

# **ANALISIS PEMBERIAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA CV. OJEK OK OC DI KOTA PELAIHARI**

Nicolas Samuel Marpaung<sup>1</sup>, Farida Yulianti<sup>2</sup>, Risnawati<sup>3</sup>

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari  
Banjarmasin, 17310183

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari  
Banjarmasin, 1121076901

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari  
Banjarmasin, 0006037001

Email : nichellforever@gmail.com

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji : (1) untuk menganalisis bagaimana pemberian kompensasi yang di berikan oleh CV. OJEK OK OC Di Kota Pelaihari, (2) untuk menganalisis bagaimana pemberian kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja pada karyawan CV. OJEK OK OC Di Kota Pelaihari.

Metode pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Informan pada penelitian ini adalah Manejer CV. OJEK OK OC. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan 1) pemberian kompensasi yang diberikan oleh CV. OJEK OK OC Di Kota Pelaihari masuk dalam kategori wajar terutama pada kompensasi finansial. 2) pemberian kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja pada karyawan CV. OJEK OK OC Di Kota Pelaihari apabila perusahaan menerapkan dan fokus pada sistem kompensasi non finansial, hal ini dapat mengindikasikan manejer untuk dapat memahami apa yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan untuk selanjutnya.

**Kata kunci : Kompensasi, Semangat Kerja, Karyawan**

## ***ABSTRACT***

This study aims to test : (1) to analyze how the compensation provided by CV. OJEK OK OC In Pelaihari City, (2) to analyze how compensation can increase employee morale at CV. OJEK OK OC In Pelaihari City.

The method in this study uses a qualitative descriptive method. Informants in this research are Managers of CV. OJEK OK OC. Data collection techniques used in this study are observation techniques, interviews, and documentation studies.

The results of the study show 1) compensation provided by CV. OJEK OK OC in Pelaihari City is included in the reasonable category, especially in finansial compensation, (2) the provision of compensation can increase the morale of employes of CV. OJEK OK OC In Pelaihari City, if the compay implements and focuses on a non-financial compensation system, this can indicate managers are able to understand what can increase employee morale in the future.

***Keywords : Compensation, Morale, Employees***

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan terpenting setiap kegiatan manusia dalam hal perusahaan. Tanpa adanya unsur manusia dalam hal ini perusahaan tersebut tidak dapat bergerak dan berjalan dengan lancar. Perusahaan merupakan suatu sistem, yaitu rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan. Komponen perusahaan merupakan subsistem, yaitu rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan. Komponen perusahaan merupakan subsistem yang memiliki kekayaan sistem bagi dirinya, terdapat hubungan yang erat antar kinerja perseorangan dengan kinerja organisasi. Apabila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Oleh karena itu, organisasi harus benar-benar memperhatikan faktor sumber daya manusianya.

Pegawai dalam sebuah perusahaan merupakan sumber daya yang sangat menentukan tercapainya tujuan perusahaan, pencapaian tujuan perusahaan bukanlah hal yang mudah dilakukan karena diperlukan strategi untuk mencapainya. Masalah mendasar yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk melakukan tugas dengan sebaik-baiknya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan ingin pegawainya memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja, kinerja yang tinggi dari sumber daya manusia sebuah organisasi itu sendiri karena tidak mudah ditiru oleh pesaingnya.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja pegawai antara lain motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik, pekerjaan, sistem kompensasi, semangat kerja, dan aspek-aspek ekonomi. CV OJEK OK OC adalah ojek online yang menawarkan jasa pengantaran barang, makanan dan penumpang melalui aplikasi whatsapp dan instagram yang terkenal di Kota Pelaihari. OK OC didirikan oleh Muhammad Rafiq Wahyu Hardiyanto S.H pada tanggal 12 desember 2018. Sampai saat ini karyawan atau yang di sebut rider sudah mencapai 30 orang. Cara kerjanya adalah rider menunggu orderan melalui whatsapp menunggu admin memberikan orderan

