



(MUDIMA)



## The Effect of Compensation and Performance Appraisal on Employee Performance through Employee Engagement at PT. Agincourt Resources

Lilly Linne Kainde<sup>1\*</sup>, Lingkan Pagala<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNKLAB

**Corresponding Author:** Lilly Linne Kainde [Linne.kainde@gmail.com](mailto:Linne.kainde@gmail.com)

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Compensation, Performance Appraisal, Employee Engagement, Employee Performance Using the Structural Equation Modeling (SEM) Method

*Received* : 1 November

*Revised* : 19 November

*Accepted* : 21 December

©2022 Kainde: This is an open-access article distributed under the terms of the

[Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

The main objective of this study is to analyze and determine the effect of compensation and performance appraisal on employee performance with employee engagement as an intervening variable. Sampling using non-probability sampling with purposive sampling technique with the number of respondents used amounted to 127 people. The type of research used is descriptive and structural/pathological research with data analysis. The results obtained include: 1) Compensation has a significant effect on employee engagement; 2) Performance appraisal has a significant effect on employee engagement; 3) Employee engagement has no effect on employee performance; 4) Compensation has a significant effect on employee performance; 5) Performance appraisal has no effect on employee performance

# Pengaruh Kompensasi dan Penilaian Kinerja terhadap Employee Performance melalui Employee Engagement di PT. Agincourt Resources

Lilly Linne Kainde<sup>1\*</sup>, Lingkan Pagala<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNKLAB

**Corresponding Author:** Lilly Linne Kainde [Linne.kainde@gmail.com](mailto:Linne.kainde@gmail.com)

---

## ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Kompensasi, Penilaian Kinerja, Employee Engagement, Employee Performance Menggunakan Metode Structural Equation Modeling (SEM)

*Received* : 1 November

*Revised* : 19 November

*Accepted* : 21 December

©2022 Kainde, Pagala: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



## ABSTRAK

Tujuan utama dalam penelitian ini adalah menganalisa dan mengetahui pengaruh kompensasi dan penilaian kinerja terhadap employee performance dengan employee engagement sebagai variable intervening. Pengambilan sampel yang menggunakan non probability sampling dengan teknik Purposive Sampling dengan jumlah responden yang digunakan sebesar 127 orang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan struktural/jalur dengan analisa data analisa diperoleh hasil diantaranya : 1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap employee engagement; 2) Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap employee engagement; 3) Employee engagement tidak berpengaruh terhadap employee performance; 4) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap employee performance; 5) Penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap employee performance.

## PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau institusi sangatlah penting karena manusia merupakan penggerak utama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kemampuan dan kemauan yang dimiliki oleh masing – masing karyawan menjadi kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu perusahaan (Munandar, 2001). Dalam mengembangkan strategi bisnis saat ini, bidang teknologi lebih mendominasi dibandingkan bidang sumber daya manusia. Meskipun teknologi berperan penting dalam mendukung berjalannya proses input data, pengolahan data, dan penyajian output dalam bentuk informasi, tetapi teknologi tidak dapat menggantikan peran manusia dalam berpikir kreatif dan melakukan inovasi di dalam bekerja (Purnawanto, 2010).

Menurut Yeri Suryoadi (2010), perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (Job Performance) yang tinggi. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi dan misi dan tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2014), bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Malayu S. P. Hasibuan (2010), mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada perusahaan. Dengan memberikan kompensasi, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun motivasi untuk membantu mencapai sasaran tujuan perusahaan.

