuransi. 3) Ganjaran non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

Pemberian kompensasi itu sendiri menurut Malayu S.P Hasibuan (2002) memiliki tujuan antara lain :

- a. Ikatan kerja sama secara formal antara majikan dengan karyawan.
- b. Kepuasan kerja karyawan.
- c. Pengadaan yang efektif.
- d. Motivasi kerja yang baik.
- e. Stabilitas karyawan sehingga *turnover* relatif kecil.
- f. Disiplin yang semakin baik.
- g. Pengaruh serikat buruh sehingga karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### **Kompetensi dan Motivasi Kerja**

Kompetensi keterampilan dan pengetahuan (*Skill & knowledge*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan relative berada dipermukaan sebagai karakteristik yang dimiliki manusia, konsig sedikit *visible* dan dapat dikontrol prilaku dari luar, sedangkan motif dan sifat letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian seseorang. Oleh karenanya dengan kompetensi individu yang baik maka diharapkan motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **Kompensasi dan Motivasi Kerja**

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi., apabila perusahaan tersebut mengerti/ memahami serta mampu memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan. Kompensasi yang baik akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang pada gilirannya juga dapat meningkatkan kinerja perusahaan

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian dengan metode regresi berganda (*multiple regression*) atas data yang diperoleh didapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Koefisien Regresi**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandar dized Coefficients		Stan dardi zed Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.968	.639		1.515	.136		
Kompe-tensi	.445	.137	.426	3.245	.002	.834	1.200
Kompensasi	.221	.120	.242	1.841	.072	.834	1.200

a. Dependent Variabel: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

$$Y = 0.968 + 0.445 X_1 + 0,221 X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien regresi  $X_1$  (kompetensi) bernilai positif (0,445), hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi adalah searah dengan motivasi kerja. Artinya bila kompetensi karyawan suatu perusahaan baik akan berdampak positif terhadap motivasi kerja.

Pada persamaan di atas juga terlihat bahwa koefisien regresi  $X_2$  (kompensasi) bernilai positif (0,221), hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi adalah searah dengan motivasi kerja. Artinya kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Bila kompensasi baik maka akan memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi atau angka  $R^2$  dapat dilihat pada Tabel 2.** Berdasarkan Tabel 2 di atas, diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi atau angka  $R^2$  adalah sebesar 0,324. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel kompetensi ( $X_1$ ), dan kompensasi ( $X_2$ ) menjelaskan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan di hotel-hotel berbintang di

Kabupaten Karo (Y) sebesar 32,40%, sedangkan sisanya 67,60% adalah variabel bebas lain yang tidak diteliti dan tidak dimasukkan ke dalam model regresi.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Determinasi**  
**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.569 <sup>a</sup>	.324	.295	.87146	1.730

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi

b. Dependent Variabel: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

### Uji Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji secara serempak pengaruh variabel kompetensi ( $X_1$ ), dan kompensasi ( $X_2$ ) menjelaskan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dapat dilihat dalam Tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	17.126	2	8.563	11.275	.000 <sup>a</sup>
Residual	35.694	47	.759		
Total	52.820	49			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi

b. Dependent Variabel: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 3 di atas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 11,275, sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) sebesar 2,92. Ini berarti bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $11,275 > 2,94$ ) dan tingkat signifikansinya ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas yaitu variabel kompetensi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh sangat signifikan (*high significant*) terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) sangat menentukan dalam peningkatan motivasi kerja karyawan hotel. Besarnya tingkat pengaruh kedua variabel ini dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan hotel.

### Uji Secara Parsial (Uji t)

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4 :

Tabel 4  
Hasil Uji Parsial (Uji t) Hipotesis  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.968	.639		1.515	.136		
Kompetensi	.445	.137	.426	3.245	.002	.834	1.200
Kompensasi	.221	.120	.242	1.841	.072	.834	1.200

a. Dependent Variabel: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4 di atas diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi t untuk variabel kompetensi (0,002) lebih kecil dari 0,050. Dan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kompensasi  $> t_{tabel}$  yaitu  $3.245 > 2,048$ .
2. Nilai signifikansi t untuk variabel kompensasi (0,072) lebih besar dari 0,050. Dan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kompensasi  $< t_{tabel}$  yaitu  $1,841 < 2,048$ .

Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut maka :

1. Menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  untuk variabel kompetensi ( $X_1$ ),
2. Menerima  $H_0$  dan menolak  $H_1$  untuk variabel kompensasi ( $X_2$ ),

Dengan demikian maka secara parsial variabel kompetensi ( $X_1$ ), berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi ( $X_2$ ), berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian diketahui variabel yang dominan terhadap kinerja manajerial adalah variabel motivasi, dimana *unstandardized coefficient* motivasi sebesar 0,378 lebih besar dari budaya organisasi sebesar 0,73, lebih besar dari komunikasi sebesar 0,208 dan lebih besar dari komitmen organisasi sebesar 0,215.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dari pengujian secara parsial diketahui bahwa variabel kompetensi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan hotel di Kabupaten Karo. Variabel kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan variabel kompensasi dengan besaran pengaruh 0,445 atau 44,5 % sedangkan kompensasi berpengaruh sebesar 0,221 atau 22,1 %.
2. Dari pengujian secara simultan, diperoleh hasil bahwa kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan hotel.

### **Saran dan Rekomendasi**

Dari beberapa kesimpulan penelitian diatas peneliti memberikan saran dan rekomendasi sebagai berikut :

1. Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dan dari kedua variabel yang mempengaruhi tersebut kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan. Oleh karenanya dalam seleksi calon karyawan sebaiknya untuk pengujian kompetensi harus lebih diperhatikan oleh pihak manajemen hotel dengan demikian akan didapatkan karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai sehingga memiliki motivasi kerja yang lebih baik.
2. Meskipun kompetensi memberikan andil yang dominan terhadap motivasi kerja karyawan namun kompensasi juga harus menjadi perhatian. Oleh karenanya hotel juga harus memperhatikan juga kesejahteraan karyawan dalam bentuk reward baik berupa financial, promosi jabatan atau yang lainnya yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Tjahjono. 1996. "Kompensasi Intensif Sebagai Alat Untuk Memotivasi Anggota Organisasi Dalam Upaya Mencapai Tujuan Organisasi." *Kajian Bisnis*, No. 7, pp.34-41
- Akhmadi Abu, 1993 "*Cara Belajar Mandiri dan Sukses*", Solo, CV Aneka.
- Arrizal. 1999. "Motivasi Kerja Dapat Dibangkitkan Dengan Pemberian Tunjangan Pegawai." *Kajian Bisnis*, No. 17, pp.23-27
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2*. Jakarta: Prenhallindo.
- Djarwanto, PS, 1991. *Statistik Non Parametrik*, Yogyakarta, BPFE
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Gozali, Imam, 2002, "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*" Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja." *JRBI*, Vol.1 No. 1, pp.63-74
- Handoko Martin, 1994. *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*. Yogyakarta Yayasan Kanisius,
- Hani Handoko. 1993. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Haryono. 2009. "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang)." *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Stikubank Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Heru Kurnianto. 2009. " Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Definisi, Tujuan, dan Manfaat "<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/penilaian-kinerja-karyawan-definisi.html>, Diakses tanggal 10 Maret 2010.
- Imam Gozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi 3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lies Indriyani. 2009. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*, No. 26, Th. XVI, pp. 117-127
- M, Manulang. 1984. *Management Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Jogjakarta: UPP AMP YKPN.
- Masrukin dan Waridin. 2006. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 7 (2), Juni : 197-209
- McClellan, David . 2008. "Teori Motivasi McClellan & Teori Dua Faktor Hezberg" <http://kuliahkomunikasi.blogspot.com/2008/11/teori-motivasi-mcclelland-teori-dua.html>, Diakses tanggal 12 April 2010.
- Nawawi, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Panggaben, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghallia Indonesia.
- Rita Swietenia. 2009. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pertanahan Kota Semarang)." *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*, No. 26, Th. XVI, pp. 96-116
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks.
- Santoso, S. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Sanafiah Faisal, 1994, *Sosiologi Pendidikan*, Surabaya, Usaha nasional
- Sanusi, A. 2003. *Metodologi Penelitian Praktis untuk Ilmu Sosial dan Ekonomi*, Malang, Buntara Media
- Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: SIE YKPN.
- Singarimbun, M. dan E. Syofyan, 1989, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta LP3ES
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. 2002. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suyadi Prawirosentono. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Usman, Husaiani, dan Setiady, Purnomo, 2008, *Pengantar Statistik*, Jakarta, Bumi Aksara.