

PENGARUH KOMPENSASI, TRAINING, JENJANG KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA AGEN PT ASURANSI JIWA SINARMAS MSIG
SUMATERA UTARA

Lili Suryati
Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas IBBI
e-mail : suryatyli@yahoo.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, training, jenjang karir dan budaya organisasi terhadap kinerja agen PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Provinsi Sumatera Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif, jenis penelitian ini adalah data kuantitatif, data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh agen perusahaan dengan jumlah agen sebanyak 77 agen yang berada di Kota Medan. Sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh dimana seluruh populasi akan digunakan sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda dan uji statistik yaitu uji-t (parsial) dan uji-F (simultan) dengan menggunakan software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Hasil pengujian yang menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan variabel kompensasi, training, jenjang karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen dimana pengaruh yang diberikan yaitu sebesar 62,7%. Kesimpulan penelitian ini adalah baik secara parsial dan simultan, kompensasi, training, jenjang karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Provinsi Sumatera Utara periode tahun 2019.

Kata Kunci : Kompensasi, Training, Jenjang Karir, Budaya Organisasi, Kinerja Agen.

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of compensation, training, career paths and organizational culture on the performance of PT Sinarmas MSIG Life Insurance, North Sumatra Province. The method used in this research is descriptive method, this type of research is quantitative data, primary data obtained through questionnaires. The population in this study were all company agents with 77 agents in the city of Medan. The sample used is a saturated sample technique where the entire population will be used as a sample. The analysis technique used is multiple linear analysis and statistical tests namely t-test (partial) and F-test (simultaneous) using SPSS Software (Statistical Package for the Social Sciences). The test results show that partially or simultaneously the variables of compensation, training, career paths and organizational culture have a positive and significant effect on agent performance, where the effect is 62.7%. The conclusion of this study is both partially and simultaneously, compensation, training, career path and organizational culture have a positive and significant effect on the performance of PT Sinarmas MSIG Life Insurance, North Sumatra Province for the period 2019.

Key words : Compensation, Training, Career Path, Organizational Culture, Performance.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya terpenting dalam semua sumber daya yang ada. Tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya lainnya tidak akan menjalankan fungsinya dengan baik. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi tentunya dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Karyawan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Dengan adanya kinerja yang tinggi dari karyawan maka diharapkan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Sebaliknya tujuan perusahaan susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Untuk menghasilkan kinerja yang baik tersebut tentunya dibutuhkan sumber daya manusia yang memadai untuk melaksanakannya. Oleh sebab itu sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dan perusahaan harus memperhatikannya dengan baik. Berbagai faktor dapat memberikan pengaruh terhadap menurunnya kinerja sehingga perusahaan harus selalu melakukan pengawasan.

PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG dalam menjalankan kegiatannya perusahaan tidak hanya dituntut untuk memiliki manajemen yang handal namun juga agen yang berkualitas dalam melakukan pemasaran produk karena agen sangat memegang peranan penting di dalam suatu perusahaan asuransi yang menjadi ujung tombak perusahaan. Kompleksnya masalah yang dihadapi para agen saat ini mengakibatkan sedikit menurunnya penjualan para agen. Berikut ini peneliti sajikan tabel data perusahaan, sebagai berikut.

Tabel 1.1 Data Case Agen PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Periode 2019

Bulan	Target	Pencapaian	Persentase Pencapaian
Januari	180	93	51,7%
Februari	180	91	50,6%
Maret	180	88	48,9%
April	180	95	52,8%
Mei	180	92	51,1%
Juni	180	81	45,1%
Juli	180	93	51,7%
Agustus	180	80	44,4%
September	180	96	53,3%
Oktober	180	92	51,1%
Nopember	180	83	46,1%
Desember	180	95	52,8%

