



# MRABJ

Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal

journal homepage: <http://ejurnal.umri.ac.id/index.php/MRABJ>



## Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Chandra Mukti Artha Yogyakarta

Shofi'unnafi

Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia

Email: [shofiunnafi@uin-suka.ac.id](mailto:shofiunnafi@uin-suka.ac.id)

### ARTICLE INFO

*Article History:*

*Received: 10 Maret 2020*

*Accepted: 04 Mei 2020*

*Available online: 16 Mei 2020*

*Keywords:*

*Pelatihan,*

*Motivasi,*

*Kinerja Karyawan*

### ABSTRACT

*Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan melibatkan sampel sebanyak 120 karyawan dan supervisor di PT. Bank Perkreditan Rakyat Chandra Mukti Artha Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa program pelatihan kepada karyawan dapat meningkatkan keterampilan teknis maupun non-teknis. Selain itu, motivasi karyawan dapat ditingkatkan melalui pemberian kompensasi agar karyawan bisa bekerja lebih baik dan produktif.*

### 1. Pendahuluan

Perubahan dalam dunia bisnis yang cepat, membuat pengelolaan sumber daya manusia menjadi lebih menantang dalam sebuah organisasi. Upaya lanjutan dan strategi terus dilakukan secara terus-menerus di kebanyakan organisasi guna mencapai tujuan individu dan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Manajemen sumber daya manusia sangat penting peranannya dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Sumber daya manusia (SDM) menjadi pembeda dalam sebuah perusahaan dalam menghadapi persaingan, sehingga karyawan dituntut untuk lebih kreatif, kompeten, inovatif, fleksibel, dan

dilatih untuk menangani informasi secara efektif (Athar dan Ashah, 2015). Sumber daya manusia menjadi pengelola sumber daya dan penggerak perusahaan untuk menghasilkan produk-produk berkualitas dengan mengkombinasikan antara sumber daya material dan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi untuk memiliki kinerja yang lebih kompetitif untuk perusahaannya (Hafeez dan Akbar, 2015). Kinerja perusahaan tercermin dari kinerja karyawan, sedangkan perusahaan memiliki modal manusia dan kinerjanya sebagai indikator utama perusahaan dalam

mencapai keberhasilan (Aboazoum *et al*, 2015).

Perusahaan sangat bergantung terhadap kinerja karyawan, sehingga karyawan merupakan cerminan dari perusahaan. Seorang karyawan berkontribusi positif atau tidak, dapat tercermin dari kinerja yang dihasilkan. Hasibuan (2009), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan. Perusahaan atau organisasi meyakini bahwa kinerja karyawannya harus dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Sawitri *et al*, 2016). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, pelatihan dan tingkat stress juga menjadi perhatian bagi perusahaan supaya tetap eksis dan bersaing dengan perusahaan lain (Falola *et al*, 2014).

Untuk bertahan dalam persaingan, tentu perusahaan harus melatih karyawan menjadi kreatif, inovatif, yang berdaya cipta serta meningkatkan kinerja dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Athar dan Shah (2015), pelatihan memerankan peran penting dalam meningkatkan efisiensi organisasi dan membantu karyawan untuk mendorong kinerja mereka dengan cara yang efisien. Abbas (2014), beberapa karyawan memiliki kekurangan keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan kompetensi sehingga membuat mereka gagal dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Ramya (2016), pelatihan merupakan salah satu aspek parktek pengelolaan sumber daya manusia yang membantu untuk meningkatkan ketampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan yang mampu memperbaiki keterampilan karyawan untuk lebih efisien.

Saat ini PT. Bank Perkreditatan Rakyat Chandra Mukti Artha (BPR CMA) dihadapkan dengan persaingan dengan lembaga keuangan sejenis dan bak-bank besar (swasta maupun

BUMN) yang juga merambah pasar usaha kecil menengah yang notabenehnya menjadi pasar utama BPR CMA. Berbekal grup perusahaan yang besar, BPR CMA terus berupaya meningkatkan kinerja karyawannya agar mampu bersaing dan eksis dengan bank-bank atau lembaga keuangan lain. Upaya untuk meningkatkan kinerja bisa melalui beberapa faktor, pada intinya perusahaan dapat membuat karyawannya merasa nyaman bahkan juga perlu dilibatkan dalam partisipasi pengambilan keputusan-keputusan perusahaan (Sangkay *et al*, 2016; Marlina dan Zega, 2019).

