
Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia: Sebuah Literature Review

Muhammad Erikko Abimayu¹, Dora Amelya², Debbyangraiansyah³, Mega Rahmi⁴, Teguh Aprianto⁵

¹Universitas Negeri Yogyakarta

²Politeknik LP3I Bandung PSDKU Pekanbaru

³Institut Teknologi Bisnis dan Kesehatan Bhakti Putra Bangsa Indonesia

⁴UIN Mahmud Yunus Batusangkar

⁵Universitas Teknologi Bandung

E-mail : muhammaderikko.2023@student.uny.ac.id

Article History:

Received: 20 Maret 2024

Revised: 29 Maret 2024

Accepted: 01 April 2024

Keywords: *Rewards, Performance, Human Resources*

Abstract: *Business developments in this technological era create very tight competition between each other. Human resources is one of the qualities that influences the running of the business. What is meant by human resources are workers within the scope of the business. For this reason, the quality of human resources must be of high quality and maintained. This research analyzes the influence of rewards on human resource performance. Researchers used a literature review method involving several relevant sources. From the research conducted, results were obtained that rewards influence human resource performance. With rewards, workers will also be more enthusiastic, disciplined, and careful in doing their work.*

PENDAHULUAN

Seiring perkembangan zaman dengan dukungan teknologi canggih membuat perusahaan harus mempertahankan kualitas yang ada didalamnya. Persaingan antar perusahaan membuat masing-masing perusahaan berpikir bagaimana cara memberikan nilai (*value*) yang berbeda. Nilai yang diberikan perusahaan tentu akan membuat klien merasa tertarik untuk tetap bekerjasama dalam hal berbisnis. Berdasarkan ilmu ekonomi dan bisnis, salah satu hal yang mempengaruhi kualitas perusahaan adalah sumber daya manusia. Perusahaan tentu telah berlomba-lomba untuk mendapatkan sumber daya manusia terbaik. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah pekerja-pekerja di dalam perusahaan.

Masih banyak pekerja atau sumber daya manusia yang tidak maksimal dalam menjalankan pekerjaan dalam perusahaannya. Tingkat keproduktifan juga menjadi tantangan besar bagi perusahaan agar tetap stabil dalam kualitas terbaiknya. Disisi lain, kedisiplinan pekerja juga harus tetap terjaga dan ditingkatkan. Fakta dilapangan menunjukkan bahwa pegawai mempunyai tingkat kedisiplinan yang rendah sehingga perlu ditingkatkan lagi. Masalah kedisiplinan yang dihadapi perusahaan ini adalah pekerja yang datang terlambat ke tempat kerja, tinggi ketidakhadiran yang tidak masuk tanpa adanya informasi, keterlambatan dalam melakukan suatu pekerjaan.

Pimpinan dituntut untuk meningkatkan ketegasan terhadap pegawainya, membuat peraturan-peraturan baru tertulis agar pekerja dapat lebih mentaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan, dan pekerja hendaknya mempunyai kesadaran diri dalam menghargai waktu dalam hal apapun jika ada hal baru peraturan yang dibuat oleh perusahaan. Adanya pemeliharaan yang disiplin sikap, maka pekerjaan akan memperoleh hasil yang maksimal (Afifah, 2022).

Masalah kedua, Ketut Ratih (2019) melakukan penelitian dan mendapatkan hasil penyebab ketidakdisiplinan kinerja pekerja dari beberapa aspek internal meliputi, faktor lingkungan kerja yang kurang nyaman, penilaian kerja kurang efektif, beban kerja yang berlebihan, kejenuhan didalam bekerja, dan konflik antara bawahan dengan atasan. Sedangkan aspek external meliputi, kurangnya penenerapan dan penegasan dalam menaati tata tertib, kurangnya pengawasan dari pihak direktur, pemberian toleransi waktu keterlambatan terlalu berlebihan. Keterkaitan antara kebijakan perusahaan dan kebijakan pemimpin tentu mempengaruhi kualitas sumber daya manusia.

Pemimpin yang baik tentu akan mengetahui hak dan kewajiban pekerja di dalam perusahaan. Berbicara mengenai hak pekerja, pemimpin juga harus memberikan *reward* dalam bentuk apapun bagi siapa saja yang memberikan kualitas terbaik bagi perusahaan. Ludigdo berpendapat bahwa *reward* merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan kepada pekerja melalui bentuk ucapan atau material. Reward diharapkan mampu untuk memberikan motivasi terhadap sumber daya manusia agar dapat memaksimalkan tenaga dan pikiran terbaiknya untuk perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk menganalisa pengaruh *reward* terhadap kinerja sumber daya manusia.

LANDASAN TEORI

Hasil penelitian Lazzaroti (2019), menunjukan bahwa kinerja merupakan hal yang kompleks dan memerlukan perbaikan terus-menerus baik bagi individu, kelompok, maupun organisasi. Karena kinerja merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi oleh seluruh komponen dan elemen organisasi dan menjadi tanggung jawab setiap individu dalam organisasi tempat kerja untuk mampu menghadapi situasi perekonomian dan keuangan di Indonesia. Penelitian dari Novarini (2019) yang meneliti tentang pengaruh reward terhadap kinerja menunjukan adanya hubungan yang positif antara reward terhadap kinerja karyawan yang menggunakan responden karyawan hotel di Bali. Semakin tinggi perusahaan memberikan *reward* terhadap karyawan maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Reward merupakan komponen penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Penelitian (Kerr dkk., 2022), menemukan hasil yang kuat hubungan antara *reward* dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang buruk merugikan perusahaan mana pun, padahal kinerja karyawan yang efektif merupakan sumber utama keberhasilan perusahaan. *Reward* adalah salah satu alat yang diterapkan organisasi untuk mempertahankan, menarik dan mendorong karyawannya serta memberikan insentif. Program *reward* yang gagal memotivasi pekerja dianggap tidak efektif.

Fadhil (2023), dalam penelitiannya menunjukan pengaruh yang kuat antara indikator-indikator *reward* terhadap kinerja karyawan. Studi ini menekankan perlunya mengumpulkan bukti mengenai hubungan antara penerapan sistem *reward* dan hasil individu yang positif, seperti kinerja dan kepuasan kerja dalam lingkungan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan yang selalu berubah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah *literatur review*. Sumber yang digunakan berupa jurnal dan artikel dengan rentang waktu terbit 2018-2023. Menurut Lubis (2018), penelitian kualitatif adalah penelitian yang mengacu pada metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif tentang orang-orang dan perilaku yang diamati dalam bentuk kata-kata tertulis dan lisan. Menurut (Sukmadinata, 2016), pendekatan deskriptif merupakan metode penelitian yang paling dasar dalam penelitian kualitatif. Jurnal dan artikel didapatkan melalui sumber terpercaya seperti Elsevier, Science Direct, dan Google Scholar. Peneliti mengidentifikasi jurnal terdahulu yang relevan dengan memasukkan kata kunci “reward, kinerja, dan sumber daya manusia”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada akhir-akhir ini, beberapa perusahaan sudah menerapkan sistem reward bagi karyawannya. Bentuk reward ini diberikan dalam bentuk pujian, uang, dan lain sebagainya. Berhubungan dengan hal tersebut, akibatnya produktivitas tenaga kerja juga semakin meningkat. Menurut data resmi dalam website Disnaker tahun 2015-2022, didapatkan hasil sebagai berikut:

Produktivitas Tenaga Kerja Berdasarkan Lapangan Usaha Tahun 2015 - 2022

PDB Lapangan Usaha (Seri 2010)	Produktivitas (Juta Rp/Tk)							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021*	2022**
A. Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	31.03	32.06	35.03	35.74	38.21	36.06	37.82	37.10
B. Pertambangan dan Penggalian	582.49	526.99	562.17	543.24	564.35	584.57	569.55	560.82
C. Industri Pengolahan	124.50	127.05	119.80	118.33	118.59	126.41	122.22	125.00
D. Pengadaan Listrik dan Gas	471.54	385.19	335.83	311.25	306.45	358.51	403.70	393.58
E. Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	27.55	31.58	19.26	17.58	17.93	19.25	17.63	20.03
F. Konstruksi	107.11	115.94	121.42	123.93	127.77	132.94	132.93	132.61
G. Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	56.55	58.26	58.36	58.69	59.60	56.09	56.33	58.41
H. Transportasi dan Pergudangan	75.49	75.42	80.30	79.27	81.88	70.35	74.61	83.87
I. Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	51.34	45.24	43.18	40.57	38.93	35.01	33.85	36.22
J. Informasi dan Komunikasi	779.09	671.84	614.52	595.62	639.97	698.68	697.76	743.63
K. Jasa Keuangan dan Asuransi	207.93	218.56	231.35	228.38	249.59	293.65	290.80	291.19
L. Real Estate	920.85	785.67	949.20	761.00	784.59	823.69	936.31	753.35
M,N. Jasa Perusahaan	108.66	110.84	103.83	111.40	106.50	108.90	97.72	95.81
O. Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	76.94	64.17	71.27	73.28	73.88	79.97	75.12	76.59
P. Jasa Pendidikan	50.49	48.29	50.99	52.07	53.20	58.10	54.02	54.16
Q. Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	66.77	58.45	61.45	62.41	64.30	70.92	71.49	72.24
R,S,T,U. Jasa lainnya	26.99	31.27	28.37	30.46	32.21	30.67	34.77	36.42
INDONESIA	78.23	79.68	81.91	82.56	85.04	83.48	84.85	86.55

