
**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN
PEGAWAI PADA BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR
KEMENTERIAN KELAUTAN DAN PERIKANAN**

Oleh :

Wahyu Yulianto

Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan

Rusman Rikola

Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan

Article Info

Article History :

Received 24 February - 2022

Accepted 24 March - 2022

Available Online

30 March - 2022

Abstract

The study purpose is to analyse the impact of competence and compensation towards job satisfaction. As many as 40 staff are considered as respondents in this research, and census method is used as the sampling method. Primary data in this study were collected through questionnaires and analyzed using Likert Scale. Secondary data are obtained from the organization structure Sukamandi Apparatus Training Centre (BDA), performance appraisal, staff attendance, information system and personnel management. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) is used to process and analyze data. This study shows competence and compensation have a significant effect on Job satisfaction, While the compensation isn't significant the influence of job satisfaction.

Keyword :

competence, compensation,

job satisfaction

1. PENDAHULUAN

Semakin pesatnya dunia usaha dan ketatnya persaingan baik di sektor pemerintahan maupun swasta, maka sangat dirasakan adanya kebutuhan akan karyawan atau tenaga kerja yang dapat mempertahankan jalannya suatu perusahaan. Karyawan atau tenaga kerja merupakan asset utama dan sangat penting bagi suatu perusahaan yang dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan perusahaan serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi, dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat.

Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat personal, artinya yang paling dapat merasakan hanyalah yang bersangkutan saja dan sifatnya tidak selalu sama antara orang

yang satu dengan orang yang lain, maka dari itu kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena kepuasan kerja merupakan kriteria untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Kemudian jika pegawai memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dan memiliki kompetensi secara beriringan maka kepuasan terhadap pekerjaan pun akan timbul. Kompensasi menunjukkan pada semua hal baik berwujud pada balas jasa berupa finansial maupun non finansial yang diberikan kepada pegawai. Jika kompensasi yang diterima pegawai adalah baik dan tepat, maka pegawai akan merasa puas. Begitu pula sebaliknya jika kompensasi yang diterima oleh pegawai kurang atau tidak tepat maka pegawai akan merasa tidak puas dalam bekerja.

Penempatan tugas pegawai di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan (BDA KKP) yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan spesifikasi jabatan. Sebanyak 10 pegawai mengeluh berkaitan dengan kompensasi yang diterima, hal tersebut diduga berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan.

Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan untuk meningkatkan kepuasan kerja, oleh karena itu bila kompensasi diberikan secara benar, pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Hal ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat dia bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktifitas kerja akan mempengaruhi tingkat keberhasilan atau kemajuan organisasi. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Keits Devis dalam buku Mangkunegara (2011:117) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah :*“job satisfaction is the favorableness or unfavourableness withemployess view their work”* yang artinya kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Sedangkan Hasibuan (2012:202), mengemukakan bahwa : “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan,dan prestasi kerja”.

Menurut Luthans dalam Anwar Prabu (2010:115), mengutip pendapat Locke bahwa:“Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya”. Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja

oleh I Putu Purnama Putra, dan Ni Wayan Mujiati (2016) dengan judul penelitian Pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan *japanese restaurant* Legian Kuta Badung Bali yang menyatakan bahwa Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai *Take Japanese Restaurant*, Badung. Dengan terciptanya kompetensi yang baik dan kompensasi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai untuk menghasilkan kerja yang baik, baik secara individu maupun kelompok sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2. TINJAUAN PUSTAKA

dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

Menurut Carissa Faustina Gondosiswanto dan Silvia Florencia (2016) Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja, antara lain:

a.Pekerjaan itu sendiri. Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suka tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut.

b.Atasan. Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahannya, atasan yang baik adalah atasan yang memiliki *figure* bukan hanya sebagai atasan saja tetapi juga bisa dianggap sebagai teman.

c.Teman sekerja. Merupakan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawannya lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d.Promosi. Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar lebih baik lagi perlu adanya pelatihan kompetensi yang baik, dan mendukung. Agar dapat ditunjang dengan pemberian kompensasi yang baik. Dengan adanya program pelatihan kompetensi, dan sistem pemberian kompensasi yang

diterapkan perusahaan, maka dapat mengarahkan kemampuan, keahlian dan keterampilannya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, dan akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai yang lebih baik lagi.

Menurut Sutisno (2011) mengatakan bahwa ada semacam imbal balik harapan.

Menurut Mangkunegara (2012:4) : “Kompetensi adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja“. Kompetensi menurut Donni Juni Priansa (2014:258), mendefinisikan bahwa: “Kompetensi keterampilan dan pengetahuan cenderung dapat dilihat, karena berada dipermukaan.

Sedangkan Lyle Spencer dan signe Spencer dalam Moeharino (2010:3), berpendapat bahwa : “Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan sebagai acuan, efektif atau berkinerja, prima atau superior ditempat bekerja atau pada situasi tertentu”.

Berdasarkan dari beberapa pengertian yang telah diuraikan mengenai kompetensi, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefesienan, dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaan.