Employee Engagement adalah suatu gagasan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk membuat mereka gembira dengan pekerjaan mereka terlibat lebih di dalam pekerjaannya,

membuat karyawan menjadi proaktif, dan bersedia untuk menginvestasikan waktu lebih dalam pekerjaannya (Macey, 2009). Menurut Albrecht (2010), Employee Engagement adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi. Employee Engagement dapat mempengaruhi kinerja kerja dari seorang karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Siddhanta dan Roy (2010); Endres dan Smoak (2008), bahwa employee engagement dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui peningkatan performa atau kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2006), kinerja sendiri adalah hasil kerja baik dari sisi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kular S (2008), melalui penelitiannya menyatakan bahwa kepercayaan perusahaan pada level employee engagement yang tinggi akan menghasilkan hasil yang positif pada keberhasilan perusahaan. Menurut Castellano (2008), hubungan antara employee engagement dan pencapaian organisasi yang maksimal akan lebih baik bila perusahaan memperhatikan setiap kebutuhan karyawan dan apa yang jadi pemicu mereka yang membuat mereka sangat terkait dengan perusahaan. Pencapaian hasil usaha yang maksimal tersebut diawali dengan praktek manajemen sumber daya manusia seperti Job & Task design, recruitment and selection, training, compensation, performance management, dan career development. Penerapan praktek manajemen sumber daya manusia yang tepat, akan menghasilkan level keterikatan / employee engagement yang tepat juga dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan / Job Performance. Kedua process Job Performance dan Employee Engagement tersebut, saling berkaitan satu sama lain, dimana kolaborasi keduanya akan menghasilkan pencapaian business result yang diharapkan.

Penjelasan diatas semakin menguatkan bahwa sumber daya manusia, praktek manajemen sumber daya manusia, employee engagement dan employee

performance memiliki keterkaitan yang kuat terhadap keberhasilan pencapaian maksimal dari tujuan organisasi. Tujuan ini akan mudah dicapai jika perusahaan melaksanakan langkah nyata yang tepat untuk menimbulkan Employee performance melalui employee engagement. Hal inilah yang juga menjadi perhatian PT. Agincourt Resources. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan, tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Dengan kualitas sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan mampu mencapai tujuannya. Pengelolaan kompetensi yang efektif bagi sumber daya manusianya akan memberikan competitive advantage dalam meningkatkan profit bagi perusahaan. Sebagai perusahaan pertambangan yang terbesar kedua di Indonesia dan masuk dalam OBVITNAS (Objek Vital Nasional), PT. Agincourt Resources sangat menyadari peran penting dari sumber daya manusia sebagai modal capital di dalam perusahaan.

PT Agincourt Resources (PTAR) adalah sebuah perusahaan pertambangan dengan basis di Indonesia yang bergerak di bidang eksplorasi, penambangan dan pengolahan mineral batangan emas dan perak. Satu – satunya tempat pertambangan nya adalah pertambangan emas Martabe, Sumatera Utara. Keberhasilan pengelolaan operational tambang modern merupakan upaya kompleks yang membutuhkan kontribusi dari banyak karyawan dengan berbagai latar belakang pengalaman, keahlian, pendidikan dan gender. Sebagai perusahaan pertambangan yang dalam proses produksinya, sangat sensitive terhadap keselamatan kerja, PTAR memerlukan sumber daya manusia yang handal, terbaik dalam bidangnya. Tambang Emas Martabe berupaya untuk mencanangkan keberagaman gender dan budaya inklusif dimana segala bentuk keberagaman dilihat sebagai nilai substansial bagi perusahaan. Untuk bersama memberikan kontribusi terbaik menunjukkan kinerja andal dan berkelanjutan, tambang emas Martabe berkomitmen menyediakan kesempatan kerja yang setara (merekrut, mempekerjakan, melatih dan mempromosikan setiap individu) tanpa membedakan

ras, warna kulit, agama, gender khususnya pada pekerja lokal. Sejalan dengan penyempurnaan berbagai kebijakan di bidang SDM, terdapat hal yang perlu menjadi perhatian pihak manajemen.

