

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KANTOR TERPADU

¹Noora Fithriana, ²Agung Nugroho Adi

¹Universitas Tribhuwana Tunggaladewi

²Universitas Brawijaya

E-mail: noora.fithriana@unitri.ac.id

ABSTRACT

It was a quantitative research aimed to measure how significant compensation influencing employee performance and to describe the means of compensation indicators. The research collected data of questionnaire responses from 204 apparatuses state civil were randomly chosen in Malang City Block Office and analyzed them by tests of validity, reliability, normality, heteroskedasticity, simple linear regression, and descriptive statistics by using IBM SPSS 25. The research worked to get measurement of 37.4 % compensation influencing employee performance, its rests might be influenced by the other variables. The research results approved the hypothesis meaning that compensation had significant influence to employee performance. So if the City Government of Malang would like to check their apparatuses state civil performance, they have to balance it by giving them a worthy compensation. Salary as one of the compensation indicators had means of 3.990. The score meant that the respondents got proportional monthly pay. The more worthy and fair the compensation got by the apparatuses state civil of the City Government of Malang the better their performances.

Keywords: *apparatus state civil; compensation; performance; salary.*

ABSTRAK

Penelitian ini bersifat kuantitatif dalam rangka mengukur pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan menggambarkan rata-rata indikator kompensasi. Penelitian mengumpulkan data dari isian kuesioner dari 204 Aparatur Sipil Negara yang dipilih secara acak di Kantor Terpadu Kota Malang dan menganalisisnya dengan pengujian-pengujian: validitas, reliabilitas, normalitas, heteroskedastisitas, regresi linier sederhana, dan statistika deskriptif dengan memakai IBM SPSS 25. Penelitian ini berhasil mendapatkan ukuran 37,4 % pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, sisanya kemungkinan terpengaruh variabel lain. Hasil dari pengujian membuktikan hipotesis berarti kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Sehingga, jika Pemkot Malang ingin mengevaluasi kinerja Aparatur Sipil Negeranya harus mengimbangi dengan pemberian kompensasi yang layak. Indikator gaji di dalam variabel kompensasi menunjukkan rata-rata 3,990. Artinya, responden mendapatkan gaji yang sesuai setiap bulannya. Semakin layak dan adil kompensasi yang diterima, semakin baik pula kinerja Aparatur Sipil Negara Pemkot Malang.

Kata Kunci: pendapatan literasi zakat; kepercayaan; minat; zakat.

PENDAHULUAN

Kompensasi diberikan oleh instansi kepada karyawan sebagai balasan atas waktu, jasa dan tenaga karyawan tersebut. Kompensasi bisa beragam bentuk dan jumlahnya tergantung dari kemampuan instansi. Dengan memberikan kompensasi, instansi juga mengharapkan kinerja dari karyawannya. Pengujian pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali mengimplikasikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (Nurcahyani & Adnyani, 2016). Kompensasi juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung (Komara & Nelliawati, 2014). Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado, variabel kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena lebih kecil daripada nilai signifikansinya (Posuma, 2013). Di dalam kompensasi, variabel gaji, tunjangan, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta (Firmandari, 2014). Di PT Pagilaran, hasil analisis justru menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pengolahan teh unit produksi Pagilaran (Bustomi, Waluyati & Hardyastuti, 2020).

Telah teridentifikasi sebelumnya bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Terpadu Kota Malang (Fithriana & Adi, 2017). Selanjutnya dilakukanlah penelitian ini untuk mengukur signifikansi pengaruh kompensasi dan menggambarkan rata-rata indikator kompensasi. Sebab, Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemkot Malang tidak bisa lagi sekedar malas-malasan ataupun bekerja semaunya. Kalau Aparatur Sipil Negara (ASN) bermalas-malas, jangan

harap bisa naik jabatan. Nantinya, Pemkot bakal menerapkan evaluasi kinerja yang lebih ketat (Ratri, 2017). Untuk dapat mencapai layanan publik dengan derajat prima, Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu diberdayakan sesuai dengan fungsi dan tugasnya, yaitu: melayani masyarakat, menjalankan pemerintahan, atau melaksanakan pembangunan tertentu. Namun demikian, mereka juga harus mendapat perhatian berupa kompensasi dari Pemkot. Aparatur Sipil Negara (ASN) harus diperhatikan perihal jabatan, gaji dan tunjangannya oleh Pemkot supaya dapat terjamin kesejahteraannya, serta ada peningkatan kinerja dan produktivitas Aparatur Sipil Negara (ASN).

