

## **PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN**

I Ketut Manik Swardika Yasa<sup>1</sup>

I Made Artha Wibawa<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia  
e-mail: manik\_swardika@yahoo.com/ telp: +6281999131334

### **ABSTRAK**

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta mencapai prestasi kerja yang maksimal, dimana merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Sang Tunas Sejahtera. Sampel penelitian ini seluruh karyawan yang berjumlah 52 orang, dengan metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil yang ditemukan yaitu kompensasi finansial, komunikasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan. Perusahaan sebaiknya memperhatikan kesesuaian insentif dengan kinerja karyawan, memperhatikan komunikasi dan memperhatikan lingkungan kerja karyawan.

*Kata kunci: Kompensasi Finansial, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Semangat Kerja*

### **ABSTRACT**

*Morale is the willingness and sincerity one has done his job well and achieve maximum performance, which stimulates a person to work and creativity in the work. This study aimed to determine the effect of financial compensation, communication and physical work environment on employee morale. This research was conducted at PT. Sang Tunas Sejahtera. The sample of this study all employees totaling 52 people, with the saturated sample method. Data collected through observation, interviews and questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of the analysis found that financial compensation, communication and physical work environment affects simultaneously and partially on employee morale. The company should consider the suitability of incentives with the performance of employees, pay attention to communication and attention to the work environment of employees.*

*Key words: Financial compensation, Communication, Physical Work Environment and Morale*

## **PENDAHULUAN**

Peran manusia di dalam organisasi merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan di mana semangat kerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu organisasi (Neely, 2009). Semangat kerja adalah keinginan kesungguhan

seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Richard (2009) menyatakan bahwa manusia memainkan sistem yang sangat penting dalam organisasi, maka dari itu mereka harus diberi pertimbangan sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan efisien.

Tohardi (2002), (dalam Ari, dkk. 2013), mengungkapkan semangat kerja karyawan merupakan komponen penting dalam menentukan kemajuan perusahaan atau organisasi. Sejalan dengan usaha pencapaian tujuan, perusahaan perlu memperhatikan dan mengarahkan sumber daya manusianya dengan baik agar memiliki semangat kerja yang tinggi. Maka dari itu perusahaan perlu mengetahui terlebih dahulu hal apa yang dapat memotivasi dan mendorong semangat kerja karyawan (Nugraha, dkk. 2011).

Hezberg (dalam Buchari Alma, 2003:68-69), mengatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya semangat dan kegairahan kerja. Pertama, faktor *hygiene* meliputi kebijaksanaan perusahaan, administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, uang, status dan keamanan. Kedua, faktor motivator yaitu prestasi, penghargaan, tantangan pekerjaan dan tanggung jawab. Faktor-faktor ini akan meningkatkan kegairahan kerja karyawan.

Kompensasi finansial merupakan sesuatu yang di terima karyawan berupa gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis dan dibayar oleh organisasi (Noor Azmi *et al.*, 2012). Menurut Sopiah (2013), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan, baik kompensasi finansial dan non finansial yang cukup baik pada umumnya dianggap sebagai tingkat kepuasan untuk mendorong karyawan dalam bekerja Gaji yang

lebih tinggi atau bonus, dapat mendorong semangat karyawan dalam memberikan kinerjanya yang terbaik pada pekerjaannya, dan kompensasi yang diberikan harus selalu memadai dan adil (Rose, 2013).

Hal lain yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses melalui individu dengan organisasi dan masyarakat dalam menciptakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain (Ololube, 2010). Devina Upadhyay dan Anu Gupta (2012) menyatakan komunikasi memainkan peran utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan akan membuat karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan potret realitas keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, memberikan gambaran mengenai kehidupan karyawan melaksanakan pekerjaan dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan (Bhattacharya, 2012). Sowmya *et al.* (2011) menyatakan, jika pihak manajemen yang ingin menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, perlu memberikan perhatian pada penataan ruang kerja secara fisik. Sehingga nantinya dapat meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.

PT. Sang Tunas Sejahtera, yang lebih dikenal dengan sebutan ELITE merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan. Perusahaan ini beroperasi sejak tahun 1999 hingga sekarang. Pelaksanaan waktu kerja karyawan dilakukan selama 6 hari kerja. Total waktu kerja karyawan adalah 9 jam kerja.