Sumber: PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG, 2020

Diketahui bahwa dari sebagian contoh sebanyak 18 agen terbaik yang ada selama periode 2019 dengan target 10 case setiap agennya terlihat masih belum mendapatkan hasil yang maksimal. Dengan kata lain agen masih belum dapat mencapai target yang diberikan perusahaan setiap bulannya. Pencapaian tertinggi terlihat pada bulan September sebesar 53,3% sedangkan pencapaian terendah adalah pada bulan Agustus yaitu sebesar 44,4%. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para manajemen, diduga kinerja agen mulai mengalami penurunan pada tahun 2019 sehingga kualitas agen dalam melaksanakan penjualan mulai tidak terlihat stabil. Para agen biasanya dapat mencapai target yang diberikan perusahaan namun tidak pada tahun 2019 ini. Adapun sebagian manajemen mengatakan bahwa agen telah tidak berkomitmen untuk melakukan penjualan produk.

Faktor yang diduga menjadi penyebab menurunnya kinerja agen adalah tingkat kompensasi yang dirasakan masih rendah dibandingkan perusahaan asuransi lainnya. Kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa karyawan bekerja. Karyawan menggunakan seluruh pengetahuan, keterampilan, tenaga, waktu, serta komitmennya bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri kepada perusahaan, melainkan tujuan lain yang ingin diraihinya yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan. Oleh sebab itu kompensasi sangat penting dalam mendukung kinerja para agen karena adanya kepuasan tersendiri dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.

Dengan demikian tujuan penelitian adalah menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, *training*, jenjang karir dan budaya organisasi terhadap kinerja agen PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Provinsi Sumatera Utara periode tahun 2019.

2. TINJAUAN LITERATUR

Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Sinambela (2017:217) kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa karyawan bekerja. Karyawan menggunakan seluruh pengetahuan, keterampilan, tenaga, waktu, serta komitmennya bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri kepada perusahaan, melainkan tujuan lain yang ingin diraihinya yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan. Menurut Wibowo (2017:289) kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja dan sebagai paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Sunyoto (2015:26) kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya. Namun sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi yaitu suatu jaringan berbagai proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan total dari semua hadiah yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka dan menjadi hal yang menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai agar memberikan tenaga dan pikiran yang terbaik bagi perusahaan.

Menurut Sutrisno (2016:191) adanya indikator yang harus diperhatikan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan ditentukan oleh.

1. Tingkat biaya hidup, kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi Kebutuhan Fisik Minimum (KFM). Perbedaan tingkat KFM akan selalu mengikuti fluktuasi tingkat biaya hidup sehari-hari yang terdapat di lokasi yang berbeda.
2. Tingkat kemampuan perusahaan, dimana perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya. Sebaliknya perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar sesuai harapan karyawan.
3. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab, dimana jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Kadar pekerjaan dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar.
4. Peraturan perundang-undangan yang berlaku, suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa

kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum para karyawan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Indikator yang akan digunakan adalah tingkat biaya hidup, tingkat kemampuan perusahaan, jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab, peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Training

Menurut Widodo (2015:82) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan secara sistematis sehingga karyawan mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Menurut Rachmawati (2017:110) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Rivai dan Sagala (2016:212) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Menurut Sedarmayanti (2015:198) pelatihan adalah sarana yang ditunjukkan sebagai upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota-anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud pelatihan dalam penelitian ini adalah sarana yang ditunjukkan sebagai upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota-anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.

Menurut Mangkunegara (2016:114), ada beberapa indikator diantaranya.

1. Instruktur, mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya dan kompeten.
2. Peserta, peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi, pelatihan merupakan materi yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan harus terbaru agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.
4. Metode, metode akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan secara sistematis sehingga karyawan mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Indikator yang digunakan adalah instruktur, peserta, materi dan metode.