Konsep Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Kompensasi bisa diberikan baik dengan langsung maupun tidak. Diberikan dengan cara langsung, kompensasi dalam bentuk insentif, gaji, atau upah. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan. (Wibowo, 2014) Penyebutan kontra prestasi di dalam organisasi pemerintahan meliputi: gaji, honor dan berbagai tunjangan. Pembagian tersebut kemudian menjadi butir-butir penyusun variabel X. Proses bekerja, tindakan kerja, hasil pekerjaan dan hasil finansial/non-finansial disebut dengan kinerja. Kinerja karyawan menyangkut kinerja dalam pekerjaan, kinerja tugas dan *organizational citizenship behavior*, produktivitas, usaha maksimal, komitmen afektif, komitmen untuk berkesinambungan, tingkatan dari iklim kerja dan layanan konsumen (Anitha, 2014). Ketujuh indikator tersebut menjadi butir penyusun variabel Y.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian kuantitatif ini adalah di Kantor Terpadu (*Block Office*) Kota Malang melalui sampel acak sederhana dengan jumlah 204 responden, yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas di unit-unit Kantor Terpadu dan dikumpulkan data primer dari isian kuesioner oleh para responden. Kuesioner penelitian ini meliputi dua bagian utama, yaitu: data pribadi responden dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Bagian data pribadi harus diisi sesuai dengan informasi pribadi responden. Bagian berikutnya meliputi kompensasi dan kinerja karyawan. Pada komponen kompensasi, responden dihadapkan pada lima butir pernyataan sedangkan pada komponen kinerja karyawan, responden dihadapkan dengan tujuh butir pernyataan. Pada setiap butir pernyataan disediakan alternatif jawaban 1 sampai 5 yang menyatakan ketidaksetujuan hingga persetujuan. Untuk dapat membuktikan terdapatnya pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan Kantor Terpadu, angka-angka yang telah diperoleh dari responden kemudian dianalisis melalui tahapan pengujian validitas, reliabilitas, normalitas, heteroskedastisitas, uji t (regresi linier sederhana), serta statistika deskriptif. Kesemua tahap pengujian telah dilakukan dengan menggunakan IBM SPSS 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas variabel X dengan Pearson Correlation dengan nilai signifikan di level 0,01 menunjukkan bahwa kelima item adalah valid. Masing-masing dengan skor validitas sebagai berikut: (1) 0,594; (2) 0,342; (3) 0,670; (4) 0,728; (5) 0,616.

Sementara itu, ketujuh item dari variabel Y juga valid. Masing-masing hasil validitas adalah (1) 0,453; (2) 0,671; (3) 0,525; (4) 0,671; (5) 0,699; (6) 0,421; (7) 0,708. Jika hasil validitas menunjukkan keabsahan, maka uji reliabilitas menunjukkan hasil yang dapat dipercaya. Uji reliabilitas telah menggunakan tolak ukur Cronbach Alpha dengan skor di atas 0,7 (Ghozali, 2018). Variabel kompensasi (X) menunjukkan skor $0,730 > 0,7$; sedangkan variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan skor $0,707 > 0,7$ sehingga baik variabel X maupun Y penelitian ini adalah reliabel.

Setelah dapat dipercaya dan sah, dilakukan pengujian asumsi klasik untuk melihat kenormalan dan kerataan data. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan uji grafik dan park. Gambaran *scatterplots* dalam uji grafik memperlihatkan tidak terjadinya heteroskedastisitas karena persebaran *plots* yang tidak merata. Kesimpulan hasil yang sama diperoleh dengan uji park dimana koefisiensi dan ANOVA menunjukkan $0,756 > 0,05$; maka tidak terjadi kerataan. Normalitas data diujikan dengan grafik dan Kolmogorov-Smirnov. Dilihat dari histogram dan normalitas, data bersebaran tidak jauh mengikuti arah garis sehingga aspek normalitas terpenuhi. Melalui metode Kolmogorov-Smirnov, signifikansi Monte Carlo menunjukkan angka $0,179 > 0,05$; maka distribusi data normal.