Menurut Wibowo (2012, 87-88) indikator kompetensi ada 3 yaitu :

1. Pengetahuan (*Knowledge*). Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi: mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan

Kompensasi sering kali diartikan sebagai setiap bentuk pembayaran, upah atau imbalan yang diberikan kepada pegawai yang timbul dari dipekerjakannya pegawai tersebut, yang memiliki dua komponen, yakni imbalan finansial atau pembayaran keuangan

antara perusahaan pemberi kompensasi dengan pegawai yang menerimanya yakni tujuan seorang pekerja bekerja adalah untuk memperoleh kompensasi dan pihak perusahaan mengharapkan pegawai memberikan kompetensi yang terbaik bagi organisasi.

Kompetensi

peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.

2. Keterampilan (*Skill*). Keterampilan individu meliputi: Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan. Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

3. Sikap (*Attitude*). Sikap individu meliputi : Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkeaktifan dalam bekerja. Adanya semangat kerja yang tinggi.

Kompetensi adalah sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang yang merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial maupun spritual. Menurut Narimawati (2006:15) mengemukakan bahwa konstruk kompetensi pegawai sebagai salah satu unsur dari modal intelektual dapat dilihat dari tiga aspek kompetensi, yaitu aspek intelektual, emosional, sosial karena pengukuran kompetensi yang menggunakan dimensi tingkat pengetahuan, keterampilan dan pendidikan. Hal ini sesuai dengan teori dari Lawler yang menyatakan bahwa keahlian menjadi bagian dari faktor masukan yang mempengaruhi kepuasan kerja atau ketidakpuasan dalam Munandar (2012:356). Kemudian penelitian Amador, L.B., Nicolas dan L.E. Villa, (2006) dimana ketidaksesuaian kompetensi akan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Jadi intinya bahwa kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh kompetensi. Semakin baik kompetensi maka akan bisa membuat para pegawai puas dalam bekerja serta punya keahlian dibidangnya masing-masing.

Kompensasi

langsung atau tunai dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, dan imbalan non finansial atau pembayaran tidak langsung.

Menurut Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafrri (2011:203), menyatakan bahwa: “Kompensasi meliputi bentuk pembayaran

tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi”.

Menurut Ardana (2012:153), mengemukakan bahwa : “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi” Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:117), berpendapat bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan”. Kemudian menurut Sastrohadiwiryo dalam Yuniarsih (2011:125), menyatakan bahwa :“Kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan”

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada pegawai atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima oleh pegawai sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa.

Menurut Edy Sutrisno (2012:183), indikator kompensasi untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 4, yaitu: 1. Gaji. Gaji adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (sebulan sekali). Karyawan yang

3. METODE PENELITIAN

Kepuasan kerja berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja. Dengan memiliki kompetensi yang baik dari pegawai diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan dengan adanya sistem pemberian

menerima gaji, pada umumnya telah menjadi telah menjadi karyawan tetap dan lulus dari masa percobaan. 2. Tunjangan. Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Contohnya tunjangan jabatan, keluarga, transport, perumahan, dan sebagainya. 3. Insentif atau bonus. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi atas pertasinya. Contohnya insentif 5% dari gaji bagi karyawan yang melakukan penjualan melampaui target yang telah ditentukan. 4. Fasilitas. Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi. Namun tidak semua perusahaan mampu menyediakan fasilitas untuk karyawannya karena berkaitan dengan kemampuan perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya, jenis fasilitas yang sering diberikan oleh berbagai perusahaan, antara lain fasilitas lingkungan kerja, antar jemput, makan siang, dan fasilitas perumahan.

Kompensasi dapat digunakan sebagai kunci untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan pegawai. Menurut Stephen P. Robbin dan Timothy A. Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2015:55), kompensasi juga dapat digunakan sebagai suatu cara untuk memotivasi, meningkatkan prestasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan I Wayan Sudana, dan Wayan Gede Supratha (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi di sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peranan dalam mencerminkan sebuah kepuasan kerja pegawai pada perusahaan.

kompensasi dari perusahaan dengan baik maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.. Evaluasi dilakukan melalui penelitian untuk meningkatkan kepuasan para pegawai BDA kedepannya. Variabel kompetensi dan kepuasan dijadikan dasar

penilaian kepuasan pegawai di BDA KKP. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variabel independen terdiri dari variabel kompetensi (X1) dan kompensasi (X2) sedangkan variabel kepuasan (Y1) menjadi variabel dependen.