Berdasarkan data yang dikutip dari Divisi Human Capital selama kurun waktu 3 tahun terakhir yaitu 2017 – 2019, terdapat peningkatan angka turn over karyawan yang cukup signifikan. Saran dari Survey Kepuasan Karyawan pada 3 tahun terakhir (2017 – 2019), yang berisi masukan dan harapan karyawan terhadap peningkatan dan penyempurnaan praktek manajemen sumber daya manusia antara lain : kesejahteraan karyawan (penggajian berbasis kinerja, sistem asuransi kesehatan yang memudahkan, pemberian reward dan penalty yang adil dan objektif), penilaian kinerja karyawan (dapat menggambarkan kinerja karyawan yang sesungguhnya), sistem karir karyawan (promosi dan mutasi yang objektif dan transparan), pelatihan dan pengembangan karyawan (adil dan merata kepada seluruh fungsi dan bidang). Berdasarkan pemaparan fakta diatas, maka peneliti melakukan penelitian ini dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Penilaian Kinerja terhadap Employee Performance melalui Employee Engagement di PT. Agincourt Resources.

## **METODOLOGI**

### **Desian Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan struktural/jalur. Menurut Sugiyono (2018) metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang bermaksud untuk umum atau generalisasi. Sedangkan struktural/jalur adalah hubungan antara dua variable atau lebih yang ada variable interveningnya. Penelitian ini digunakan untuk menghitung nilai dari setiap variable (4 Variabel), menguji struktur hubungan antar variable yang mempengaruhi Y2 (Employee Performance), menghitung hubungan langsung dan tidak langsung variable variable X1, X2 dan Y1 menuju Y2, dan menghitung pengaruh setiap variable.

## Populasi dan Sampel

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Agincourt Resources di department Project Development di lokasi pertambangan yang berjumlah 171 orang. Kualifikasi populasi adalah karyawan dengan level jabatan dari tingkat staff, fungsional maupun structural, berusia 25 sampai 62 tahun dengan masa kerja efektif (MKE) > 1 tahun. Pengambilan sampel yang menggunakan non probability sampling dengan teknik Purposive Sampling dan kriteria pemilihan sampel ditentukan oleh peneliti yaitu sebagai berikut :

1. Karyawan di department Project Development di PT. Agincourt Resources.
2. Berumur di atas 20 tahun.
3. Telah bekerja lebih dari 1 tahun.

## Uji statistic

Analisis deskripsi atau statistic deskripsi adalah statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018), dan uji statistik yang dilakukan yaitu : Mean, SEM, dan Uji Kecocokan (Goodness of Fit)

## Analisa Data

Teknik analisa data yang digunakan meliputi beberapa tahapan yaitu :

1. Tahapan pertama, Uji Signifikan Parameter Individual / Partial (Uji t)
2. Uji f (Pengujian Secara Simultan)
3. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Regression Wights

			Estimate	S.E.	C.R	P	Label
Employee_ Engagement	<--	Kompensasi	,050	,028	1,785	,074	Par_6
Employee_ Engagement	<--	Penilaian_ kerja	,833	,047	17,777	***	Par_7
Employee_ performance	<--	Employee_Engagement	,210	,191	1,098	,272	Par_8
Employee_ performance	<--	Kompensasi	,657	,058	11,253	***	Par_9
Employee_ performance	<--	Penilaian_ kinerja	-,064	,159	-,401	,688	Par_10
X14	<--	Kompensasi	1,043	,069	15,103	***	Par_1
X13	<--	Kompensasi	1,000	,			
X26	<--	Penilaian_ kinerja	1,000				
X23	<--	Penilaian_ kinerja	,979	,040	24,469	***	Par_2
X12	<--	Employee_Engagement	1,107	,086	12,935	***	Par_3
X11	<--	Employee_Engagement	1,000				
X21	<--	Employee_performance	1,000				
X22	<--	Employee_performance	,801	,051	15,740	***	Par_4

### Pengaruh Kompensasi terhadap Employee Engagement

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi terhadap employee engagement adalah sebesar 0.074 atau < 0.05 yang berarti kompensasi berpengaruh signifikan terhadap employee engagement pada level 10%. Bakker and

Leiter (2010), mengatakan bahwa karyawan yang engaged memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, memilikirasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi di mana dia bekerja dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi. PTAR adalah salah satu perusahaan pertambangan di Indonesia dengan

variasi penawaran kompensasi yang bervariasi tetapi tetap berpatokan kepada peraturan ESDM mengenai standart penggajian. Dapat disimpulkan bahwa variasi kompensasi di PTAR adalah salah satu elemen utama yang membuat para pekerja tertarik untuk bergabung dan bekerja di perusahaan ini.

**Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Employee Engagement**

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel penilaian kinerja terhadap employee engagement adalah sebesar 1% yang berarti penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap employee engagement sebesar 1%. Kesimpulan ini berarti bahwa kinerja yang baik di persepsikan akan membuat employee merasa terikat kepada perusahaan. Karyawan PTAR melewati penilaian setiap akhir tahun yaitu penilaian KPI Performance yang diikuti dengan kenaikan gaji pada periode berikutnya berdasarkan penilaian pencapaian KPI tersebut.

Robbins and Judge (2011), mengatakan bahwa employee engagement adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Britt, Adler dan Bartone (2001), menemukan bahwa Engagement dalam pekerjaan berarti dapat menyebabkan manfaat yang dirasakan dari pekerjaannya.

**Pengaruh Kompensasi terhadap Employee Performance**

Berdasarkan hasil dari tabel regresi 1, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi terhadap employee performance adalah pada level

1% yang berarti kompensasi berpengaruh signifikan terhadap employee performance. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang didapatkan oleh karyawan PTAR membantu mereka untuk meningkatkan performance dibidang pekerjaan mereka masing masing. Secara langsung, jika performance baik, akan mendapatkan pertimbangan kenaikan jabatan yang secara otomatis akan diikuti oleh kenaikan pendapatan atau gaji.

**Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Employee Performance**

Berdasarkan hasil dari tabel regresi 1.1, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel kepuasan pelanggan adalah 0.688 yang berarti penilaian kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap employee performance. Dengan demikian disimpulkan penilaian kinerja tidak bisa di jadikan sebagai alat ukur untuk menghasilkan laporan yang akan mempengaruhi performance karyawan dan keinginan mereka untuk tetapi tinggal dan bekerja lebih lama di PT. AR.

**Pengaruh Employee Engagement terhadap Employee Performance**

Berdasarkan hasil dari tabel regresi 1 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variable kepuasan pelanggan adalah 0.272 yang berarti bahwa Employee Engagement tidk berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance

**Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagemen**

Tabel 2. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement

<b><u>INDIRECT EFFECT (SIGNIFICANT LEVEL)</u></b>				
<b>Indirect Effects-Two Talled Significance (BC) (Group Number 1 – Default Model)</b>				
	Kompensasi	Penilaian_Kerja	Employee_ Engagement	Employee_ performance
Employee_Engagement	...	...	...	...
Employee_performance	,200	,232	...	...

Berdasarkan table di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi hubungan tidak langsung kompensasi terhadap employee performance sebesar 0.200. Dapat disimpulkan bahwa employee engagement tidak berperan memediasi hubungan antara kompensasi dan employee performance.

**Pengaruh Tidak Langsung Penilaian Kinerja terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement**

Tabel 3. Pengaruh Tidak Langsung Penilaian Kinerja terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement

<b>INDIRECT EFFECT (SIGNIFICANT LEVEL)</b>				
<b>Indirect Effects-Two Tailed Significance (BC) (Group Number 1 – Default Model)</b>				
	Kompensasi	Penilaian_Kerja	Employee_ Engagement	Employee_ performance
Employee_Engagement	...	...	...	...
Employee_performance	,200	,232	...	...

Berdasarkan table di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi hubungan tidak langsung penilaian kinerja terhadap employee performance sebesar

0.232. Dapat disimpulkan bahwa employee engagement tidak berperan

**Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)**

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

	<b>Estimate</b>
Employee Engagement	.740
Employee Performance	.509

Determinasi (adjusted R square)