Tabel 1 Uji Model Variabel Kompensasi Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.611 ^a	.374	.370	.37817

a. Predictors: (Constant), Rata2Kompensasi

b. Dependent Variable: Rata2KinerjaKaryawan

Model regresi pada Tabel 1 menunjukkan ukuran variabel kompensasi dengan kinerja karyawan (R^2) adalah 37,4 %. Dengan koefisien determinasi ini, kompensasi dapat memprediksi kinerja karyawan sebanyak 37,4 %. Sisanya, 62,6 % terpengaruh oleh variabel lain selain yang diteliti, misalnya: pewarnaan ruangan, kebersihan, pertukaran udara, keamanan, kebisingan (Ginanjar, 2013); kemampuan kerja dan komitmen organisasional (Bustomi, Waluyati, & Hardyastuti, 2020); peran kepemimpinan yang memiliki karakteristik ke“bapak”an, cekatan, integrator (Tatulus, Mandey, & Rares, 2015); lingkungan kerja: suhu, penerangan, mutu udara, ukuran ruang kerja, pengaturan ruang kerja, privasi, hubungan kerja, kelompok lingkungan kerja; stres kerja: beban kerja, tekanan atau desakan waktu, kualitas pelayanan yang baik, frustrasi, absensi, keluar kerja, peranan ganda, masalah keluarga, masalah pribadi (Pratama, 2016).

Pengukuran uji-t mendapatkan hasil beta 0,611 dengan hasil hipotesis diterima yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan Kantor Terpadu Kota Malang dan terbukti kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun pegawai (Hidayah & Aisyah, 2016; Viani, 2015; Nathania, 2016).

Berbeda dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja (Kurniasari, 2014). Jika terjadi hal demikian, maka untuk meningkatkan kinerja tidak semata-mata dengan meningkatkan kompensasi. Dengan diterimanya pengaruh langsung dan signifikan kompensasi terhadap kinerja

karyawan Kantor Terpadu bermakna bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi (Siswoyo, Permana, & Jafar, 2019).

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja akan memotivasi pekerja yang berkaitan dengan hasil luaran pekerjaan atau kinerja karyawan (Dessler, 2017). Meningkatnya kompensasi akan dapat memberikan dampak ke peningkatan kinerja. Semakin baik kompensasi, maka semakin baik kinerja pegawai adalah teruji kebenarannya (Pertiwi & Gorda, 2019). Sebaliknya, kurang baiknya kompensasi yang diberikan, maka kinerja pegawai akan rendah (Dhermawan, Sudibya, & Utama, 2012).

Dalam penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), salah satu penghambat internal ialah kepuasan terhadap kompensasi (Azis, 2019). Diterimanya gaji dan THR tepat waktu, serta adanya jaminan BPJS dan fasilitas membuat para pegawai pada lingkungan Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara bekerja sesuai dengan targetnya (Pertiwi & Gorda, 2019). Oleh karena itu, jika Pemkot Malang ingin mengevaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), maka harus diimbangi dengan penyesuaian kompensasi yang layak, baik itu gaji, honor kegiatan maupun tunjangan-tunjangan yang pembayarannya dilakukan tepat waktu. Kompensasi sendiri memiliki indikator yang dapat diukur untuk mengetahui seberapa besar kompensasi tersebut berdampak terhadap kinerja karyawannya. Beberapa indikatornya meliputi indikator gaji, honor, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga dan tunjangan kinerja, yang disajikan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Rata-rata Indikator Kompensasi

	Kompensasi item 1	Kompensasi item 2	Kompensasi item 3	Kompensasi item 4	Kompensasi item 5
N	Valid 204	204	204	204	204
	Missing 0	0	0	0	0
Mean	3.9902	3.8971	3.9755	3.9314	4.0637
Std. Deviation	.45475	.52914	.51037	.58318	.71635
Variance	.207	.280	.260	.340	.513
Range	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Minimum	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Dalam Tabel 2 tersebut, indikator 1 mendapatkan rata-rata 3,990 sehingga menunjukkan bahwa responden mendapatkan gaji yang sesuai setiap bulannya. Indikator 2 mendapatkan rata-rata 3,897 yang menunjukkan bahwa jika ada kegiatan di unit kerja Kantor Terpadu, responden mendapatkan honor yang sesuai dengan kegiatan. Indikator 3 mendapatkan rata-rata 3,976 yang berarti bahwa responden mendapatkan tunjangan jabatan dan tunjangan keluarga yang sesuai dengan statusnya. Indikator 4 mendapatkan rata-rata 3,931 yang berarti bahwa responden mendapatkan tunjangan kinerja yang sesuai dengan kinerjanya. Indikator 5 mendapatkan rata-rata 4,064 sehingga menunjukkan bahwa gaji, honor, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga dan tunjangan kinerja memotivasi responden untuk bekerja dengan lebih baik.