Tingkat absensi karyawan setiap bulan dan tiap tahunnya mengalami fluktuasi. Persentase karyawan setiap tahunnya mencapai diatas 3 persen. Hal ini berarti bahwa tingkat absen karyawan tergolong tinggi karena menurut Winaya (dalam Ardana, dkk. 2012:52), rata-rata tingkat absensi 2-3 persen perbulan masih dianggap baik jika di atas 3-10 persen dianggap tidak wajar. Jadi tingkat absensi pada perusahaan dikatakan tinggi, sehingga hal ini berhubungan dengan semangat kerja dari setiap karyawan yang menurun. Permasalahan yang terjadi berkaitan dengan semangat kerja terutama terkait dengan kompensasi finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Komunikasi pada perusahaan yang kurang baik dan lingkungan kerja pada perusahaan kurang nyaman. Hal tersebut berpengaruh pada semangat kerja karyawan, sehingga sangatlah perlu diperhatikan agar semangat kerja karyawan meningkat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi finansial, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja pada PT. Sang Tunas Sejahtera.

Linz *et al.*(2006), mengatakan pekerja kebanyakan menyatakan penghargaan finansial memberikan kontribusi terhadap semangat dalam bekerja yang semakin meningkat. Nanda (2013), mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Lund, *et al.* (2006), menyatakan pula bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja fisik dengan semangat kerja karyawan.

H1: Kompensasi finansial, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh secara simultan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera

H<sub>2a</sub>: Kompensasi finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap semangat kerja PT. Sang Tunas Sejahtera secara parsial

H<sub>2b</sub> : Komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap semangat kerja PT. Sang Tunas Sejahtera secara parsial

H<sub>2c</sub> : Lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan dan positif terhadap semangat kerja PT. Sang Tunas Sejahtera secara parsial.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sang Tunas Sejahtera dengan alamat jalan Raya Puputan no.9, Niti Mandala Renon, Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Sang Tunas Sejahtera yang berjumlah 52 orang. Jumlah populasi penelitian yang berada di bawah 100 orang yaitu sebanyak 52 orang maka seluruh karyawan dijadikan sampel penelitian ini. Metode pengumpulan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh atau sensus, dimana sampel yang terdapat dalam penelitian ini menunjukkan representatif terhadap populasinya. Sumber dari penelitian ini di dapat secara sekunder maupun primer, dalam pengumpulan datanya dilakukan melalui kuesioner, wawancara dan observasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Hasil penyebaran kuesioner dengan jumlah 52 responden ditemukan hasil, sebagian besar responden yaitu berumur antara 26-30 tahun yang berjumlah 27 orang dengan persentase sebesar 51,9 persen. Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar responden perempuan sebanyak 31 orang dengan persentase 59,6 persen,

dan sebagian besar responden yaitu sebanyak 30 orang dengan persentase 57,7 persen memiliki tingkat pendidikan sarjana.

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Berdasarkan hasil uji validitas dalam penelitian mempunyai nilai korelasi 0,744 sampai 0,991, nilai tersebut memiliki nilai koefisien korelasi di atas 0,3 sehingga dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas penelitian menunjukkan nilai *cronbach's alphas* keseluruhan variabel berada di atas 0,6 yaitu 0,900 sampai 0,981, hasil tersebut dinyatakan reliabel. Hal tersebut dinyatakan valid dan reliabel karena data yang terkumpul telah sesuai dengan data sesungguhnya dan konsisten sehingga penelitian dapat dilanjutkan.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat hasil pengaruh variabel kompensasi finansial, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera. Maka dari itu digunakan teknik analisis regresi linier berganda, *t-test* dan *F-test*.

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Hasil Olahan SPSS**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,642	1,906		0,337	0,738
Kompensasi finansial	0,384	0,179	0,240	2,150	0,037
Komunikasi	0,495	0,094	0,482	5,260	0,000
Lingk. kerja fisik	0,373	0,102	0,408	3,647	0,001
R <sup>2</sup> = 0,599					
F = 23,940					
sig. = 0,000					

Sumber: Data diolah (2014)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa, persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,642 + 0,384 X_1 + 0,495 X_2 + 0,373 X_3$$

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji normalitas

Hasil uji normalitas melalui analisis *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai Asymp. Sig sebesar 0,160 > 0,05. Maka dapat di ambil kesimpulan bahwa data terdistribusi dengan normal.