sesuai dengan apa yang ingin penumpang atau pelanggan inginkan. Hal terpenting yang perlu di perhatikan dalam CV OJEK OK OC Kota Pelaihari yaitu pegawai atau karyawan harus memiliki semangat dalam bekerja, salah satu untuk menciptakan semangat kerja pegawai yaitu dengan memberikan sebuah kompensasi finansial atau kompensasi non finansial. Namun, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan melalui tingkat kehadiran yang menurun dari tahun ke tahun terlihat bahwa kompensasi finansial atau kompensasi non finansial yang didapatkan tidak sesuai dengan kinerja karyawan sehingga semangat dalam bekerja itu bisa menurun. Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka peneliti merasa enting untuk melakukan penelitian pada objek penelitian yang telah peneliti pilih yakni **“ANALISIS PEMBERIAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA CV. OJEK OK OC DI KOTA PELAIHARI”** .

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan Pada CV OJEK OK OC Di Kota Pelaihari.

### **1. Kompensasi**

Pentingnya kompensasi bagi karyawan CV OJEK OK OC Kota Pelaihari adalah untuk membuat karyawan lebih aman untuk bekerja dan membuat apresiasi hadiah kompensasi non finansial untuk menimbulkan semangat kerja.

Pada kaitan ini dengan masalah kompensasi pada dasarnya dapat dikatakan relatif memadai, hal ini dikarenakan selain sudah maju juga kinerja usahanya cukup stabil. Namun permasalahannya kompensasi juga sifatnya dinamis dan terlihat cukup kompleks seiring dengan kebutuhan manusia dewasa ini, lebih-lebih karyawan CV OJEK OK OC Kota Pelaihari terlihat tidak bersemangat seperti tahun awal didirikannya perusahaan tersebut. Karyawan bekerja tanpa adanya apresiasi, pujian, serta kerohanian. Kurangnya kompensasi non finansial bisa mempengaruhi

karyawan, apa lagi persaingan antara ojek yang lain pun membuat orderan terbagi-bagi dengan saingan perusahaan. Masalah ini yang di rasakan pekerja dan berdampak terhadap penurunan semangat kerja. Masalah penurunan semangat kerja tersebut memang dapat dikatakan bersifat relatif sebab setiap pekerja mempunyai cara pandang atau merasakan yang berbeda-beda pula.

Perlu dipahami bahwa aspek kompensasi tersebut merupakan motif utama bagi para pekerja untuk tetap mau melakukan kerja sehingga bagi sebagian pekerja yang merasa kurang puas dengan aspek kompensasi yang ada dapat menimbulkan menurunnya gairah kerja sehingga kedisiplinan kerja menjadi berkurang, semangat kerja menurun dan prestasi kerja secara personal atau kelompok cepat atau lambat akan menurun, aspek keterlibatan pekerja semakin berkurang sehingga selain akan membuat pekerja bagian lama-kelamaan terbengkalai juga akan mengganggu aktivitas para pekerja di lapangan.

Oleh karena itu sesuatu yang perlu dipertimbangkan oleh pengelola pekerja CV OJEK OK OC Kota Pelaihari dalam kaitannya dengan aspek kompensasi yaitu paling tidak memahami tujuan pokok pada saat merancang, menerapkan dan mengevaluasi suatu program kompensasi

Kompensasi yang diberikan oleh CV OJEK OK OC Kota Pelaihari adalah sebagai berikut :

Gaji

Gaji bukan satu-satunya yang efektif bagi terselenggaranya peningkatan disiplin dalam suatu organisasi atau perusahaan, akan tetapi perlu disadari bahwa gaji itu banyak menarik perhatian orang karena memberi pengaruh terhadap kepuasan seseorang di luar pekerjaan. Gaji biasanya di terima oleh karyawan tetap pada suatu perusahaan, sedangkan upah diterima buruh yang bekerja di suatu perusahaan. Berarti gaji adalah setiap bentuk kompensasi yang diterima oleh pekerja karena jasa yang diberikannya pada perusahaan sebagai pembayar upah atau pemberi jasa.

Gaji atau upah yang di terima karyawan CV OJEK OK OC Kota Pelaihari atas jasa pengantarannya adalah tergantung dari berapa kali dia mengantar dalam sehari. Tarif dalam setiap pengantaran adalah sebesar Rp.10.000,00. Dan akan di potong oleh perusahaan sebesar 20% menjadi Rp.8.000,00

Jumlah rata-rata pengantaran untuk setiap harinya adalah 10 pengantaran. Jadi, rata-rata gaji/upah yang di terima karyawan jika bekerja setiap hari selama 30 hari adalah Rp.2.400.000,00.