produksi sangat penting dalam meningkatkan kontribusi perusahaan. Jika perusahaan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya, maka akan berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Sumber daya manusia bisa mendapatkan keuntungan dari reward finansial atau non-finansial yang membantu mereka mencapai tuntutan hidup mereka, seperti kebutuhan akan stabilitas, kebutuhan sosial, dan pengakuan. Pekerja yang dihargai atas usahanya cenderung bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat berdampak baik pada produktivitas tim atau perusahaan secara keseluruhan.

Sistem insentif yang didasarkan pada pencapaian tujuan dapat membantu mengarahkan perhatian pekerja pada hasil yang diinginkan organisasi. Loyalitas pekerja dapat ditingkatkan dengan memberikan tunjangan yang adil dan konsisten. Pekerja yang merasa dihargai lebih besar kemungkinannya untuk tetap bekerja di perusahaannya.

Pekerja yang puas dengan *reward* yang mereka terima cenderung tidak mencari pekerjaan baru, sehingga menurunkan tingkat keluar masuk pekerja. Sumber Daya Manusia didorong untuk berpikir *out of the box* dan menghasilkan solusi baru ketika mereka dihargai atas kontribusi inovatif atau ide-ide kreatif. Inovasi dan ide-ide baru mereka dihargai mungkin akan lebih terdorong untuk berkontribusi pada transformasi organisasi yang konstruktif.

Pekerja dapat merasa dihargai ketika menerima *reward*. Hal ini dapat meningkatkan

kesejahteraan psikologis mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kebahagiaan dan kepuasan kerja. Namun, penting untuk ditekankan bahwa keberhasilan penghargaan bergantung pada desain sistem penghargaan, keadilan distribusi penghargaan, dan relevansi penghargaan yang diberikan dengan tujuan organisasi. Faktor non-finansial seperti pengakuan, peluang pengembangan profesional, dan bantuan manajerial juga penting dalam menginspirasi dan mempertahankan pekerja.

Untuk meningkatkan kinerja pekerja, beberapa ahli menyarankan peningkatan tingkat kepuasan mereka (Springer, 2011) sementara yang lain fokus pada memberikan *reward finansial* dan *non-finansial* (Devonish, 2018). Namun, seperti yang dibuktikan oleh Ali dan Ahmed (2009), pekerja yang menerima *reward* terus-menerus memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Di dalam dengan kata lain, hal ini dapat mempunyai pengaruh langsung terhadap prestasi kerja.

Dalam kasus kedua, bukan reward itu sendiri yang menstimulasi prestasi kerja melainkan emosi dan perasaan yang dirasakan pekerja ketika kualitas pekerjaannya menurun diakui dan dihargai. Martono dkk (2018) menyatakan terdapat hubungan positif antara penghargaan dengan kepuasan kerja. Reward adalah alat yang penting bagi pekerja kepuasan, karena mereka didorong untuk bekerja lebih lama, menjadi lebih produktif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan yang diusulkan.

Pada tingkat praktis, temuan ini membantu pemimpin atau manajer memahami pentingnya penggunaan *reward* sebagai alat organisasi yang strategis, mampu meningkatkan kepuasan pekerja. Selain itu, mereka juga harus mempertimbangkan sifat *reward* dan konteksnya yang bisa mereka tawarkan. Carmen (2019) memperkuat hasil ini dengan memberikan pernyataan bahwa hasil penelitian membuktikan bahwa reward mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mempunyai implikasi teoritis dan praktis. Temuan ini memperluas teori dari bidang manajemen sumber daya manusia dengan menganalisis hubungan yang dibangun antara reward, kepuasan kerja, dan prestasi kerja. Di sisi lain, mereka membantu manajer memahami pentingnya menggunakan penghargaan sebagai alat organisasi yang strategis, mampu meningkatkan kepuasan pekerja. Penghargaan berbasis kinerja memiliki pengaruh potensi untuk menumbuhkan perilaku inovatif melalui peningkatan motivasi.

Konseptualisasi penghargaan kami juga mencakup finansial sebagai aspek non-keuangan (misalnya pujian dan pengakuan) sepanjang masing-masing saluran terpisah. Memperkuat pernyataan ini, Arif (2019) menunjukkan secara parsial ada terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pekerja. Pada saat yang sama, ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pekerja.