Penilaian kepuasan dilakukan melalui pembagian kuisioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai kompetensi dan kompensasi kepada pegawai BDA KKP dalam bentuk penilaian skala likert 1 sampai 5 (1: Sangat tidak setuju – 5: Sangat setuju) yang menunjukkan tingkatan persetujuan peserta terhadap kepuasan pegawai. Pengumpulan data dilakukan terhadap 40 peserta pelatihan *e-learning* gelombang pegawai BDA KKP. Data hasil kuisioner diolah dan dianalisis dengan menggunakan SPSS.20 for window untuk menguji signifikansi hipotesis dua variabel yang diajukan, yaitu:

H1: Diduga Kompetensi secara parsial berpengaruh Terhadap Kepuasan kerja Pegawai Balai Diklat Aparatur, Kementerian Kelautan dan Perikanan

Hasil pengujian pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja secara parsial bahwa nilai t -hitung $39.088 > t$ tabel 1.675 dan nilai Sig 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel Kompetensi terhadap variabel Kepuasan Kerja. Hasil pengujian pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara parsial dengan nilai t -hitung $1.593 < t$ -tabel 2.008 dan nilai Sig 0.120 lebih besar dari 0.05 . maka H_0 diterima dan H_a ditolak ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi terhadap variabel

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai, sedangkan kompensasi secara parsial tidak ada pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, Strategi peningkatan kepuasan pada pegawai dengan meningkatkan kompetensi, tindakan nyata yang dapat dilakukan adalah membekali

H2: Diduga Kompensasi parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Balai Diklat Aparatur, Kementerian Kelautan dan Perikanan

H3: Diduga Kompetensi dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Balai Diklat Aparatur, Kementerian Kelautan dan Perikanan

Berdasarkan hipotesis yang dibangun untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari kuesioner, dalam pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir (*corrected item total correlation*) yang penyelesaiannya dilakukan menggunakan SPSS.20 for window. Indikator yang lolos uji validitas adalah jika koefisien antara r_{tabel} dengan r_{hitung} sama atau diatas $0,3$ maka item tersebut dinyatakan valid. Tahap selanjutnya adalah uji reliabilitas. Variabel dapat dikatakan lolos uji reliabilitas jika Jika nilai Cronbach Alpha > 0.06 maka kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepuasan Kerja. Sedangkan secara simultan variabel kompensasi dan Kompetensi mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung $986.595 > F$ -tabel 3.18 dan nilai Sig 0.000 lebih kecil dari $0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi dan Kompensasi jika diuji secara bersama-sama atau serempak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Kesimpulan

Kemudian hasil penelitian secara simultan ada pengaruh secara signifikan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai Balai Diklat Aparatur, Kementerian Kelautan dan Perikanan Sukamandi.

Saran

pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan pada pegawai dengan bimbingan teknis dan sosialisasi, melakukan rotasi atau perputaran, menyusun jenjang

karier yang jelas, melakukan lelang jabatan untuk mengisi jabatan kosong, memberikan kesempatan berkarier pada jabatan fungsional dan memperkuat manajemen kepemimpinan melalui diklat kepemimpinan yang berorientasi pada manajemen SDM. Pimpinan organisasi dapat memperhatikan/mengevaluasi kembali kompensasi yang diberikan oleh organisasi. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus disesuaikan dengan tugas dan fungsi serta kapasitas para pegawai itu sendiri sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Strategi selanjutnya adalah perpaduan melalui kompetensi dan kompensasi yang

berdampak pada kepuasan kerja merupakan langkah tepat. Hal itu dikarenakan sinergitas dari kedua faktor tersebut terbukti mampu menimbulkan kepuasan kerja. Tindakan nyata yang dapat dilakukan pada prinsipnya sama strategi peningkatan kompetensi dan kompensasi yang berdampak pada kepuasan kerja pada pegawai dengan pendidikan tinggi, hanya terdapat penambahan aspek pelatihan yang mampu menimbulkan kepuasan kerja yaitu dengan penambahan intensitas pelatihan teknis yang sesuai dengan bidang pekerjaan.

Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Amador, L.B., A.L. Nicolas, dan L.E. Villa, 2006. Education and Competence Mismatches : Job Satisfaction Consequences for Workers. XVI Jornadas ASEPUMA – IV Encuentro International, vol.6, No. 1:105, pp.1-12.

Ardana 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Carissa Faustina Gondosiswanto, Silvia Florencia, 2016. Pengaruh Job Enrichment Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya. Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.

Donni Juni Priansa. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung.

Hasibuan 2012 *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.

I Putu Purnama Putra, Ni Wayan Mujiati. 2016. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan Take Japanese Restaurant Legian Kuta Badung Bali, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.1, 2016 : 260- 292.

Mangkunegara. 2011 . *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.

6. DAFTAR PUSTAKA

Mangkunegara. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.

Malayu S.P Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT.Bumi Aksara. Jakarta.

Moeharino. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Ghalia Indonesia,. Bogor.

Munandar. 2012. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Rineka Cipta. Jakarta.

Narimawati. 2006. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Agung Media. Jakarta.

Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2015. *Organizational Behavior*, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16. Salemba Empat. Jakarta.

Sudana, I Wayan dan Wayan Gede Supratha. 2015. Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan di Grand Puncak Sari Restaurant Kintamani. Jurnal Manajemen Unud. Vol. 4 No. 7.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung.

Sutisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.

Tb. Sjafrri 2011 *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia. Bogor.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Yuniarsih. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung