

BUNGA RAMPAI

MAGISTER MANAJEMEN

#42



MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
DAN PERILAKU ORGANISASIONAL

BUNGA RAMPAI

BUNGA RAMPAI



Manajemen Sumberdaya Manusia
dan Perilaku Organisasional

BUNGA RAMPAI

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

Editor :

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

PPS
U M Y  Penerbit
Program Pascasarjana
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

viii + 200 halaman, 210 x 297 mm
ISBN : 978-602-50710-3-4

Program Studi Magister Manajemen
Cetakan Pertama, Desember 2017

Editor:

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Editor Tata Letak:

Musoli, S.E

Desain Sampul:

Roisul Iksan, S.Kom

Penerbit:

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan penuh rasa syukur kelas mata kuliah Manajemen Sumberdaya Manusia. MM Universitas Muhammadiyah Yogyakarta angkatan 42 mempersembahkan buku "Bunga Rampai Manajemen SDM dan Perilaku Organisasional". Upaya penyusunan buku ini dilakukan untuk mendokumentasikan karya-karya yang dihasilkan di perkuliahan sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca secara lebih luas. Penulisan buku juga mengandung konsekuensi untuk membangun budaya pendidikan yang lebih bermartabat dan berintegritas.

Buku ini terdiri dari 22 artikel yang dimasukkan ke dalam 22 bab di dalam buku bunga rampai. Tiga artikel ditulis oleh empat orang dosen Manajemen Sumberdaya Manusia dan Organisasi beserta 19 artikel adalah tugas penyusunan paper kuliah mahasiswa MM yang berkaitan dengan mata kuliah Manajemen SDM maupun Perilaku Organisasional. Topik-topik di dalam masing-masing bab adalah kajian Manajemen SDM dan perilaku organisasional pada beragam isu dan konteks yang didiskusikan oleh masing-masing mahasiswa.

Sebagai penutup, tiada gading yang tak retak. Tentunya banyak kekurangan dalam penyusunan buku ini sehingga kritik dan masukan selalu diperlukan bagi pengembangan studi Manajemen SDM dan Perilaku organisasional ke depan. Hal-hal yang besar tentunya berawal dari yang sederhana. Semoga tulisan-tulisan dalam buku ini menjadi ilmu yang bermanfaat bagi pengembangan organisasi hari ini dan esok.

Walaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 18 November 2017

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Guru Besar Ilmu Manajemen SDM

Daftar Isi

| | |
|----------------------|------|
| Sub Cover | |
| Kata Pengantar | iii |
| Daftar Isi | iv |
| Daftar Gambar | vii |
| Daftar Tabel | viii |

Urgensi Studi Perilaku Organisasional Positif Bagi Mahasiswa Sekolah Bisnis

| | |
|--------------------------------------|---|
| <i>Heru Kuniyanto Tjahjono</i> | 1 |
|--------------------------------------|---|

Corporate Social Responsibility: Tinjauan Strategis Dari Sudut Pandang Internal Stakeholders

| | |
|---------------------------------------|----|
| <i>Sri Handari Wahyuningsih</i> | 11 |
|---------------------------------------|----|

Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan Adopsi Sistem Informasi

| | |
|----------------------|----|
| <i>Fauziah</i> | 22 |
|----------------------|----|

Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kinerja

| | |
|-------------------------------------|----|
| <i>Agung Satiya Putrajati</i> | 33 |
|-------------------------------------|----|

Manajemen Pengetahuan: Transfer Pengetahuan dan Strategi Manajemen Pengetahuan

| | |
|----------------------------------|----|
| <i>Amelia Puspa Tamara</i> | 42 |
|----------------------------------|----|

| | |
|--|-----|
| Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Modal Perusahaan <i>Andi Syaputra</i> | 49 |
| Manajemen Sumber Daya Manusia Global <i>Billy Andrian</i> | 57 |
| Mengelola Sumber Daya Manusia (Rekrutmen dan Seleksi) <i>Fatikha Rizdiana Dewi</i> | 65 |
| Analisis Terhadap Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kinerja Karyawan <i>Imelda</i> | 72 |
| Etika Dan Privasi Karyawan <i>Lalu Supardin</i> | 86 |
| Pelatihan dan Pengembangan <i>Linggar Saputri</i> | 93 |
| Etika Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia <i>Musoli</i> | 102 |
| Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) Karyawan Pada Perusahaan Jasa <i>Nurni Arrina Lestari</i> | 113 |
| Kompensasi Eksekutif <i>Rina Eka Widjayanti</i> | 125 |