Jenjang Karir

Menurut Anastashia (2018:83) pengembangan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Menurut Yana (2017:148) pengembangan karir merupakan harapan dari sejumlah karyawan yang bekerja sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Menurut Wahyudi (2018:171) pengembangan karir merupakan rangkaian aktivitas yang berkontribusi pada kemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seorang karyawan. Menurut Sagala (2015:37) pengembangan karir adalah proses peningkatan

kemampuan kerja seorang individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkannya. Menurut Roslinawaty (2018:102) pengembangan karir adalah proses pelaksanaan atau implementasi perencanaan karir yang bisa dilakukan melalui jalur pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah sebuah proses yang dilalui seseorang dalam rangka mencapai karir yang telah diinginkannya melalui proses pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Yana (2017:155) ada beberapa indikator diantaranya.

1. Prestasi kerja, dimana prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.
2. *Exposure*, dimana *exposure* adalah menjadi terkenal oleh orang-orang memutuskan promosi transfer dan kesempatan-kesempatan lainnya.
3. Kesetiaan organisasional, dalam banyak organisasi, karyawan meletakkan kemajuan karir tergantung kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan akan menurunkan tingkat perputaran kerja.
4. Mentor dan sponsor, dimana mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan karir bagi orang lain.
5. Kesempatan untuk tumbuh, seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.
6. Dukungan manajemen, untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajemen.

Pengembangan karir adalah proses yang dilalui oleh karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Indikatornya adalah prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor, kesempatan untuk tumbuh serta dukungan manajemen.

Budaya Organisasi

Menurut Siregar (2018:81) budaya organisasi adalah sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma untuk menjadi pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi agar dapat mengatasi masalah yang terjadi baik secara eksternal maupun internal. Menurut Putrandi (2017:33) budaya organisasi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan membagikan nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari identitas suatu perusahaan. Menurut Hartatik (2017:89) budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan pada sebuah organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang kemudian diikuti oleh anggotanya.

Dari penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah penerapan kebiasaan-kebiasaan, nilai, norma dan kepercayaan yang dijadikan pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi yang diterima dan dijadikan sebagai dasar pegangan oleh suatu kelompok.

Menurut Faidillah (2018:188) indikator budaya organisasi terdiri dari.

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu seberapa jauh anggota organisasi didorong mampu berinovasi dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail, yaitu seberapa jauh anggota organisasi mampu memperhatikan, cermat, analisis dan perhatian pada hal-hal yang detail.
3. Orientasi terhadap hasil, yaitu merupakan sejauh mana manajemen memusatkan pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk memperoleh hasil.
4. Orientasi terhadap individu, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen dalam memperhitungkan dampaknya terhadap individu disebuah organisasi.
5. Orientasi terhadap tim, yaitu seberapa jauh aktivitas pekerjaan lebih diberikan kepada tim dari pada individu.

6. Agresifitas, yaitu seberapa jauh individu di suatu organisasi lebih cepat tanggap dan kompetitif dibanding santai dalam bekerja.
7. Stabilitas, yaitu seberapa jauh organisasi mampu bertahan dalam menghadapi berbagai perubahan.

Budaya organisasi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan membagikan nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari identitas suatu perusahaan. Indikatornya adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, orientasi terhadap tim, agresifitas dan stabilitas.

Kinerja

Menurut Bangun (2016:230) kinerja merupakan proses mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Wibowo (2017:70) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut Rivai dkk (2015:447) penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Menurut Sinambela (2017:480) kinerja adalah kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Penggunaan kata kinerja sendiri terkadang di sama artikan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktivitas kerja, dan berbagai istilah lainnya. Kinerja karyawan sangatlah penting sebab dengan kinerja inilah akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada setiap karyawan. Untuk itulah diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wibowo (2017:118) pengukuran kinerja diantaranya.

1. Kualitas, yaitu hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas orang lain.
4. Efektivitas, yaitu tingkat pengguna karyawan dalam organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari penggunaannya.
5. Komitmen kerja, yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kepada perusahaan.

Kinerja merupakan proses mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Indikatornya adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan komitmen kerja.

3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode penelitian yang akan digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG dengan jumlah agen sebanyak 77 agen yang berada di kota Medan dan 30 agen yang berada diluar kota Medan. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan adalah seluruh agen PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG yang berjumlah 77 agen yang berada di kota Medan.