#### 2) Uji multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas pada table 2, di mana dapat di lihat bahwa besar nilai *tolerance* variabel bebas 0,668, 0,671 dan 0,993 di atas 0,1 sedangkan nilai VIF sebesar 1,007, 1,490 dan 1,498 berada di bawah 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

No	Variabel	Nilai tolerance	Nilai VIF
1.	Kompensasi finansial	0,671	1,490
2.	Komunikasi	0,993	1,007
3.	Lingkungan kerja fisik	0,668	1,498

Sumber: Data diolah (2014)

### 3) Uji heteroskedastisitas

Tabel 3 menunjukkan hasil uji *glesjer* di mana tingkat signifikansi semua variabel bebas di atas nilai 0,05. Hal ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

No	Variabel	Sig.	Keterangan
1.	Kompensasi finansial	0.229	Bebas heteroskedastisitas.
2.	Komunikasi	0.492	Bebas heteroskedastisitas.
3.	Lingkungan kerja fisik	0.076	Bebas heteroskedastisitas.

Sumber: Data diolah (2014)

## Hasil Pengujian Hipotesis

### Uji simultan (uji F)

Penelitian menggunakan Uji-F untuk melihat pengaruh dari variabel kompensasi finansial, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan secara simultan.  $F_{hitung} (23,940) > F_{tabel} (2,84)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Ini berarti variabel kompensasi finansial, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera. Semakin baik kompensasi finansial, semakin baik komunikasi dan lingkungan kerja fisik semakin mendukung maka semangat kerja karyawan akan meningkat.



Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Ari, dkk. (2013) mengatakan bahwa kompensasi dan komunikasi memiliki pengaruh simultan dengan semangat kerja karyawan. Arya, dkk. (2013) menyatakan bahwa kompensasi finansial dan lingkungan kerja fisik berpengaruh secara simultan dengan semangat kerja. Paryudi, dkk. (2014) menyatakan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh komunikasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan.

### **Uji parsial ( uji – t)**

Penelitian menggunakan Uji-t untuk melihat pengaruh variabel kompensasi finansial, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera secara parsial.

#### **1) Pengaruh kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan PT. Sang Tunas Sejahtera**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa  $t_{hitung} (2,150) > t_{tabel} (1,684)$  dan nilai signifikansi  $(0,037) < \alpha (0,05)$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Linz *et al.* (2006) mengatakan pekerja kebanyakan menyatakan penghargaan finansial memberikan kontribusi terhadap semangat dalam bekerja yang semakin meningkat. Podgusky (2009) menyatakan pemberian kompensasi merupakan salah satu upaya untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan. Penelitian oleh Petrescu and Rob Simmons (2008) menyatakan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga kegairahan dan semangat dalam bekerja meningkat.

## 2) Pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja PT. Sang Tunas Sejahtera

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh  $t_{hitung} (5,260) > t_{tabel} (1,684)$  dan nilai signifikansi  $(0,00) < \alpha (0,05)$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Nanda (2013) dan Nur Rochim, dkk. (2011) yang mengatakan, bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Semakin intens komunikasi tersebut maka semakin meningkatkan semangat kerja. Penelitian oleh Mehmood *et al.* (2014) menyatakan bahwa konflik interpersonal yang terjadi pada perusahaan akan berdampak terhadap semangat kerja.

## 3) Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja PT. Sang Tunas Sejahtera

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa  $t_{hitung} (3,647) > t_{tabel} (1,684)$  dan nilai signifikansi  $(0,001) < \alpha (0,05)$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin mendukung lingkungan kerja fisik maka semakin bersemangat karyawan dalam bekerja. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Anwar (2013) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja pegawai. Mc Guire dan Mc Laren (2007) dan Lund, *et al.* (2006) menyatakan pula bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja fisik dengan semangat kerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

- 1) Kompensasi finansial, komunikasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera.
- 2) Kompensasi finansial, komunikasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera.
- 3) Komunikasi merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera.

### **Saran**

Berdasarkan simpulan di atas maka dapat diajukan saran seperti di bawah ini:

- 1) Secara teoritis, agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan maka variabel yang harus diperhatikan adalah variabel komunikasi. Hal ini dikarenakan variabel komunikasi merupakan variabel yang dominan mempengaruhi semangat kerja karyawan.
- 2) Secara praktis bagi PT. Sang Tunas Sejahtera di dalam meningkatkan semangat kerja, dengan cara, memperhatikan insentif yang diberikan kepada karyawan agar insentif yang diberikan sesuai dengan kinerja dari karyawan tersebut. Selain itu, perusahaan harus memperhatikan komunikasi antar karyawan maupun atasan, dan perusahaan harus memperhatikan lingkungan atau suasana tempat kerja agar karyawan merasa nyaman dan bersemangat dalam bekerja.

## REFERENSI

- Ari Suastika, Komang dan Made Surya Putra. 2013. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja. *E-Jurnal Manajemen*. 2(2), pp: 234-246.
- Ardana , I Komang., Ni Wayan Mujiati., I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Anwar, Hairil. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Pegawai Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Imigrasi Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen*, 1(1), pp: 348-358.
- Arya Putra Dharmawan, I Gede dan I Nyoman Sudharma. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Leo Silver Batuyang Gianyar. *Jurnal Ekonomi*, 2(9), pp: 1198
- Bhattacharya, Swaha. 2012. Work Environment and Adjustment Pattern. *Social Science International*, 28(2), pp: 319-331
- Buchari Alma. 2003. *Kewirausahaan*. CV Alfabeta. Bandung.
- Devina Upadhyay, Anu Gupta. 2012. Morale, Welfare measures, Job Satisfaction: The Key Mantras for Gaining Competitive Edge. *International Journal of Physical and Social Sciences*, 2(7), pp: 92.
- Linz, Susan. J, Linda K. Good and Patricia Huddleston .2006. Worker Morale in Russian: an Exploratory study. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5): pp:415-437.
- Lund, Thomas, Merete Labriola, Karl Bang Christensen, Ute Bültmann, Ebbe Villadsen. 2006. Physical Work Environment Risk Factors for Long Term Sickness Absence: Prospective Findings Among a Cohort of 5357 Employees In Denmark.
- Mc Guire and Mc Laren L. 2007. The Impact of Physical Environment of Employee Commitment in Call Centres : The Mediating Role of Employee Well-Being. *Team Performance Management*, 14(5/6).
- Mehmood, Kamran, Dr. Ghulam Muhammad Kundi, Dr. Shadiullah Khan, Robina Akhtar. 2014. An Analysis of the Relationship of Approaches to Resolve the Interpersonal Conflict & Morale of the Academicians in the Pakistani Universities. *Developing Country Studies*, 4(5), pp: 58.

- Nanda Widiartha, Putu. 2013. Pengaruh Tingkat Kesejahteraan, Komunikasi, dan Pengalaman Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali. *E-Jurnal Manajemen*, 2(10), pp: 1395.
- Neely, Greg H. 2009. The Relationship Between Employee Morale And Employee Productivity. *Internasional Journal Research of Oklahoma*. 1(5) : h: 23-42.
- Noor Azmi Ahmad, Azri Abdul Aziz, Syaquif Yasin Kamaruddin, Azdel Abdul Aziz & Mohd Faez Saiful Bakhtiar. 2012. The Influence Of Direct Financial Compensation Towards Future-Graduates Career Choice In Hotel Industry. *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 4(3), pp:25-26.
- Nugraha, Gilang, Endang Siti Astuti, Moehammad Soe'oeod Hakam. 2011. Pengaruh Insentif Finansial Dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura). *Jurnal manajemen*, 6(2), pp: 1-2.
- Nur Rochim dan Dian Triyani. 2011. Analisis Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru dan Karyawan. Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.
- Ololube, Nwachukwu. 2010. Teachers Job Satisfaction and Motivation for School Effectiveness: An Assessment. *International Journal of Helsinki Finlandia University*.
- Paryudi, I Made dan I Komang Ardana. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT . BPR TISH Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Manajemen*, 3(1), pp: 78.
- Podgusky, Michael. 2009. Market-Based Reform Of Teacher Compensation. Department Of Economics, University Of Missouri – Columbia.
- Petrescu, Alina Ileana dan Rob Simmons. 2008. Human Resource Management Practices and Workers' Job Satisfaction. *International Journal of Manpower*, 29(7): pp:651-667.
- Richard Aborisade and Emeka E. Obioha. 2009. The Role of Motivation in Enhancing Job Commitment in Nigeria Industries : A Case Study of Energy Foods Company Limited Ibadan. *International Journal University of Ibadan*, 19(2), pp: 149.

- Rose, Richard. 2013. The Relationship of Pay to Job Attraction, Job Loyalty, and Performance for High Quality STEM Teachers. *Revista Lusófona de Educação*, 25(25), pp: 114.
- Sopiah. 2013. The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesai. *International Journal of Learning & Development*, 3(2), pp: 88.
- Sowmya, K. R. and N. Panchanatham. 2011. Job Burnout: An Outcome Of Organisational Politics In Banking Sector. *Far East Journal of Psychology and Business*, 2(1).