Optimalisasi Job Desain Didalam *Socio-Technical Systems* (STS)

Roisul Iksan133

Mengelola Sumber Daya Manusia Global

Roro Agung Prihatini..... 143

Manajemen Kinerja dan *Feedback*

Septylyta Rahmita Putri149

Sekelumit Tentang Pensiun

Siti Abdillah Nurhidayah.....161

Staffing

Suwarna Dianto.....170

Sistem Baru dan Kesuksesan *Job Design*

Tria Ratnasari181

Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menghadapi Daya Saing Global

Uci Mariantika189

Hubungan Kerja

Yessi Novita Parimulya.....195

Daftar Gambar

| | |
|--|-----|
| Gambar. 1 Metode Perkembangan Teori Etika | 105 |
| Gambar. 2 Teori hierarki kebutuhan; Abraham Maslow | 135 |

Daftar Tabel

| | |
|---|-----|
| Tabel 1. Aktivitas MSDM menurut para ahli | 54 |
| Tabel 2. Metode <i>Job Design</i> | 186 |

Kompensasi Eksekutif



Rina Eka Widjayanti

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkopoten adalah suatu asset yang harus dimiliki semua perusahaan karena dalam bekerja dibutuhkan orang yang memiliki kinerja yang tinggi untuk mewujudkan visi misi dalam sebuah perusahaan. Saat ini keahlian dan kecakapan seorang manajer eksekutif sangat berhubungan dengan kinerja keuangan suatu perusahaan, karena sangat diperlukan pemahaman yang baik antara tingkat kompensasi eksekutif dengan ukuran keberhasilan keuangan. Kompensasi perusahaan dijadikan sebagai alat untuk memonitor dan memotivasi seorang manajer. Agar nantinya seorang manajer dapat mengubah perusahaan menjadi lebih maju, tidak ada standar dan patokan untuk pemberian kompensasi eksekutif, karena terdapat perbedaan antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya. Seorang eksekutif senior menerima tidak lebih dari 20 % dari kompensasi tahunan dari gajinya, dengan sisa biasanya dibagi secara tahunan sebanyak 30% dan insentif jangka panjang sebanyak 50%. Makalah ini membahas tentang kompensasi eksekutif didalam suatu perusahaan dan bagaimana penerapannya di Indonesia.

A. Latar Belakang

Dalam suatu perusahaan hal yang paling terpenting adalah Sumber Daya Manusia (SDM), perusahaan yang memiliki sumber daya yang memiliki kemampuan yang nantinya akan membuat perusahaan menjadi semakin berkembang dan perusahaan dapat menciptakan visi misinya dengan

mudah. Untuk menciptakan kinerja dan motivasi kerja dari para karyawannya biasanya suatu perusahaan mengadakan system kompensasi atau pemberian berbagai reward sebagai tanda terimakasih perusahaan kepada karyawan yang telah banyak bekerja keras untuk mengembangkan perusahaan.

Dengan memberikan kompensasi atau reward, perusahaan bisa meningkatkan dan membuat prestasi karyawan, motivasi karyawan dan kepuasan para karyawan. Seharusnya karyawan bisa menerima hak-haknya sebagai seorang pekerja, hak tersebut berupa imbalan / kompensasi setelah mereka mengerjakan kewajibannya dengan baik dan benar. Dan kompensasi adalah semua yang diterima karyawan sebagai balasan atas pekerjaan yang telah karyawan lakukan dalam perusahaan. Kompensasi adalah salah satu dari masalah yang sangat kompleks, tetapi sangat bermanfaat dan sangat penting sekali untuk karyawan ataupun untuk perusahaan.

Suatu bentuk pemberian kompensasi yang banyak diterapkan dalam suatu perusahaan biasanya terdiri dari gaji, tunjangan dan insentif yang saat ini cenderung menjadi pertanyaan oleh kebanyakan karyawan, karena belum diberikan secara adil dan merata atas pemberian kompensasi kepada setiap karyawan didalam perusahaan. Tujuan dari diberikannya kompensasi itu sendiri adalah sebagai tanda terimakasih / sebagai sebuah penghargaan atas prestasi kerja, sebuah keadilan, digunakan untuk mempertahankan karyawan, untuk memperoleh karyawan yang bermutu, sebagai pengendalian biaya dan untuk memenuhi peraturan - peraturan

Kompensasi juga disebut

dengan kompensasi eksekutif, kompensasi eksekutif adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang eksekutif perusahaan sebagai imbalan atau balas jasa karena seorang eksekutif tersebut sudah menjalankan tugasnya dan sudah memiliki tanggung jawab yang besar dalam suatu perusahaan. Kompensasi yang didapat seorang eksekutif juga akan berbeda dengan kompensasi yang diberikan oleh para karyawan baru, kenapa demikian, karena beban tanggung jawab dan beban pekerjaan seorang eksekutif sangat berat dan sangat berisiko dibandingkan dengan pekerjaan karyawan pada umumnya. Seorang eksekutif memiliki beban yang berat karena seorang eksekutif juga bertugas untuk menaikkan saham perusahaan agar perusahaan dikenal dengan baik oleh perusahaan lain ataupun dimata para pemegang saham yang lainnya, apabila nilai saham dalam suatu perusahaan meningkat nantinya yang akan diuntungkan juga seorang eksekutif selaku sebagai yang bertanggung jawab atas semua jalannya keberhasilan tersebut.

B. TinjauanPustaka

1. Kompensasi

Kompensasi adalah suatu imbalan yang diterima oleh karyawan dari perusahaan tempatnya bekerja yang telah bekerja giat, yang memiliki kinerja yang tinggi yang dapat membuat

nilai perusahaan naik dan imbalan ini biasanya berupa tambahan gaji atau tiket pergi berlibur sekeluarga.

Menurut Mello (2011) kompensasi adalah sebuah bidang strategi bagi organisasi yang berpengaruh pada kemampuan atasan untuk dapat menarik para pelamar, mempertahankan karyawan, dan memastikan tingkat kerja optimal para karyawan dalam mencapai tujuan - tujuan strategi perusahaan.

2. Kompensasi Eksekutif

Kompensasi eksekutif adalah kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial dan non keuangan lain yang diterima oleh seorang eksekutif dari perusahaan mereka untuk layanan mereka kepada sebuah perusahaan. Hal ini biasanya diberikan bersamaan dengan gaji, bonus, saham atau opsi panggilan pada saham suatu perusahaan, manfaat, dan penghasilan tambahan.

Seorang eksekutif yang memiliki ketrampilan sangat menentukan kemajuan, kehidupan dan kegagalan sebuah perusahaan, kompensasi eksekutif yang diberikan perusahaan bergantung pada seberapa besar tanggung jawab, risiko dan usaha yang ditanggung oleh eksekutif top sebagai sebuah fungsi dari skala sebuah perusahaan.

Menurut Komari dan Faizal (2007) Kompensasi eksekutif merupakan salah satu alat yang

masih dianggap efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Disebut efektif karena ketika para eksekutif pada sebuah perusahaan diberikan kompensasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, akan timbul kepercayaan dari diri eksekutif kepada perusahaan tempat mereka tersebut bekerja, sehingga seorang eksekutif akan berusaha meningkatkan kinerja dan lebih memaksimalkan keahlian serta sumber daya yang dimilikinya

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi Eksekutif

Kompensasi eksekutif yang diberikan perusahaan kepada eksekutif terkadang dilihat dari kinerja dan tanggung jawab mereka dalam bekerja dan dalam memajukan perusahaan, berikut ini adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pemberian kompensasi eksekutif meliputi :