Nwanneka (2019) temuannya mengungkapkan bahwa, bagi hasil berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen pekerja pada PT. Perusahaan Manufaktur, sistem tarif tetap mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap pekerjaan pekerja nilai-nilai di perusahaan manufaktur, dan sistem reward perundingan bersama mempunyai pengaruh yang signifikan dampak positif terhadap kekompakan pekerja di perusahaan manufaktur. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara sistem penghargaan dan kinerja pekerja.

Pekerja berhak atas persentase keuntungan yang diperoleh perusahaan sebagai sarana promosi produktivitas dan kekompakan kelompok di antara pekerja. Penelitian lebih lanjut menyarankan hal itu pekerja di perusahaan manufaktur tidak boleh diberi gaji tetap karena dapat mengakibatkan gaji yang tinggi tingkat keterlambatan dan keengganan pekerja dalam suatu kelompok untuk memberikan sesuatu yang lebih dari itu kinerja pemain rata-rata dalam

kelompok.

Samuel (2019) temuan menunjukkan bahwa praktik MSDM prolingkungan termasuk perekrutan, pelatihan, penilaian, dan insentif mendukung pengembangan faktor pendukung budaya organisasi ramah lingkungan. Adapun solusinya adalah tergantung pada faktor kunci yang mendukung budaya organisasi ramah lingkungan adalah kepemimpinan penekanan, kredibilitas pesan, keterlibatan rekan kerja, dan pemberdayaan pekerja.

Waruni (2014) berpendapat bahwa pentingnya sistem penghargaan terhadap kinerja pekerja dan selanjutnya akan membantu merancang dan menerapkan sistem penghargaan strategis untuk membawa keunggulan kompetitif. Selain itu, Calvin (2018) menunjukkan hasil menunjukkan korelasi positif dan signifikan antar elemen total *reward*. Dari pernyataan tersebut, pemimpin perusahaan dapat memberikan peraturan yang tegas terkait kinerja karyawan. Sistem *reward* juga dapat diberikan untuk memberikan semangat serta motivasi untuk para pekerjanya. Tentunya, penilaian harus adil dan sesuai pada fakta yang ada di lingkungan masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan kesimpulan jika *reward* mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Perusahaan yang memberikan reward sebagai hadiah bagi pekerja dengan kualitas terbaik akan memberikan motivasi dan persaingan baik antar sesama. Penelitian juga mengungkapkan jika pekerja akan lebih produktif, disiplin, dan berhati-hati dalam melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Reward digunakan sebagai bentuk apresiasi. Dalam hal ini, perusahaan harus benar-benar adil dan berhak memberikan *reward* kepada siapa saja pekerja yang melampaui standar-standar pekerjaan yang sudah ditetapkan. Peneliti memberikan saran untuk perusahaan agar bisa memberikan reward dalam hal apapun guna mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber manusia yang ada di dalamnya. Upaya tersebut tentu dapat memberikan kestabilan pada perusahaan dari perusahaan-perusahaan pesaing lainnya.

DAFTAR REFERENSI

- Aboramadan, M. (2022). The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 7-23.
- Aburumman, O., Salleh, A., Omar, K., & Abadi, M. (2020). The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. *Management Science Letters*, 10(3), 641-652.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of compensation and discipline on employee performance. *Proceeding UII-ICABE*, 263-276.
- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., ... & Issalillah, F. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Farndale, E., & Sanders, K. (2017). Conceptualizing HRM system strength through a crosscultural lens. *The International Journal of Human Resource Management*, 28 (1), 132- 148.
- Hinelo, R., Podungge, R., & Ambo, H. (2023). the Effect of Reward and Punishment