Koefisien determinasi untuk persamaan employee performance sebesar 0.509 yang berarti variabilitas employee performance yang disebabkan oleh variabel independen kompensasi, penilaian kinerja dan employee engagement adalah sebesar 50.9%, dan variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model dapat berkontribusi sebesar 49.1%. Koefisien determinasi untuk employee engagement sebesar 0.740 menunjukkan bahwa besarnya keragaman pada employee engagement yang disebabkan oleh kompensasi dan penilaian kinerja adalah sebesar 74.0% dan sisa 26.0% disebabkan oleh variabel lain.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Dari profil responden diketahui jumlah responden yang paling besar adalah laki laki dengan jumlah 81 sebesar 63.8%. Untuk responden dengan umur 26-30 tahun adalah yang terbesar yaitu sebanyak 38 dengan presentasi sebesar 29.9%. Untuk masa kerja yang paling besar yaitu 1 s/d 3 tahun sebanyak 60 orang atau sebesar 47.2%, dimana pendidikan terakhir yang paling banyak adalah Strata Satu (S1) yaitu 93 orang sebesar 73.8%. Dengan sumber mendapatkan informasi paling banyak berasal dari karyawan dari Martabe site sebanyak 98 orang atau sebesar 77.2%.
2. Berdasarkan hasil perhitungan nilai rata-rata indikator variabel, pada variabel kompensasi indikator yang paling besar nilainya yaitu gaji sebesar 4.70 dan yang paling rendah yaitu cuti sebesar 44.54 dengan kategori setuju untuk masing-masing indicator. Variabel penilaian

kinerja indikator yang paling besar nilai rata-ratanya yaitu kerjasama sebesar 4.49. Variabel employee engagement yang paling besar nilai indikator nya adalah berbicara positif sebesar 4.41. Variabel employee performance indicator yang besar nilainya adalah inisiatif dan disiplin sebesar 4.70 dan yang rendah adalah efektifitas dan efisiensi sebesar 4.62.

3. 1) Pengaruh kompensasi terhadap employee engagement. PTAR adalah salah satu perusahaan pertambangan besar di Indonesia dengan variasi penawaran kompensasi tetapi tetap berpatokan kepada peraturan ESDM mengenai standart penggajian. Dapat disimpulkan bahwa variasi kompensasi di PTAR adalah salah satu elemen utama yang membuat para pekerja tertarik untuk bergabung dan bekerja di perusahaan ini. Standar pembayaran gaji dan bonus yang di dapatkan setiap tiga bulan, serta benefit kesehatan yang diberikan, cukup menempatkan PTAR pada level salah satu perusahaan emas tujuan para pekerja tambang di Indonesia maupun dari luar negeri.
- 2) Pengaruh penilaian kinerja terhadap employee engagement. Karyawan PTAR melewati penilaian setiap akhir tahun yaitu penilaian KPI Performance yang diikuti dengan kenaikan gaji pada periode berikutnya berdasarkan penilaian pencapaian KPI tersebut. Dengan mengetahui hasil kinerja mereka setiap akhir tahun, karyawan berusaha untuk mencapai target setiap KPI mereka yang sudah ditentukan disetiap awal tahun.
- 3) Pengaruh Kompensasi terhadap employee performance. Karyawan PTAR memiliki tingkatan gaji yang berbeda sesuai dengan tingkat jabatan yang dimiliki di setiap department. Kenaikan tingkat jabatan, akan diikuti dengan perubahan tingkatan gaji yang diterima setiap bulan. Selain gaji, PTAR memberikan bonus setiap per quarter dan bonus tahunan yang diterima setiap awal tahun. Selain itu, karyawan yang sudah bekerja lebih dari dua tahun, akan

mendapatkan persentasi tambahan gaji pada bulan kelahirannya.

4) Penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap employee performance. Mekanisme penilaian kinerja akan dapat diketahui bagaimana tugas dan tanggung jawab dari seorang karyawan dilaksanakan dan seberapa jauh hasilnya dalam memenuhi standar yang telah ditentukan. Dengan demikian disimpulkan penilaian kinerja tidak bisa di jadikan sebagai alat ukur untuk menghasilkan laporan yang akan mempengaruhi performance karyawan dan keinginan mereka untuk tetapi tinggal dan bekerja lebih lama di PTAR. Fakta dilapangan adalah sebaik apapun hasil penilaian kinerja karyawan setiap tahun, meskipun diikuti oleh promosi dan penyesuaian gaji, jika memperoleh tawaran dengan rasio gaji lebih tinggi, mereka akan tetap memilih untuk berpindah mengambil rasio gaji dan fleksibilitas hari libur yang lebih baik.