- a. Umur seorang eksekutif
- b. Lamanya menjadi eksekutif
- c. Kepemilikansaham
- d. Motivasi yang dimiliki
- e. Kemampuan dan ketrampilan
- f. Komposisi dewan direksi

4. Komponen Kompensasi Eksekutif

Berikut ini adalah komponen-komponen yang terdapat di dalam suatu kompensasi eksekutif, meliputi:

a. Keuntungan Tambahan

Keuntungan tambahan adalah berupa suatu tambahan imbalan dari hasil keuntungan perusahaan yang diperoleh oleh seorang eksekutif karena hasil dari pekerjaannya.

b. Tunjangan Tambahan

Tambahan benefit yang diberikan kepada karyawan. Seperti kendaraan perusahaan, jasa kesehatan tambahan atau paket liburan

c. Insentif Jangka Panjang

Insentif Jangka Panjang diberikan agar para manajemen puncak dapat termotivasi untuk terus meningkatkan pertumbuhan dan kesejahteraan jangka panjang perusahaan yang lebih meningkat lagi.

d. Bonus Tahunan

Bonus Tahunan adalah rencana yang dirancang agar dapat memotivasi kinerja jangka pendek seorang manajer dan seorang eksekutif yang nantinya akan dikaitkan pada profitabilitas perusahaan.

tidak dibayar secara overpaid (dibayar berlebih), tetapi kompensasi yang mereka terima adalah kompensasi yang diberikan tidak secara langsung yang berhubungan dengan kinerja mereka, kinerja dari para karyawan ini akan diukur dengan melihat perubahan nilai pasar (market value) dari perusahaan dimana semuanya diukur berdasarkan perubahan yang terjadi didalam kesejahteraan para investor / pemegang saham. Kombinasi ini biasanya disebut dengan Total Cash Compensation (TCC). Kompensasi yang diberikan biasanya tergantung dengan kinerja dan tergantung dengan peran dari eksekutif. Contohnya, Bonus kinerja terkait dengan Direktur Penjualan mungkin didasarkan pada omset pertumbuhan pendapatan tambahan dari hasil penjualan perusahaan tersebut.

Seorang eksekutif juga biasanya diberikan kompensasi saham terbatas, dimana saham tersebut diberikan tetapi tidak dapat dijual lagi sampai kondisi tertentu terpenuhi dan akan memiliki nilai yang sama dengan nilai harga pasar dalam saham. Tujuan dari diberikannya kompensasi eksekutif ini adalah agar seorang eksekutif didalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja mereka yang nantinya akan membuat harga saham perusahaan menjadi naik dan akan membuat nama perusahaan terkenal, baik dimata perusahaan dan pengamat perusahaan lainnya, ataupun baik dimata pemegang

C. Pembahasan

Didalam sebuah perusahaan modern, CEO (Chief Executive Officer) dan eksekutif top biasanya sering dibayar dengan gaji yang ditambah dengan bonus atau insentif jangka pendek. Seorang CEO (Chief Executive Officer) atau eksekutif

saham. Tetapi besarnya kompensasi eksekutif yang diberikan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor dan kompensasi eksekutif antar Negara memang berbeda-beda.

Dalam perusahaan biasanya kompensasi yang diberikan kepada perseorangan akan berbeda ini yang terkadang membuat para karyawan lainnya merasa iri satu sama lain atau merasa perusahaan tidak berlaku adil. Dan untuk mengatasi masalah ini sebaiknya perusahaan menerapkan sistem yang disebut dengan sistem perkiraan produktivitas yang *Human Capital Human Capital* dimana system ini sendiri terdiri dari keterampilan seseorang, sebuah pengetahuan yang dimiliki ataupun dikuasai, pengalaman dan kesehatan yang dimiliki oleh perseorangan dari segi pendidikan yang ditempuhnya dan pelatihnannya, Becker (1996). Karena biasanya seorang eksekutif muda lebih banyak dan lebih berani dalam pengambilan risiko yang ada dan seorang eksekutif tua lebih bersikap konservatif.