Tunjangan pengantaran

Tunjangan pengantaran makanan adalah tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan setelah gaji. Tunjangan pengantaran menjadi sangat penting sebagai upaya antisipasi respon atau adanya resiko ketika proses pengantaran terhambat. Seperti ketika mengantar makanan, minuman, dan barang terjatuh di jalan dan mengalami kerusakan serta membuat makanan tidak layak di makan. Tunjangan pengantaran ini mempunyai persyaratan, yaitu persyaratan minimal harga barang ketika barang yang masih proses pengantaran. Harga barang yang di antar setelah rusak bias di ganti rugi adalah Rp.100.000,00. Jadi perusahaan akan membantu keuangan karyawan yang mengalami kerugian, dengan jumlah 25% dari harga barang. Ini berlaku sampai batas yang di tetntukan perusahaan. Apabila barang yang di antarkan mengalami kerusakan oleh karyawan melebihi dari Rp. 150.000,00., Kebijakan ini hanya berlaku kepada karyawan yang tingkat kehadirannya 100% dalam sebulan. Perusahaan hanya akan membantu sesuai dengan kebijakan manajernya. Karena perusahaan membuat batasan tunjangan ini sebagai tolak ukur keefektifan dan kedisiplinan kerja karyawan.

Bonus Kerja Karyawan

Tunjangan bonus CV OJEK OK OC Kota Pelaihari di berikan kepada karyawan yang tingkat kehadirannya 100% dalam sebulan, serta pendapatan orderan minimal 300 orderan dalam sebulan. Adapun bonus yang di berikan adalah 20 pengantaran yang tidak di potong upahnya oleh perusahaan.

Pada dasarnya masalah kompensasi harus dibuat adil dan layak untuk mewujudkan keadilan. Program kompensasi harus dirancang dengan mempertimbangkan hak kontribusi karyawan maupun kebutuhan karyawan CV OJEK OK OC Kota Pelaihari. Adapun beberapa faktor-faktor dalam memberikan kompensasi seperti jaminan karyawan, kerajinan, disiplinnya kerja, dan kinerja yang produktif sangat disadari pengelolaan kompensasi adalah fungsi yang sangat diperlukan dalam suatu perusahaan termasuk CV OJEK OK OC Kota

Pelaihari dalam mengurus dan struktur organisasi yang bisa di bilang cukup baik untuk menjalankan suatu bisnis jasa pengantaran, dan akan menghasilkan semangat kerja yang baik. Sesuai dengan struktur organisasi dan penugasan, suatu impinan perusahaan harus mampu memberikan penggerak untuk semangat kerja karyawan dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai terhadap karyawan. Oleh karena itu sebagai upaya membangkitkan motivasi kerja maka perlu adanya kompensasi tersebut, apabila motivasi tidak diperhatikan dengan baik maka akan terjadi permasalahan yang dapat terhambatnya tujuan sebuah usaha atau perusahaan yang kurang maksimal. Sangat perlunya memberikan gaji yang sesuai terhadap karyawan. Oleh karena itu sebagai upaya membangkitkan semangat kerja karyawan maka perlu adanya kompensasi tersebut, apabila motivasi tidak di perhatikan dengan baik maka akan terjadi permasalahan yang dapat terhambatnya tujuan sebuah usaha atau perusahaan yang kurang maksimal. Sangat perlunya memberikan gaji/upah yang sesuai terhadap karyawan tentu saja bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan semangat kerja karyawan, karena gaji adalah faktor penting dalam menentukan apakah seorang karyawan memiliki absensi kerja yang disiplin atau tidaknya. Dalam artian bahwa tingkat absensi kerja karyawan juga mempengaruhi semangat kerja karyawan. Keterlambatan dalam pengantaran juga membebankan biaya yang sama seperti ketidakhadiran, dan sering disebabkan oleh faktor-faktor yang sama, ketidakhadiran karyawan, dan keterlambatan pengantaran karyawan data digerakan dengan menggunakan gaji/upah per pengantaran, sampai dimana gaji/upah karyawan menentukan kepuasan kerja dan semangat kerja kepada karyawan. Hal tersebut juga memiliki dampak apakah seseorang pekerja kemungkinan akan mengundurkan diri dan menerima sebuah pekerjaan ditempat lain. Keputusan untuk keluar dari perusahaan tempat bekerja dalam hal ini melibatkan lima pertimbangan yaitu :