5) Employee engagement tidak berpengaruh terhadap employee performance. Keterikatan karyawan di PTAR tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat turn-over bisa dikatakan cukup signifikan karena adanya tawaran pekerjaan dari tempat lain dengan penawaran kompensasi yang lebih baik, terlepas dari baik tidak nya kinerja mereka di PTAR. Kompensasi kiranya juga memperhatikan hal hal penting diluar gaji seperti hak dan fleksibilitas cuti, lebih memperhatikan aspek loyalitas karyawan diluar hal yang berhubungan dengan jumlah gaji.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, tahun 2006, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pen. PT Refika Aditama
- Agus Eko Sujianto. 2006. *Modul Aplikasi Statistik: Statistical Program for Social Science (SPSS)*. STAIN Tulungagung.
- Amstrong, Michael & Murlis, Helen (2003, Ind). *Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice (4th ed)*. Jakarta : Gramedia.
- Armstrong, M., dan Murlis, H. ,2003, "Manajemen Imbalan: Strategi dan Praktik Remunerasi", Edisi Bahasa Indonesia, Buku Pertama, Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Andrew E. Sikula. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung.
- Anguinis, Herman (2009). *Performance Management (2nd ed)*. New Jersey : Pearson Education.
- Aon Hewitt (2015), *Say, Stay or Strive? Unleash the Engagement Outcome You Need*, Oehler, K. Adair. C, Washington DC.
- Aon Hewitt (2015). *Model of Employee Engagement*. Oehler, K. Washington DC.
- Baumruk R., and Gorman B. (2006). *Why managers are crucial to increasing engagement*. Melcrum Publishing.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource. Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Bernardin, H. J dan Russell, J. E. A. (2013), *Human Resource Management*, Sixth Edition. New York: McGrawHill
- Bohlander, George., Scott Snell dan Arthur Sherman. 2001. *Managing Human Resources*. 12th Edition, South-Western College Publishing, Ohio.
- Bakker, A. B, Schaufeli, W. B. (2010). *Definiting And Measuring Work Engagement: Bringing Calrity to the concept*. In Bakker, A. B. & Leiter, M. P. *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press
- Britt, T. W., Adler, A. B. & Bartone, P. T. (2001). *Deriving benefits from stresful events: The role of engagement in meaningful work and hardiness*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 53–63. Doi: 10.1037/1076-8998.6.1.53
- Bohlander, George., Scott Snell dan Arthur Sherman. 2001. *Managing Human Resources*. 12th Edition, South-Western College Publishing,
- Cataldo, Pat (2011). *Focusing on Employee Engagement: How to Measure It and Improve It*. White paper journal. Diambil 5 Februari 2012. <http://www.execdev.unc.edu>
- Dessler, Gary. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. *Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto*. Jakarta: Indeks.
- Phelps, Mark. *Is It Time To Rethink Employee Engagement?*. White Paper, MKTLDWP25-12090MA. Development Dimensions International, Inc, MKTLDWP25-12090MA. Development Dimensions International, Inc, [http://www.ddiworld.com/DDIWorld/media/whitepapers/isittimetorethinkemployeeengagement\\_wp\\_ddi.pdf](http://www.ddiworld.com/DDIWorld/media/whitepapers/isittimetorethinkemployeeengagement_wp_ddi.pdf)
- David, Rees. Richard McBain. 2007. *People Management. Teori dan Strategi (Tantangan dan Peluang)*. Jakarta. Kencana Perdana Media Group