3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Kompensasi (X ₁)	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2016:118)	1. Tingkat biaya hidup 2. Tingkat kemampuan perusahaan 3. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab 4. Peraturan perundang-undangan yang berlaku Sutrisno (2016:191)	Likert
Training (X ₂)	Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan secara sistematis sehingga Mampu memiliki kinerja profesional di bidangnya. Widodo (2015:82)	1. Instruktur 2. Peserta 3. Materi 4. Metode Mangkunegara (2016:114)	Likert
Jenjang Karir (X ₃)	Pengembangan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah- langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Anastashia (2018:83)	1. Prestasi kerja 2. Exposure 3. Kesetiaan organisasional 4. Mentor dan sponsor 5. Kesempatan untuk tumbuh 6. Dukungan manajemen Yana (2017:155)	Likert
Budaya Organisasi (X ₄)	Budaya organisasi adalah sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma untuk menjadi pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi agar dapat mengatasi masalah yang terjadi baik secara eksternal maupun internal. Siregar (2018:81)	1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian terhadap detail 3. Orientasi terhadap hasil 4. Orientasi terhadap individu 5. Orientasi terhadap tim 6. Agresifitas 7. Stabilitas Faidillah (2018:188)	Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Bangun (2016:230)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Komitmen Kerja Wibowo (2017:118)	Likert

Tujuan digunakan analisis regresi berganda pada penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, training, jenjang karir dan budaya organisasi terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG yang dapat dihitung dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Package For The Social Sciences* (SPSS).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana, Y: Kinerja, X₁: Kompensasi, X₂: *Training*, X₃: Jenjang Karir, X₄: Budaya Organisasi, a: Konstanta, b_{1,2,3,4}: Koefisien Regresi, e: Persentase Kesalahan (5%).

Pengujian hipotesis secara parsial (uji t), maka kriteria penilaian hipotesis pada uji t ini adalah H₀ diterima apabila: t_{tabel} > t_{hitung} H_a diterima apabila: t_{hitung} > t_{tabel}, dan Pengujian hipotesis secara simultan (uji F), maka kriteria penilaian hipotesis pada uji F ini adalah: H₀ diterima apabila: F_{tabel} > F_{hitung} H_a diterima apabila: F_{hitung} > F_{tabel}. Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*) *Adjusted R Square* adalah *R Square* yang telah disesuaikan. *Adjusted R Square* biasanya untuk mengukur sumbangan pengaruh jika dalam regresi menggunakan lebih dari dua variabel independen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Penelitian

4.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	1,985	3,011	
Kompensasi	,483	,072	,509
<i>Training</i>	,303	,056	,385
Jenjang karir	,266	,064	,300
Budaya organisasi	,216	,062	,262

a. Dependent Variable: Kinerja agen

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Pada tabel diatas, diketahui pada *Unstandardized Coefficeints* bagian B diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu dengan rumus, sebagai berikut.

$$Y = 1,985 + 0,483 X_1 + 0,303 X_2 + 0,266 X_3 + 0,216 X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Konstanta (α) = 1,985 menunjukkan nilai konstanta, jika nilai variabel bebas yaitu kompensasi, *training*, jenjang karir dan budaya organisasi bernilai 0 maka kinerja agen adalah tetap sebesar 1,985.
2. Koefisien X₁ (b₁) = 0,483 menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja agen sebesar 0,483. Artinya setiap peningkatan kompensasi sebesar 1 satuan, maka kinerja agen akan meningkat sebesar 0,483.
3. Koefisien X₂ (b₂) = 0,303 menunjukkan bahwa variabel *training* berpengaruh positif terhadap kinerja agen sebesar 0,303. Artinya setiap peningkatan *training* sebesar 1 satuan, maka kinerja agen akan meningkat sebesar 0,303.
4. Koefisien X₃ (b₃) = 0,266 menunjukkan bahwa variabel jenjang karir berpengaruh positif terhadap kinerja agen sebesar 0,266. Artinya setiap peningkatan jenjang karir sebesar 1 satuan, maka kinerja agen akan meningkat sebesar 0,266.
5. Koefisien X₄ (b₄) = 0,216 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja agen sebesar 0,216. Artinya setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan, maka kinerja agen akan meningkat sebesar 0,216

Pengujian terhadap hasil regresi dilakukan dengan menggunakan uji-t derajat keyakinan sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$. Penentuan dalam menentukan nilai yang digunakan dari t_{tabel} , maka diperlukan adanya derajat bebas, dengan rumus: $df = n - k = 77 - 5 = 72$ dimana, n : jumlah sampel penelitian dan k : jumlah variabel bebas dan terikat.

Dengan diketahuinya nilai dari df adalah 72 sehingga diperoleh nilai dari t_{tabel} tersebut adalah sebesar 1,993. Sedangkan nilai dari t_{hitung} akan diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS, kemudian akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil uji t_{hitung} dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.2 Hasil Pengujian Parsial (Uji-t)

Coefficients ^a		
Model	t	Sig.
1 (Constant)	,659	,512
Kompensasi	6,702	,000
Training	5,406	,000
Jenjang karir	4,185	,000
Budaya organisasi	3,511	,001

a. Dependent Variable: Kinerja agen

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Pada tabel hasil pengujian parsial diatas, dapat dilihat bahwa.

1. Pada variabel kompensasi (X_1) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (6,702) > t_{tabel} (1,993) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara kompensasi terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG.
2. Pada variabel *training* (X_2) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (5,406) > t_{tabel} (1,993) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara *training* terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG.
3. Pada variabel jenjang karir (X_3) terlihat nilai t_{hitung} (4,185) > t_{tabel} (1,993) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara jenjang karir terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG.
4. Pada variabel budaya organisasi (X_4) terlihat nilai t_{hitung} (3,511) > t_{tabel} (1,993) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara budaya organisasi terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG.

Uji serempak (Uji-F) digunakan untuk menguji model regresi atas pengaruh seluruh variabel independen yaitu kompensasi (X_1), *training* (X_2), jenjang karir (X_3) dan budaya organisasi (X_4) dimana secara simultan terhadap variabel dependen yaitu kinerja agen (Y). Penentuan dalam menentukan nilai F_{tabel} , maka diperlukan adanya derajat bebas dengan rumus: df (pembilang) = $k - 1 = 5 - 1 = 4$ / df (penyebut) = $n - k = 77 - 5 = 72$ dimana, n : jumlah sampel penelitian, k : jumlah variabel bebas dan terikat. Dengan diketahuinya df (pembilang) adalah 4 dan df (penyebut) adalah 72, maka dapat diperoleh nilai F_{tabel} adalah 2,50. Sedangkan nilai F_{hitung} akan diperoleh dengan menggunakan program SPSS, kemudian akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} pada tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil uji F_{hitung} dapat dilihat dibawah ini.

4.3 Hasil Pengujian Serempak (Uji-F)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	301,598	4	75,400	32,959	,000 ^a
	Residual	164,713	72	2,288		
	Total	466,312	76			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Training, Jenjang Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Agen

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} (32,959) > F_{tabel} (2,50) dengan signifikansi $0,00 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel kompensasi, *training*, jenjang karir dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja agen pada PT. Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG.

Koefisien determinasi ($Adjust R^2$) dipergunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yaitu Kompensasi (X_1), *Training* (X_2), jenjang karir (X_3) dan budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja agen (Y). Hasil pengujian determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah.

4.4 Uji Koefisien Determinan ($Adjust R^2$)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,804 ^a	,647	,627	1,513

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Training, Jenjang Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Agen

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa Nilai $Adjust R Square$ (R^2) atau koefisien determinasi yang telah berkorelasi dengan jumlah variabel dan ukuran sampel sehingga dapat mengurangi unsur bias jika terjadi penambahan variabel maupun penambahan ukuran sampel yang diperoleh adalah sebesar 0,627. Hal ini berarti besarnya pengaruh kompensasi, *training*, jenjang karir dan budaya organisasi terhadap kinerja agen adalah sebesar 62,7% dan sisanya 37,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berasal dari luar model penelitian ini seperti beban kerja, stres kerja, konflik kerja, lingkungan kerja, pengawasan dan variabel lainnya

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Agen

Hasil uji-t yang menyatakan bahwa untuk variabel kompensasi mempunyai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,702 > 1,993$) yang artinya variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syaifullah dan Adhi (2018) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara parsial dan simultan

memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arifin (2017) dimana hasil dan temuan menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Training* terhadap Kinerja Agen

Hasil uji-t yang menyatakan bahwa untuk variabel *training* mempunyai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,406 > 1,993$) yang artinya variabel *training* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fadhil (2015) dimana temuan penelitian mengungkapkan bahwa pelatihan secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mamangkey, dkk (2015) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pengalaman dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Jenjang Karir terhadap Kinerja Agen

Hasil uji-t yang menyatakan bahwa untuk variabel jenjang karir mempunyai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,185 > 1,993$) yang artinya variabel jenjang karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramli dan Yudhistira (2018) dimana berdasarkan pengujian yang dilakukan dapat diketahui bahwa pengembangan karir secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kudsi, dkk (2017) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan sistem insentif secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Agen

Hasil uji-t yang menyatakan bahwa untuk variabel budaya organisasi mempunyai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,511 > 1,993$) yang artinya variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hormati (2016) dimana berdasarkan pengujian yang dilakukan dapat diketahui bahwa budaya organisasi secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosvita, dkk (2017) dimana hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi, *Training*, Jenjang Karir dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Agen

Hasil uji-F yang menyatakan bahwa untuk seluruh variabel mempunyai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($32,959 > 2,50$) yang artinya variabel kompensasi, *training*, jenjang karir dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG.

Hasil penelitian ini didukung oleh Nilai *Adjust R Square* (R^2) atau koefisien determinasi yang telah berkorelasi dengan jumlah variabel dan ukuran sampel sehingga dapat mengurangi unsur bias jika terjadi penambahan variabel maupun penambahan ukuran sampel yang diperoleh adalah sebesar 0,627. Hal ini berarti besarnya pengaruh kompensasi, *training*, jenjang karir dan budaya organisasi terhadap kinerja agen adalah sebesar 62,7% dan sisanya 37,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berasal dari luar model penelitian ini seperti beban kerja, stres kerja, konflik kerja, lingkungan kerja, pengawasan dan variabel lainnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik peneliti dari hasil penelitian ini yaitu kompensasi, training, jenjang karir dan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja agen PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Provinsi Sumatera Utara periode tahun 2019.

Saran

1. Diharapkan perusahaan meningkatkan pemberian kompensasi kepada karyawan agar dapat sesuai dengan biaya hidup agen sehingga agen dapat terus bersemangat untuk memberikan kerja terbaiknya kepada perusahaan dan mencapai hasil kerja yang optimal serta sesuai dengan harapan perusahaan dalam mencapai target yang diberikan.
2. Diharapkan perusahaan dapat meningkatkan pelatihan yang diberikan dimana pelatihan yang dilaksanakan harus sesuai dengan agen yang berkualifikasi agar tidak terlalu padat serta dipenuhi dengan materi yang membantu setiap agen dalam menyelesaikan masalah yang sering terjadi dilapangan.
3. Diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kesempatan promosi hanya bagi yang berprestasi dan memiliki kinerja yang baik saja sehingga karyawan akan berlomba-lomba untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Perusahaan juga dapat memberikan bimbingan kepada seluruh agen agar mereka memiliki kesempatan yang sama dalam menunjang jenjang karir mereka.
4. Diharapkan perusahaan dapat meningkatkan motivasi atau dorongan yang diberikan kepada setiap agen baik dengan pujian maupun selalu mengingatkan mengenai budaya perusahaan yang selalu berinovasi dan berani mengambil tindakan serta penuh perhatian dalam mengerjakan pekerjaannya agar dapat mendapatkan hasil kerja yang optimal secara efektif dan efisien.
5. Diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja agen agar memiliki kualitas kerja yang baik dalam mencapai kuantitas target yang telah ditentukan perusahaan secara optimal dan tepat pada waktu yang telah ditentukan dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan usaha mereka dan pelatihan yang mendukung kinerja mereka serta kesempatan promosi bagi agen yang berprestasi. Perusahaan juga diharapkan dapat selalu mengingatkan agen mengenai budaya perusahaan agar diterapkan untuk setiap pekerjaan yang dilaksanakan.
6. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya penelitian yang dilakukan dapat menggunakan populasi dan sampel yang lebih besar lagi untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya, peneliti juga hendaknya menggunakan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang mungkin lebih besar berpengaruh dalam meningkatkan kinerja agen didasarkan faktor beban kerja, stres kerja, konflik kerja, lingkungan kerja, pengawasan dan variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anastashia, Widya Nur 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid II*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifin, Muhammad. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Jurnal EduTech Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*.
- Bangun, Wilson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Darmawan, Kuncoro Achmad. 2018. *Konsep Penerapan Manajemen Sumber*.
- Fadhil, Feriza. 2015. Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Cibalung Happy Land Bogor. *Journal of Faculty Economics*.
- Faidillah, Walgito Tarigan. 2018. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hartatik, Meylani Adya. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Berkembang*. Jakarta: Murai Kencana.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesembilan Belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hormati, Theolina. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*.
- Kudsi, Ridwan Muh, Sukisno Selamat Riadi dan Dirga Lestari AS. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman Samarinda*.
- Mamangkey, Trisofia Junita. 2015. Pengaruh Pelatihan, Pengalaman dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal Ekonomi Universitas Manado*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan Kedua Belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Priyatno, Dwi. 2018. *SPSS Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa & Umum*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Putrandi, Muhammad. 2017. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rachmawati, Irdianti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Keorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ramli, Haeba Abdul dan Rizki Yudhistira. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Jurnal Seminar Nasional Cendekiawan*.
- Rivai, Azwar Samsudin, Jonathan Sarwono dan Bedjo Silalahi. 2015. Pengaruh Penilaian Kinerja Dalam Menghasilkan Hasil Kerja Karyawan Yang Optimal Dalam Kegiatan Berorganisasi. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Yogyakarta*.
- Rivai, Mohammad dan Sagala Indriawanti. 2016. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: UB Press.
- Roslinawaty, Indah Purnama. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rosvita, Vivin, Endang Setyowati dan Zaenal Fanani. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesia Jurnal Farmasi STIKES Muhammadiyah Kudus*.
- Sagala Indriawanti. 2015. *Penerapan Perilaku Organisasi Yang Efektif Cetakan Kedua*. Jakarta: UB Press.
- Salinding, Nuartansi. 2017. Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Pengawasan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Nuansa Sumber Indahani). *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Yogyakarta*.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Kesembilan*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Hadari Ashar. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Arishanti Casimir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Sonny. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Bandung: Alfabeta.

- Syaifullah, As'ad dan Iwan Adhi Prasetyo. 2018. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inovasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya*.
- Wahyudi, Ananda Putra. 2018. *Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Kajian Hasil Lapangan)*, Malang: UB Press.
- Wahyudi, S. T. 2017. *Statistika Ekonomi: Konsep, Teori dan Penerapan*. Penerbit UB Press. Malang.
- Wibowo, Hutagaol. 2017. *Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Widodo, Hendrik. 2015. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Yana, Anggie Putri. 2017. *Pengembangan Karir SDM (Sumber Daya Manusia) Cetakan Pertama*. Bandung: Alfabeta.