Perusahaan harus menunjukkan kepeduliannya terhadap karyawan dengan memberikan dukungan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dukungan wajib diberikan perusahaan kepada karyawannya, dukungan dapat berbentuk materi dan moral. Setiap individu di perusahaan dimotivasi dengan cara berbeda sehingga seorang manajer harus dapat memotivasi karyawannya. Motivasi karyawan fokus pada psikis dan keuangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan. Kinerja BPR CMA perlu ditingkatkan guna memberikan layanan prima kepada seluruh nasabahnya. Mengingat sumber daya manusia dapat menjadi pembeda dengan perusahaan lain, maka BPR CMA berupaya mendorong karyawan-karyawannya untuk dapat memberikan layanan prima terhadap nasabahnya didalam kantor maupun di lapangan. BPR CMA sadar betul bahwa kinerja tidak bisa meningkat begitu saja, melainkan memerlukan sarana serta media untuk mendorong peningkatan kinerja karyawannya.

## **2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

### *2.1 Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan*

Diab dan Ajlouni (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Influence of Training on Employee's Performance, Organizational Commitment, and Quality of*

*Medical Services at Jordanian Private Hospitals*” menyimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hafeez dan Akbar (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *“Impact of Training on Employees Performance: Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan”* yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan memberikan kontribusi dalam area kinerja dan pengembangan, responden menjawab bahwa pelatihan diperlukan dalam industri, perusahaan harus mendesain dan menerapkan program pelatihan yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara dan Waris (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *“Effect of training, competence and discipline on employee performance in company (case study in PT. Asuransi Bangun Askrida)”* menyimpulkan bahwa mengindikasikan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu berdasarkan teori diatas, maka didapatkan hipotesis sebagai berikut:

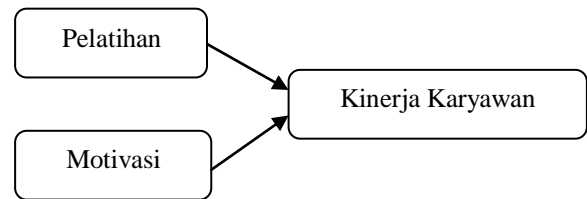
**H1.** Pelatihan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## 2.2 Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Omollo dan Oloko (2015) dalam penelitian yang berjudul *“Effect of motivation on employee performance of commercial bank in Kenya: a case study of Kenya Commercial Bank in Migori County”* dengan hasil kesimpulan bahwa manajer harus mengetahui bahwa karyawan dimotivasi oleh reward moneter. Zameer *et al* (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *“The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan”* yang menyimpulkan bahwa kebutuhan manusia memainkan peran penting untuk memotivasi karyawan, seperti kebutuhan dasar, rasa aman, memiliki, harga diri, dan aktualisasi diri yang akan mendorong kinerja karyawan. Shahzadi *et al* (2014) dalam penelitiannya yang berjudul

*“Impact of Employee Motivation on Employee Performance”* yang menyimpulkan bahwa responden secara umum setuju konstruksi motivasi memiliki dampak langsung untuk meningkatkan lingkungan fisik dalam kerja karyawan. Oleh karena itu berdasarkan teori diatas, maka didapatkan hipotesis sebagai berikut:

**H2.** Diduga motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan



Gambar 3.1 Model Penelitian

## 3. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2009), pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua (2) variabel, yaitu variabel independen (pelatihan dan motivasi) dan variabel dependen (kinerja karyawan). Penelitian ini untuk menguji pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan kuisisioner (angket) untuk pengambilan data. Menurut Sugiyono (2009), kuisisioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini, kuisisioner disusun dalam bentuk pernyataan yang sistematis untuk diberikan

kepada seluruh responden. Menurut Noor (2011), untuk setiap pernyataan, disediakan sejumlah alternative tanggapan yang berjenjang atau bertingkat. Salah satu contoh alternative tanggapan adalah sebagai berikut: sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Alasan menggunakan skala likert satu sampai lima (1 – 5) yaitu untuk memudahkan pengisian. Kemudian dilakukan uji regresi linier berganda menggunakan bantuan program *SPSS for windows 17*.

#### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

**Tabel 1.** Karakteristik Responden (N=120)

	Kategori	Frekuensi	%
Gender	Laki-laki	80	66.7
	Perempuan	40	33.3
	SMA	15	12.5
	Diploma	13	10.8
Pendidikan	Sarjana (S1)	89	74.2
	Pasca	3	2.5

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa data yang dikumpulkan dari responden, terkumpul data sebanyak 120 kuisisioner yang terdiri dari 100 kuisisioner karyawan dan 20 kuisisioner pimpinan. Dari hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kebanyakan responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 80 responden (66.7%), sedangkan perempuan sebanyak 40 responden (33.3%). Sedangkan berdasarkan pendidikan karyawan, mayoritas adalah sarjana sebanyak 89 orang (74.2%), diikuti berpendidikan SMA adalah sebanyak 15 orang (12.5%), kemudian Diploma adalah sebanyak 13 orang (10.8%). Sedangkan responden dengan latar belakang pascasarjana (S2) adalah sebanyak 3 orang (2.5%).

**Tabel 2.** Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig
	B	Std. Error			
Constant	.420	.323		1.301	.196
X1	.339	.071	.363	4.767	.000
X2	.265	.078	.270	3.398	.001

#### 4.1 Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat hasil uji Regresi diatas bahwa Pelatihan (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.363 dengan taraf signifikansi 0.000 ( $\leq 0.05$ ). Nilai koefisien 0.363 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.363 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap. Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis **pertama** yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh langsung dan signifikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t sebesar 4.767 dan nilai signifikansinya 0.000 maka hasil hipotesis Ho ditolak dan H<sub>5</sub> diterima. Dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh langsung dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Diab dan Ajlouni (2015) menunjukkan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Mengingat penelitian ini dilakukan di sektor pelayanan medis, sehingga pelatihan sangat diperlukan untuk meningkatkan pelayanan. Dalam penelitian Mangkunegara dan Waris (2015) mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hafeez dan Akbar (2015) juga menyebutkan dalam penelitiannya bahwa pelatihan memberikan kontribusi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan program pelatihan yang baik, maka akan diikuti kinerja karyawan yang baik. Penelitian ini dilakukan ditempat yang berbeda dengan penelitian terdahulu, Penelitian ini dilakukan ditempat yang berbeda dengan penelitian terdahulu, serta ditambahkan variabel kompensasi dan motivasi yang tidak ada pada penelitian terdahulu untuk melihat pengaruh

langsung dan tidak langsung jika variabel bebas lainnya kompensasi dan motivasi.

#### 4.2 Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0.270 dengan taraf signifikansi 0.001 ( $\leq 0.05$ ). Nilai koefisien 0.270 dapat diartikan bahwa apabila variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.583 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap. Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis **kedua** yang berbunyi "Diduga terdapat pengaruh langsung dan signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan" **terbukti**.

Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji t sebesar 3.398 dan nilai signifikansinya 0.001 maka hasil hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel ini sebesar 0.270, yang diartikan bahwa apabila variabel motivasi meningkat satu satuan, maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.270 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan tetap. Kesimpulan penelitian ini adalah motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel bebas, dalam penelitian ini ditambah variabel pelatihan dan kompensasi. Sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu. Hasil penelitian Shahzadi *et al* (2014) yang menyimpulkan bahwa responden secara umum setuju konstruksi motivasi memiliki dampak langsung untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan memiliki keinginan, suasana hati yang baik dan dorongan oleh karyawan yang berasal dari motivasi. Dalam penelitian Zameer *et al* (2014) juga menyimpulkan bahwa kebutuhan manusia memainkan peran penting untuk memotivasi karyawan, seperti kebutuhan dasar, rasa aman, memiliki, harga

diri, dan aktualisasi diri yang akan mendorong kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi, maka kinerja akan semakin tinggi. Dalam penelitian Omollo dan Oloko (2015) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada penggunaan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  yang digunakan bersamaan dengan motivasi untuk mengukur pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan kompensasi digunakan sebagai  $X_1$  dan  $X_2$  untuk mengukur pengaruh kinerja sehingga besar pengaruh motivasi akan berbeda dengan penelitian terdahulu.