- D Robinson, et al. The Driver of Employee Engagement. Tersedia: <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/408.pdf> [20 Desember 2016]
- Endres, G.M. & Mancheno-Smoak, L. (2008). The Human Resource Craze: Human Performance Improvement and Employee Engagement. *Organizational Development Journal*; Spring 26 (1), pp.69-78.
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P. Drs. H. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Harter, J. K., Schmidt, L. S., & Hayes, T. L. (2002). Business Unit Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, 66 Retno Nendi Pratamaningrum, 2014 Hubungan Persepsi Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Pt. Studio Cilaki Empat Lima Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu
- Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol 87 No. 2
- Ivansevich, Jhon M (2001). *Human Resources Management (8th ed )* North America : Mc Graw Hills Company.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, K. (2008). *Employee Engagement: A Literature Review, Working Paper Series No 19*, Kingston University, h. 1-33.
- Kruse, Kevin (2012). What is Employee Engagement. [Online]. Tersedia: <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2012/06/22/employeeengagement-entwhat-and-why/> [05 September 2015].
- Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. Vol 33, pp 692-724.
- Kotler, Philip, and Gary Amstrong, 2007. *Dasar-dasar Pemasaran Edisi Kesembilan Jilid 1*, PT Indeks, Jakarta.
- Kenexa. 2008. *Engaging the employee: A Kenexa Research Institute WorkTrends report*. Kenexa USA
- Ledford, Gerald E (2010). *Employee Involvement and Engagement through Compensation and Benefits*. Chapter 29.
- MacLeod, D., & Clarke, N. (2009). *Engaging For Success: Enhancing Performance Through Employee Engagement*. UK: Crown Copyright.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Tangerang: UI Press.
- Macey, W.H., Schneider, B., Barbera, K.M. & Young, S.A. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*
- Milkovich, George T., Newman. (2005). *Compensation Eighth Edition*. New York: International Ed, McGraw Hill.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Organisasi dan Motivasi – Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Michael, Leibunon and Weintein, Harold P. 1993. *Money is Everything*. New York: Annual Report HR
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.
- Mondy dan Noe .1993. *Motivation and Work Behavior*. Mc Graw Hill Book Co, New York

- Maylett, Tracy & Paul Warner. (2014). *MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Texas: Decision Wise, Inc
- Margareth, M & Saragih, S. (2008). "Employee Engagement: Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi". *Journal Psychology Universitas Kristen Maranatha*: Bandung
- Notoatmodjo, Soekidjo. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan. BPF. Yogyakarta
- Purnawanto, B. (2010). *Manajemen SDM Berbasis Proses: Pola Pikir Baru Mengelola SDM Pada Era Knowledge Economy*. Grasindo.
- Paradise, A.W. & Kernis, M.H. (2002). Self-esteem and Psychological Wellbeing: Implications of Fragile Self-esteem. *Journal of Social and Clinical Psychology*: Vol. 21, August, pp. 345-361.
- Cataldo, Pat (2011). *Focusing on Employee Engagement: How to Measure It and Improve It*. White paper journal. Diambil 5 Februari 2012. <http://www.execdev.unc.edu>
- Phelps, Mark. *Is It Time To Rethink Employee Engagement?*. White Paper, MKTLDWP25-12090MA. Development Dimensions International, Inc, MMIX. All rights reserved. Diambil tanggal 20 Januari 2012, [http://www.ddiworld.com/DDIWorld/media/whitepapers/isittimetorethinkemployeeengagement\\_wp\\_ddi.pdf](http://www.ddiworld.com/DDIWorld/media/whitepapers/isittimetorethinkemployeeengagement_wp_ddi.pdf)
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy. (2008). *Perilaku organisasi*. Edisi 12. Salemba empat. Jakarta 12160. 63-67\*.
- Siddhanta, A & Roy, D. (2010). *Employee engagement – Engaging the 21st century workforce*, *Asian Journal Management Research*.
- Simamora, Henry. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sunyoto, Agus. (1999). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: IPWI Schaufeli W.B, Bakker A.B, Salanova, M. (2006). *The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study*. *Educational and Psychological Measurement*. 66:701-716.
- Vazirani, Nitin. 2007. *Employee Engagement*. SIES College of Management Studies Working Paper Series, Vol. 05 No. 07, pp 1-17