Berdasarkan komponen-komponen kompensasi dalam Tabel 3, gaji mendapatkan rata-rata tertinggi dengan skor 3,990. Artinya, kesesuaian gaji sebagai kompensasi dalam setiap bulannya telah terlaksana baik. Di dalam Undang-Undang 5/2014 telah disebutkan bahwa Pemerintah berkewajiban memberikan gaji yang layak dan adil sebagai kompensasi dari kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Gaji di sini merupakan imbalan yang dibayarkan kepada pegawai sesuai dengan beban kerja,

tanggung jawab dan risiko pekerjaannya dan tercapai target kinerja dengan nilai “Cukup”, besaran Rupiahnya yang layak dan adil ditetapkan dengan Perpres (Haerah, 2017). Meskipun demikian, sistem penggajian PNS perlu dipertimbangkan di lingkungan instansi untuk ditingkatkan dan diperhitungkan kinerja yang telah ditunjukkan oleh setiap pegawai (Rudlia, 2016). Ketidakadilan sistem pengkompensasian dapat mempengaruhi perilaku kerja dan keterlambatan pembayaran kompensasi membuat pegawai merasa tidak diberikan imbalan sesuai dengan ketentuan yang ada (Komara & Nelliawati, 2014). Di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran Bandung, dalam hal pemberian bonus yang tidak selalu diberikan kepada pegawai yang berprestasi dalam bekerja mengakibatkan belum optimalnya kinerja pegawai (Dwiputrianti, 2018). Jadi, meskipun gaji telah sangat baik mengompensasi langsung kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Terpadu, dengan pemberian kompensasi yang adil dan efektif diharapkan kinerja seorang karyawan semakin dapat didorong menjadi baik.

Perspektif mengenai kinerja ada empat, yaitu: fokus pada tugas, kualitas tindakan, kualitas capaian dan produktivitas organisasi (Dooren,

Bouckaert dan Halligan, 2015). Perspektif kinerja yang pertama memfokuskan pada tugas-tugas yang dikerjakan oleh karyawan. Dimensi lainnya dari konsep kinerja mencakup nilai pertimbangan tinggi rendahnya kualitas kinerja dan/atau capaian. Terakhir, kinerja mengacu pada produktivitas organisasi, yaitu kapasitas bekerja dan pengubahan kapasitas ini ke dalam hasil-hasil (*outputs* dan *outcomes*). Kompensasi dan evaluasi kinerja memiliki aturan yang penghargaannya langsung dirasakan saat ini. Sebagai kompensasi, jika Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kelurahan Songgokerto Kota Batu masuk jam kerja tepat waktu dan mencapai kinerja 100 %, maka tunjangan penghasilannya naik (Fithriana & Erna, 2020). Sementara itu di dalam Peraturan Walikota Malang 4/2017, setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sudah menjalankan tupoksinya sesuai ketentuan hari dan jam kerja efektif akan diberi kompensasi berupa gaji dan tunjangan yang dibebankan ke APBD, serta tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja. Dengan aturan ini, semakin adil dan layaknya jumlah kompensasi yang diterima setiap waktunya, tentu makin baik kinerja yang diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemkot Malang. Hanya saja, perlu dilakukan peninjauan kembali beban kerja atau bobot jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan risiko pekerjaan yang mungkin muncul agar mereka dapat bekerja, menghasilkan luaran dan memberikan capaian kinerja yang lebih baik dengan kompensasi yang sudah ada. Di dalam mengevaluasi kinerja, sistem pemberian kompensasi finansial berbasis kinerja dengan memperhitungkan volume dan beban kerja setiap pegawai juga perlu diterapkan secara efektif dan benar (Dwiputrianti, 2018). Dengan konsep dasar

peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), Pemerintah Daerah dapat pula menyusun kompensasi dengan memperhatikan faktor-faktor Kebutuhan Hidup Layak (KHL) yang mencakup seluruh kebutuhan pegawai sehingga tidak ala kadarnya atau hanya impas (Siswoyo, Permana, & Jafar, 2019).