D. Kompensasi Eksekutif di Indonesia

Kebanyakan kompensasi eksekutif diterapkan dinegara maju terutama di Amerika Serikat (AS) dan Inggris, banyak dilakukan dinegara maju karena semakin meningkatnya penerapan pengelolaan perusahaan maka akan semakin populernya juga tentang isu

kompensasi eksekutif karena akan ada sebuah kemudahan mendapatkan data dari perusahaan-perusahaan swasta yang ada dinegara tersebut melalui saham. Dan untuk Indonesia sebagai negara berkembang belum banyak pengetahuannya tentang faktor-faktor apa saja yang nantinya dapat mempengaruhi ataupunberpengaruh terhadap kompensasi eksekutif, dan ini sangat berbeda dengan Amerika Serikat (AS).

Di Negara Indonesia saat ini banyak perusahaan yang berstatus milik Negara dalam perekonomiannya. Dari sini dapat diketahui bahwa kompensasi eksekutif diperusahaan milik Negara akan sangat berpengaruh dan mempengaruhi sistem kelembagaan dan kontrol pada pemerintah. Dengan adanya perbedaan karakteristik seperti ini maka untuk mengerti dan mempelajari kompensasi eksekutif dengan latar belakang negara berkembang seperti indonesia tentu nantinya akan berbeda pula kondisinya dengan Negara-negara maju seperti Amerika Serikat (AS). Di Indonesia saat ini kompensasi eksekutif sudah bukanlah topik yang sangat populer dibicarakan sebagaimana di Amerika Serikat (AS).

Menurut Dyan (2009) Pada tahun 1990 kompensasi eksekutif di Indonesia pernah sangat terkenal ketika pada akhir tahun 2005, gubernur bank Indonesia pada tahun 2006 telah mengusulkan tunjangan

dan gaji untuk gubernur BI sejumlah Rp 2,6 miliar dalam setahun atau Rp 223,7 juta dalam, tunjangan dan gaji yang diusulkan untuk Deputy Gubernur Senior BI adalah sebesar Rp 2,2 miliar dalam setahun atau Rp 187,2 juta dalam perbulan, dan untuk Deputy Gubernur BI adalah sebesar 2 miliar dalam setahun atau sebulan sama dengan Rp 169,8 juta. Dan pengajuan Usulan ini menjadi masalah mengingat akan gaji dari Presiden RI sendiri yang hanya seperlima dari besaran gaji yang diusulkan Bank Indonesia. Gaji dan tunjangan Presiden RI sebesar Rp 62,7 juta per bulan. Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) tidak menyetujui usulan tersebut dan melalui negosiasi disepakati kenaikan gaji para eksekutif BI dipotong 31,6% dari yang semula diusulkan. Gaji dan tunjangan Gubernur BI menjadi Rp 1,8 miliar/tahun. Deputy Gubernur Senior Rp 1,5 miliar/tahun, dan Rp 1,3 miliar/tahun untuk Deputy Gubernur (Bank Indonesia, 2006). Kenapa kompensasi eksekutif sangat sulit diterapkan di Indonesia, karena di Indonesia eksekutif sangat sulit diharapkan secara terang-terangan dalam penyampaian angka-angka penghasilan yang diperoleh seorang eksekutif. Di Indonesia saat ini mengungkapkan jumlah gaji yang diterima dianggap pantangan dan sesuatu yang tidak pantas untuk diberitahukan ataupun diungkapkan ke kalangan luas maupun kalangan umum. Setiap perusahaan juga akan sangat menjaga kerahasiaan gaji

eksekutif yang telah diberikan, sangat sulit mendapatkan data dari perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia saat ini sekalipun perusahaan yang sudah Go Public melalui bursa saham. Meskipun sebagian diperoleh dari data tetapi data tersebut biasanya sangat umum dan didapatkannya melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