- Keinginan karyawan tersendiri untuk meninggalkan perusahaan.
- Tidak ada pengembangan karir
- Pemberian giliran pengantaran yang kurang adil
- Hasil kerja tidak mendapatkan apresiasi dari pimpinan perusahaan

Keinginan karyawan untuk *resign*. Di dasari karena karyawan-karyawan tertentu mempunyai informasi lebih mengenai keadilan atau ketidakadilan internal, ada kemungkinan ketidakpuasan terhadap gaji/upah yang tidak sesuai yang mempunyai dampak yang lebih besar terhadap perputaran karyawan dari pada ketersediaan pekerjaan yang dibayar lebih baik di perusahaan yang lain. Rata-rata ketidakhadiran karyawan pada tahun 2021 sebanyak 79 hari dengan totalitas hari kerja sebanyak 365 hari dan sedangkan di tahun 2022 sebanyak 99 hari dengan totalitas hari kerja sebanyak 365 hari, jadi dari data ketidakhadiran tersebut menjelaskan perilaku karyawan yang cukup merugikan perusahaan sebab aspek keterlibatan pekerja semakin berkurang dan hal ini lama-kelamaan memicu terbenkhalainya perusahaan juga akan mengganggu aktivitas para pekerja dalam mengoperasikan pengantaran jasa CV OJEK OK OC.

Oleh sebab itu sangat perlu dipertimbangkan oleh atasan pengelola pekerja CV OJEK OK OC Kota Pelaihari dalam aspek kompensasi yaitu paling tidak memahami dasar tujuan pokok pada saat merancang dan menerapkan suatu aspek kompensasi.

Adapun yang harus diutamakan yaitu pemberian gaji/upah yang sesuai pada umumnya merupakan faktor yang penting bagi pekerja, dan dalam hal ini kalau tidak berjalan dengan semestinya maka sekurang-kurangnya akan memiliki imbas terhadap kepuasan kerja, absensi karyawan, perputaran karyawan, dan semangat kerja karyawan.

Pada dasarnya masalah kompensasi adalah fungsi penting dalam perusahaan termasuk CV OJEK OK OC Kota Pelaihari karena hakikatnya kompensasi lebih menekankan nilai keadilan antar bagian dengan pemberian kompensasi sehingga tidak menimbulkan masalah selisih paham dalam satu lingkup perusahaan. Dalam hal ini tersebut Departemen Sumber Daya Manusia salah satu hal utama dari suatu pekerjaan yang di rasakan sebagian besar pekerja adalah tingkat gaji atau upah. Kebijakan kompensasi itu sendiri mendasari bahwa perlu mempertimbangkan standar biaya hidup minimal pekerja. Hal ini karena kebutuhan dasar pekerja harus terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pekerja akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman

pekerja akan merasa memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja.

Kebanyakan karyawan percaya bahwa mereka yang bekerja lebih keras dan menghasilkan lebih banyak maka akan mendapatkan imbalan oleh karena itu seharusnya dihargai atau diberi imbalan. Jika karyawan melihat bahwa gaji atau upah tidak didistribusikan atas dasar jasa atau kontribusi, mereka akan cenderung kurang komitmen terhadap organisasi, mengurangi tingkat usaha, dan mencari kesempatan kerja di tempat lain.

## **2. Semangat Kerja**

Pentingnya Semangat Kerja bagi para karyawan merupakan pembahasan dalam bab ini, dimana penulis akan mengurai lebih lanjut mengenai pemberian semangat kerja kepada para karyawan yang dilakukan oleh CV OJEK OK OC Di Kota Pelaihari. Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah sesuatu kondisi yang sangat di harapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. Menurut Pohan (2017) Semangat Kera merupakan salah satu faktor individu yang memperoleh kinerja pegawai. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan. Faktor semangat kerja yang paling dominan untuk karyawan CV OJEK OK OC Kota Pelaihari adalah dengan pemberian kompensasi non finansial yang tepat seperti pengakuan dari atasan ketika bekerja dengan baik dan benar. CV OJEK OK OC Kota Pelaihari tidak menyadari bahwa kompensasi non finansial penting untuk karyawan sebagai pedoman jika berada di titik jenuh saat bekerja dan akan menjadi semangat kerja karyawan.