#### 4.3 Pembahasan

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerjanya, karena perusahaan dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik selama karyawannya berkinerja baik pula (Bernardin dan Russel, 1993). BPR CMA sadar betul dengan kondisi tersebut, oleh sebab itu karyawan-karyawan BPR CMA didorong untuk dapat memberikan kemampuan terbaiknya agar perusahaan tempat mencari nafkah dapat terus eksis. Disisi lain, kinerja karyawan tidak selalu berada dalam kondisi yang baik, mengingat kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor keterampilan individu serta faktor psikologis menjadi hal yang perlu dipertimbangkan. Keterampilan kerja karyawan harus terus diperbaharui melalui kegiatan-kegiatan pelatihan, supaya dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman dan persaingan. Faktor psikologis berkaitan dengan timbulnya dorongan karyawan untuk dapat melakukan hal yang lebih baik sehingga karyawan diberikan dukungan dalam bentuk maril maupun non-materil (Gibson *et al*, 1995).

BPR CMA berupaya memperbaharui keterampilan kerja karyawannya yang bersifat teknikal maupun non-teknikal dengan memberikan program pelatihan. Dalam

program pelatihan tersebut, karyawan dituntut dapat meningkatkan keterampilannya supaya kinerja karyawan dapat ditingkatkan kearah yang lebih baik. Perusahaan perlu memerlukan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga program pelatihan perlu didesain dengan tepat (Hafeez dan Akbar, 2015). Tidak hanya melalui pelatihan, BPR CMA juga memberikan dorongan melalui moril dan materil dalam bentuk kompensasi non finansial bagi karyawan berprestasi dan berkinerja baik. Kompensasi tersebut diharapkan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat meningkatkan lagi motivasi dalam bekerja sehingga akan berpengaruh pada peningkatan kinerjanya. Hal ini juga sesuai dengan kesimpulannya Omolo dan Oloko (2015) dalam penelitiannya bahwa karyawan masih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya karena akan mendapat *reward* yang dapat memberikan kepuasan pada diri karyawan jika mendapatkannya.

Dalam penelitian pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Chandra Muktiartha Yogyakarta ini, diperoleh hasil bahwa seluruh hipotesis telah terbukti yang berarti seluruh variabel bebas memiliki pengaruh langsung terhadap variabel terikat. Hal ini berarti bahwa pelatihan serta motivasi yang diberikan oleh BPR CMA berpengaruh terhadap kinerja karyawannya secara langsung dan signifikan. Dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, dimana penilaian kinerja tidak hanya dilakukan oleh karyawan itu sendiri, melainkan pimpinan juga ikut serta untuk menilai kinerja karyawannya. Penilaian kinerja karyawan dari dua arah agar tidak terjadi bias, sehingga hasil penilaian kinerja karyawan akan lebih terpercaya mengingat penilaian kinerja dapat dilakukan dengan beberapa cara. Hasil penilaian kinerja karyawan yang dilakukan karyawan itu sendiri dan pimpinan tidak memiliki perbedaan, sehingga kinerja karyawan benar-benar terpercaya.

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa program-program pelatihan yang diberikan oleh BPR CMA kepada karyawan dapat memberikan keterampilan teknis maupun non-teknikal yang baru pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Selain itu, melalui pemberian kompensasi pada karyawan yang berkinerja baik dan berprestasi, menimbulkan motivasi pada diri karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga motivasi yang tinggi mempengaruhi karyawan untuk bekerja lebih baik dan produktif.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa pelatihan dan motivasi yang ada di perusahaan masih dalam kategori sedang, sehingga perusahaan masih bisa memperbaiki atau meningkatkannya supaya dapat meningkatkan kinerja. Dari variabel pelatihan, perusahaan perlu memiliki sistem pengawasan pasca pelatihan (membentuk tim khusus) agar para karyawan benar-benar menjalankan keterampilan dan pengetahuan dari program pelatihan. Kemudian dari variabel motivasi, perusahaan dapat memberikan hadiah atau kejutan untuk para karyawannya berupa non-material yang bermanfaat untuk karyawan dan keluarganya, seperti voucher makan dan belanja.

## Daftar Pustaka

- Aisha, A. N., Hardjomidjojo, P., & Yassierli. (2013). Effect of Working Ability, Working Condition, Motivation and Incentive on Employees Multi-Dimensional Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. Vol. 4. No. 6.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. International Edition. McGraw-Hill.
- Carrel & Kuzmits. (1982). *Pelatihan Tenaga Kerja*. Jakarta: PT. Pradnya.