KESIMPULAN

Kompensasi mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Terpadu secara positif dan signifikan. Di dalam kompensasi, gaji mendapatkan rata-rata tertinggi yang berarti kesesuaian gaji setiap bulannya telah terlaksana baik. Dengan kompensasi yang layak, adil dan diberikan tepat waktu, dapat tercapai kinerja baik. Kedepannya, perlu dilakukan peninjauan berkaitan dengan beban kerja, bobot jabatan dan risiko pekerjaan dengan jenis dan besaran kompensasi yang telah diberikan oleh Pemkot Malang.

DAFTAR PUSTAKA

- Azis, A. 2019. Kinerja Aparatur Sipil Negara di Universitas Brawijaya (Studi Kasus pada Sub Bagian Tenaga Kependidikan). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 5(3), 344–350.
<https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2019.005.03.11>.
- Bustomi, M. Y., Waluyati, L. R., & Hardyastuti, S. 2020. Pengaruh Kemampuan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pengolahan Teh Unit Produksi Pagilaran PT Pagilaran. *Jurnal Pertanian Terpadu*, 8(1), 119–129.
<https://doi.org/10.36084/jpt.v8i1.225>.
- Dessler, G. 2017. *Human Resource Management*. IV ed. Salemba Empat. Jakarta.

- Dhermawan, A., Sudibya, I.G.A., Utama, I. W.M. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Dooren, W.V., Bouckaert, G., & Halligan, J. 2015. *Performance Management in the Public Sector*. Second Edition. Routledge Taylor & Francis Group. New York.
- Dwiputrianti, S. 2018. Reformasi Kinerja Pegawai Administrasi Melalui Kompensasi Finansial Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Daya Saing Global. *Civil Service Journal*. Retrieved from <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/as/article/view/31>
- Firmandari, N. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Ekbisi*, IX(1), 25–34.
- Fithriana, N., & Adi, A. N. 2017. Dominant Effect Between Compensation, Leadership And Organizational Culture On Employee Performance Improvement. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(4), 670–676. <https://doi.org/10.21776/ub.jam2017.015.04.14>.
- Fithriana, N., & Erna, S. 2020. Implementasi disiplin aparat sipil negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 136-146. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v5i2.3634>.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi 9. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- Ginanjar, R. A. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Sleman. *Manajemen Pendidikan*, 53(9), 1689–1699. Retrieved from <http://journal.student.uny.ac.id/ojs/index.php/fipmp/article/view/614>.
- Haerah, K. 2017. Kebijakan Penggajian Pns Dalam Rangka Implementasi Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Prosiding Strengthening Local Communities Facing The Global Era*, 1(1).
- Hidayah, N., & Aisyah, M. N. 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi PT. Omega Yogyakarta). *Jurnal Profita*, 2(6), 1–12.
- Komara, A. T., & Nelliwati, E. 2014. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 73–85. Retrieved from <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/40>.
- Kurniasari, N. 2014. Hubungan Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pada Pegawai Politeknik Kesehatan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 15(2), 21–31.
- Nathania, C. 2016. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PD Damai Motor Bandar Lampung. *Skripsi Universitas Lampung*, 1–81.
- Nurchayani, N., & Adnyani, I. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

- Intervening. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(1), 253981.
- Peraturan Walikota Malang Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja Kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Pertiwi, I., & Gorda, A. A. N. 2019. Kepemimpinan, Kompensasi, Disiplin Kerja, Motivasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 16(3), 135. <https://doi.org/10.38043/jmb.v16i3.2237>.
- Posuma, C. 2013. Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Pratama, M. C. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Lampung. Retrieved: <http://digilib.unila.ac.id/id/eprint/23791>.
- Ratri, N. 2017. Dievaluasi Ketat, ASN Pemkot Malang Tidak Bisa Ongkang-Ongkang Kaki. Retrieved: <https://www.malangtimes.com/baca/22537/20171117/091906/dievaluasi-ketat-asn-pemkot-malang-tidak-bisa-ongkang-ongkang-kaki>.
- Rudlia, J. I. 2016. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(3), 257-268.
- Siswoyo, M., Permana, I., & Jafar, L. A. 2020. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Cirebon. *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Humanoira*.
- Rares, J., Mandey, J., & Tatulus, A. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitaro. *Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 2(30), 1328.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Viani, C. O. 2015. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus di BMT Bina Insani Pringapus)* (Doctoral dissertation, UIN Walisongo). Retrieved from: <http://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/4397>.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja. Edisi Keempat*. Rajawali Pers. Jakarta.