-
- Implementation on Employee Performance At the Gorontalo Food and Drug Supervisory Office. *Jurnal Ekonomi*, 12(01), 833-839.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. In *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Kerr, B. H., Serhan, H. S., & Murphy, B. A. 2022. *Journal of Human Resource & Leadership*. Volume 6. Issue 5.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International journal of hospitality management*, 76, 83-93.
- Kurdi, B., Alshurideh, M., & Alnaser, A. (2020). The impact of employee satisfaction on customer satisfaction: Theoretical and empirical underpinning. *Management Science Letters*, 10(15), 3561-3570.
- Lubis, M. S. (2018). *Metode Penelitian*. Deepublish.
- Ngwa, W. T., Adeleke, B. S., Agbaeze, E. K., Ghasi, N. C., & Imhanrenialena, B. O. (2019). Effect of reward system on employee performance among selected manufacturing firms in the Litoral region of Cameroon. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(3), 1-16.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The effect of training on work performance and career development: the role of motivation as intervening variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385-2393.
- Nor, A. I. (2018). Enhancing employee performance through human resource management practices: a review of literature. *European Journal of Human Resource Management Studies*.
- Nor, A.I. (2018). How to Keep Top Talented Employees on Board: A Review of Literature. *Global Journal of Human Resource Management*, pp.52-59.
- Novarini, N. N. A., & Imbayani, I. G. A. 2019. The Influence of Reward and Punishment on Employee Performance at Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian. *International Journal of Applied Business & International Management*. Vol 4. No. 3.
- Parashakti, R. D., Haryadi, A., & Nashar, M. (2018). Effect of Styles and Leadership Work Discipline to Employee Performance (Case Study of PT. Telecommunication Indonesia Tbk Dki Jakarta). In *The 2018 International Conference of Organizational Innovation* (pp. 419– 429).
- Peng, X., Lee, S. & Lu, Z. (2020) 'Employees' perceived job performance, organizational identification, and proenvironmental behaviors in the hotel industry', *International Journal of Hospitality Management*, 90, p. 102632. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2020.102632>.
- Permana, A., Aima, M.H., Ariyanto, E., Nurmahdi, A., Sutawidjaya, A.H., & Endri, E. (2021). The effect of compensation and career development on lecturer job satisfaction. *Accounting*, 7(6), 1287-1292. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.4.011>
- Pham, N. T., Thanh, T. V., Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. (2020). The role of green human resource management in driving hotel's environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102392.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship
-

- behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism management*, 72, 386-399.
- Prasetyo, I., Endarti, E. W., Endarto, B., Aliyyah, N., Rusdiyanto, R., Tjaraka, H., ... & Rochman, A. S. U. (2021). Effect of compensation and discipline on employee performance: a case study Indonesia. *Journal of Hunan University (Natural Sciences)*, 48(6), 277-298.
- Putra, D., & Heriyanto. (2019). Effect Of Compensation, And Training On Work Discipline And Its Impact On Employee Performance Of The Regional Research And Development Planning Agency In Dharmasraya Regency. *Archives of Business Research*, 7(8), 66–75.
- Rachmawati, D., & Mauludin, H. (2018). The Effect of Work Discipline and Job Involvement on the Performance with Incentive as Intervening Variable. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(8), 21–30.
- Raza, S. A., & Khan, K. A. (2022). Impact of green human resource practices on hotel environmental performance: the moderating effect of environmental knowledge and individual green values. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(6), 2154-2175.
- Rivaldo, Y., & Nabella, S. D. (2023). Employee Performance: Education, Training, Experience and Work Discipline. *Calitatea*, 24(193), 182-188.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737-749.
- Sanders, K., Jorgensen, F., Shipton, H., Van Rossenberg, Y., Cunha, R., Li, X., ... & Dysvik, A. (2018). Performance-based rewards and innovative behaviors. *Human Resource Management*, 57(6), 1455-1468.
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological forecasting and social change*, 150, 119762.
- Sousa, M. J. et al. (2019) 'Creating knowledge and entrepreneurial capacity for HE students with digital education methodologies: Differences in the perceptions of students and entrepreneurs', *Journal of Business Research*, 94, 227–240. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2018.02.005>
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlitah, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The Effect Of Compensation, Motivation Of Employee And Work Satisfaction To Employee Performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Tănăsescu, C. E., & Leon, R. D. (2019). Human resources practices in the Romanian banking system: Rewards, job satisfaction, and job performance. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(4), 469-483.
- Tarigan, J., Cahya, J., Valentine, A., Hatane, S., & Jie, F. (2022). Total reward system, job satisfaction and employee productivity on company financial performance: evidence from Indonesian Generation Z workers. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 1041-1065.
- Vizano, N. A., Sutawidjaya, A.A., & Endri, E. (2021). The Effect of Compensation and Career on Turnover Intention: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(1), 471-478. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.471>.
- Wang, X. et al. (2022) 'Hospitality employees' affective experience of shame, self-efficacy

beliefs and job behaviors: The alleviating role of error tolerance', International Journal of Hospitality Management, 102, p. 103162.
<https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2022.103162>.

Weerakkody, M.D. (2017). The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka. Kelaniya Journal of Human Resource Management, p 72-100.

Yadav, A. and Dhar, R. L. (2021). Linking Frontline Hotel Employees: Job Crafting To Service Recovery Performance (The roles of harmonious passion, promotion focus, hotel work experience, and gender). *Journal of Hospitality and Tourism Management*. Vol 47. Hal. 485–495. <https://doi.org/10.1016/J.JHTM.2021.04.018>