## **PENUTUP**

Penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi merupakan sesuatu yang harus di terapkan oleh pihak perusahaan sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang berlaku karena kompensasi merupakan suatu bagian rangka yang sudah menjadi bagian hak para karyawan di suatu perusahaan.

2. Sistem kompensasi yang diberikan oleh CV OJEK OK OC Kota Pelaihari kepada karyawan khususnya yang mengaku pada sistem berdasarkan hasil yang di peroleh.

3. CV OJEK OK OC Kota Pelaihari merupakan perusahaan yang terletak di Komplek Citra Indah Permai Blok E No 50 Atu-atu Kota Pelaihari yang menyediakan jasa berbagai pengantaran dan penjemputan barang, orang, dan makanan serta minuman.

4. Kompensasi finansial yang diterapkan oleh CV OJEK OK OC Kota Pelaihari yaitu memberikan upah yang sepadan terhadap karyawan sesuai golongan pekerjaan yang lebih berat dan beresiko.

5. Kompensasi nonfinansial yang seharusnya diterapkan oleh CV OJEK OK OC Kota Pelaihari yaitu sebagai motivasi kerja yang mendorong produktivitas dan semangat kerja yang baik agar terpenuhinya produktivitas jasa perusahaan yang berkualitas serta memuaskan.

6. Indikasi terjadinya penurunan semangat kerja dapat di lihat pada tingkat kehadiran absensi di setiap tahun.

7. Setelah mengetahui penurunan semangat dan gairah kerja karyawan tersebut maka sepiantasnya pihak CV OJEK OK OC Kota Pelaihari melakukan peninjauan dan perbaikan sistem kompensasi yang seharusnya. Terutama pada kompensasi

## **DAFTAR PUSTAKA**

Hasibuan, Malayu S.P. 2002 .Manajemen Sumber daya manusia. Jakarta: PT Bumi perkasa.

Hikmah, Aulia., Yulianti, Farida., dan Lamsah. 2021. Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Chandra gemilang Angkasa Banjarmasin. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari.

Jainab, Siti., Lamsah dan Yulianti, Farida., 2021. Analisis Peranan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Sate Tegal Ortega Banjarbaru. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari.

L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.

- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan keempat. Bandung: Alfabeta, CV.
- Maytri, Dhira dan Hasibuan, Nur Fadhilah Ahmad. 2021. Peranan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cab. Medan. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan dan Akuntansi (MEKA)*. Vol 2 (2), pp. 284-288.
- Mulyapradana, A., & Hatta, M. (2016). Jadi Karyawan Kaya; Genius Mengetahui & Mengelola Hak Keuangan Karyawan (L. Sutinah (ed.); 1st ed.). Visimedia.
- Nawawi. 2018. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, PT. Fajar Interpratama Mandiri, Jakarta Logahan, J. M., Tjoe, T. F., & Naga, N. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *Binus Business Review*.
- Panggabean, Mutiara Sibarani, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Purnomo, Muhammad Adi., dan Utami, Ermi., 2021. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Berkat Anugerah Sejahtera. *Borneo Student Research*. Vol 2 (2), pp. 1407-14-16.
- Rivai Veithzal, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Hadari, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Sinambela, P. L. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solikin, Mamad., Kurniaty dan Mohammad Zainul. 2021. Analisis Kompensasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Adhiguna Putera Cabang Banjarmasin. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari.
- Sri Widodo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi*, Manggu Media, Bandung.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Wekesa, Jane Nelimadan Silas Nyaroo.M.A. 2013. Effect of Compensation on Performance of Public Secondary School Teachers in Eldoret Municipality Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 6, June 2013 1 ISSN 2250-3153.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. Edisi kelima. New York: McGraw-Hill.
- Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.