E. Kesimpulan Dan Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa Kebijakan kompensasi eksekutif pada dasarnya merupakan bentuk kontrak keagenan antara pemegang dengan manajemen perusahaan mengungkapkan bahwa kepentingan pemilik perusahaan dan manajemen dapat diselaraskan dengan cara mendasarkan kompensasi kepada satu atau lebih ukuran pencapaian kinerja dalam perusahaan. Dengan demikian kebijakan penentuan kompensasi eksekutif merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan dalam rangka mendorong peningkatan kinerja. Manajemen dari sebuah perusahaan bertanggung jawab untuk mengoptimalkan keuntungan para pemilik atau pemegang saham, dan sebagai imbalannya manajemen akan memperoleh kompensasi sesuai dengan kontrak yang telah dibuat atau disetujui. Semua pemilik dari perusahaan pasti mengharapkan manajemen yang dapat

meningkatkan kinerja dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat. Kompensasi eksekutif itu sebenarnya dapat diberikan kepada eksekutif yang memiliki pengalaman dan keahlian, seorang eksekutif juga sebaiknya dipilih berdasarkan tingkat usia yang muda, karena seorang eksekutif yang memiliki umur yang muda relative berani dalam mengambil risiko yang besar asalkan penghasilan perusahaan meningkat. Kompensasi eksekutif di beberapa Negara maju sangat transparan, perusahaan melakukan ini agar para investor mengetahui berapa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada seorang eksekutif didalam perusahaan, tetapi di Negara berkembang seperti Indonesia kompensasi eksekutif tidak transparan karena menurut Indonesia menjadi sebuah pantangan dan tidak pantas apabila jumlah dari kompensasi eksekutif yang diberikan oleh seorang eksekutif diberitahukan kepada pihak lain. Inilah perbedaan antara Negara maju dan Negara berkembang. Negara dan perusahaan yang ingin mengetahui jumlah dari kompensasi eksekutif Indonesia mereka hanya dapat mengaksesnya dari beberapa narasumber saja atau mereka hanya mendapatkan informasi dari Rapat Umum Pemegang Saham saja. Inilah yang menjadi tidak begitu terkenalnya atau tidak begitu gencarnya pembicaraan tentang kompensasi eksekutif di Indonesia saat ini.

2. Saran

Melihat kesimpulan dari pembahasan diatas menurut saya kompensasi eksekutif dalam sebuah perusahaan itu memang penting, kompensasi eksekutif diberikan kepada seorang eksekutif agar mereka mau bekerja dengan giat untuk membuat perusahaan semakin maju dan mereka berhak mendapat imbalan dari apa yang telah mereka kerjakan untuk perusahaan. Saran saya adalah yang pertama Sebaiknya Indonesia sebagai Negara berkembang mulai mengikuti AS sebagai Negara maju yang secara tidak langsung memberikan informasi secara transparan kepada pemegang saham lainnya agar mereka tau berapa patokan yang diberikan indonesia kepada seseorang eksekutif yang memiliki tanggung jawab besar dan yang kedua adalah Indonesia sebaiknya mulai peduli dengan adanya kompensasi eksekutif dikalangan perusahaan agar perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia tidak tertinggal jauh dengan perusahaan-perusahaan dari Negara lain dan agar perusahaan lain dapat mencari informasi dengan mudah, jadi informasi tidak hanya didapatkan secara tidak lengkap hanya dari hasil Rapat Umum Pemegang Saham saja.

Daftar Pustaka

- Becker, G.S., (1996), *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. 3rd edition. University of Chicago Press.
- Dyan, V., (2009), *Faktor - Faktor yang mempengaruhi kompensasi eksekutif dan dampaknya terhadap kinerja BUMN perkebunan di Indonesia*. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Komari, N., & Faisal., (2007), *Analisis Hubungan Struktur Corporate Governance dan Kompensasi Eksekutif*. *Jurnal Keuangan dan Perbankan* XI/No.2/Mei 2007,hal.213-224.
- Mello, J.A., (2011), *Strategic Human Resources Management*. 4c Edition. Southwestern cengage learning
- Tjahjono, H.K. (2015) *Manajemen Sumberdaya Manusia*. VSM MM UMY