- Colquitt, J. A., Jeffery, A. L., & Michael, J. W. (2009). *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2005). *Human Resources Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Diab, S. M., & Ajlouni, M. T. (2015). Influence of Training on Employee's Performance, Organizational Commitment, and Quality of Medical Services at Jordanian Private Hospitals. *International Journal of Business Management*, Vol. 10, No. 2, ISSN 1833-3850.
- Fadlallah, A. W. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, Vol. 2, Issue 1, e-ISSN 2349-5219.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, I., dan Donnely. (1995). *Organization*. Texas: Richard D Irwins, Inc.
- Gomes, F. C, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hafeez, U & Akbar, W. (2015). Impact of Training on Employees Performance (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan). *Journal of Business Management and Strategy*. Vol. 6. No. 1. ISSN: 2157-6068.
- Hameed, A., Ramzan, M., Zubair, H. M. K., Ali, G., & Arslan, M. (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 5. No. 2.
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2015). Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 219. 272 – 282.
- He, P., Findley, H., & Wheatley, R. (2012). The Effect of Training on Job Satisfaction and Service Quality among Temporary Employees: the Mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Management and Marketing Research*. Volume 21.
- Javed, M., Balouch, R., & Hasan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Interntions. *International Journal of Learning & Development*, Vol. 4, No. 2, ISSN 2164-4063.
- Jehanzeb, K., Rasheed, M. F., Rasheed, A., & Aamir, A. (2012). Impact of Reward and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3, No, 21.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Alem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, Vol. 6, No. 7, ISSN 1993-8233.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational Behavior* (10<sup>th</sup> ed). McGraw-Hill Irwin.
- Lut, D. M. (2012). Connection between Job Motivation, Job Satisfaction and Work Performance in Romanian Trade Enterprises. *Economics and Applied Informatics* Years XVIII. ISSN 1584-0409.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Company.
- Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in

- Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia, Social and Behavioral Sciences* 211, 1240-1251.
- Marlina, E., & Zega, B. L., (2019). Analisis Determinasi Kinerja Manajerial: Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Propinsi Riau. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, Vol. 1, No. 1.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M., (2005). *Compensation* (Eighth Edition). McGraw-Hill.
- Nagaraju, B., & Archana M.V. (2015). Job Satisfaction through Training and Development Programmes - A Case Study at J.K. Tyre Ltd, Mysore. *IOSR Journal of Business and Management*. Vol. 17. Issue 4. e-ISSN: 2278-487X. p-ISSN: 2319-7668.
- Njoroge, S. W., & Kwasira J. (2015). Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government. *IOSR International of Business and Management*. Vol. 17. Issue 11. e-ISSN: 2278-487X. p-ISSN: 2319-7668.
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana.
- Omollo, P. A., & Oloko. (2015). Effect of Motivation on Employee Performance of Commercial Banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 5, No. 2, ISSN 2162-3058.
- Osibanjo, O. A., Adenji, A. A., & Olubusayo, H. (2014). Compensation Packages: a Strategic Tool for Employees' Performance and Retention. *Leonardo Journal of Sciences*, Issue 25, ISSN 1583-0233.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Salisu, J. B., Chinyio, E., & Suresh, S. (2015). The Impact of Compensation on the Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria. *The Business and Management Review*. Vol. 6. No. 4.
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 11.
- Sawitri, D., Suswati, E., & Huda, K. (2016). The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (OCB) on Employees' Performance. *International Journal of Organizational Innovation*. Vol. 9. No. 2.
- Shahzadi, I. J., Ayesha, P., Syed, S. N., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. Vol. 6. No. 23. e-ISSN: 2222-2839. p-ISSN: 2222-1905.
- Sikyr, M. (2013). Best Practice in Human Resource Management: the Source of Excellent Performance and Sustained Competitiveness. *Central European Business Review*. Vol. 2. No. 1.
- Sopiah. (2013). The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia. *International Journal of Learning & Development*. Vol. 3. No. 2. ISSN: 2164-4063.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.



- Wexley, K.N., & Gary, A.Y. (2002).. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Perusahaan*. Alih Bahasa: M. Shobarudin. Jakarta : Rineka Cipta.
- Yassen, A. (2013). Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction-A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 3. No. 1. ISSN 2162-3058.
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Reasearch in Accounting, Finance and Management Sciences*. Vol. 4. No. 1. e-ISSN: 2225-8329. p-ISSN: 2308-0337