

PENGARUH MOTIVASI, PENGEMBANGAN KARIR, DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEKERJA PT. PERTAMINA RU III PLAJU PALEMBANG (PENERAPAN PENGELOLAAN SDM SINGLE GRADE)

Moh. Misbah

Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana, Indonesia, email : mohmisbah94@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study is to determine whether Motivation, Career Development and Remuneration have a significant effect on Employee Performance At PT. PERTAMINA RU III Plaju Palembang. The type of research in this study is associative research and using regression analysis method. The results concluded that Motivation, Career Development, and Remuneration simultaneously provide significant influence on Employee Performance with $F_{hitung} = 17.035 > F_{tabel} = 2.74$. While the partial Motivation and Career Development has a significant influence with $t_{hitung} > t_{tabel}$ while Remuneration with t count $< t_{tabel}$ does not affect the Performance, From the output of summary model with the value of determination R^2 of 0.373 means Influence Motivation, Career Development, and Remuneration to Performance of 37, 3% while the rest is influenced by other variables.*

Keywords: *Motivation, Career Development, Remuneration, and Performance*

Abstrak. *Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah Motivasi, Pengembangan Karir dan Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PERTAMINA RU III Plaju Palembang. Jenis penelitian dalam studi ini adalah penelitian asosiatif dan menggunakan metode analisis Regresi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Motivasi, Pengembangan Karir, dan Remunerasi secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan $F_{hitung} = 17.035 > F_{tabel} = 2.74$. Sedangkan secara parsial Motivasi dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang signifikan dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ sedangkan Remunerasi dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ tidak berpengaruh terhadap Kinerja, Dari hasil output model summary dengan nilai determinasi R^2 sebesar 0,373 artinya Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Remunerasi terhadap Kinerja sebesar 37,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya.*

Kata Kunci : *Motivasi, Pengembangan Karir, Remunerasi, dan Kinerja*

1. PENDAHULUAN

PT. PERTAMINA (Persero) sebagai perusahaan yang bergerak di bidang energi meliputi minyak dan gas, serta energi baru dan terbarukan, memerlukan SDM (baca: pekerja) unggul dengan keterampilan yang tinggi dan berdaya saing. Untuk mendapatkan pekerja yang unggul yang dapat memanfaatkan sumber daya dan potensi yang dimiliki secara optimal, PT. PERTAMINA (Persero) melakukan perubahan dalam pengelolaan SDM. Dimulai di tahun 2013, PT. PERTAMINA (Persero) melakukan implementasi Restrukturisasi Pengelolaan SDM yang dijalankan sampai saat ini. Seluruh aspek dari pengelolaan SDM (baca: pekerja) akan menjadi fokus utama

restrukturisasi pengelolaan SDM untuk mencapai visi perusahaan, menjadi World Class National Energy Company

Restrukturisasi SDM adalah salah satu strategi perusahaan untuk mengubah mindset dan cara kerja pekerja secara fundamental mengenai apa yang dituntut dalam pekerjaan. Dan hal utama yang dilakukan adalah mengubah sistem pembinaan 'Dual Grade' menjadi 'Single Grade'. Perubahan sistem ini dimaksudkan agar tidak terjadi ketimpangan pada pencapaian kinerja dan kontribusi tim sehingga *internal equity* dan *external competitiveness* dapat terjaga. Implementasi restrukturisasi pengelolaan SDM dual grade

menjadi single grade dilakukan untuk agar semua pekerja akan mempunyai technical competencies dan tercapai high performance organization serta fairness sehingga pekerja akan semakin terpacu meningkatkan kinerja dan kompetensinya untuk posisi yang lebih baik dan tidak semata-mata untuk mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi.

Fenomena restrukturisasi pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) berimplikasi pada 2 (dua) hal yang mendasar. Pertama, Kebijakan Sistem Pembinaan pada tahapan ini seluruh sistem dalam pola pembinaan, yaitu system deployment, learning & development based on competency gap, performance management system, career path & succession planning akan di review. Kedua, Kebijakan Sistem Remunerasi dimana pada restrukturisasi pengelolaan SDM ini berakibat pada perubahan remunerasinya. Perubahan dual grade menjadi single grade atau dari golongan upah dan golongan jabatan menjadi Pertamina Reference Level (PRL) pasti banyak menimbulkan penyesuaian karena banyaknya gap yang ada antara golongan upah dan golongan jabatan (sumber: Majalah Energia Pertamina Bulan November 2013). Pencapaian kinerja pekerja PT. PERTAMINA RU III terpotret dari grafik berdasarkan penilaian KPI dari tahun 2014 – 2016 dibawah ini :

Tabel 1. Penilaian Akhir Tahun 2014-2016

No	Tahun Penilaian	Jumlah pekerja dibawah target KPI	Prosentase
1	2014	168	17,17%
2	2015	156	15,95%
3	2016	153	15,64%

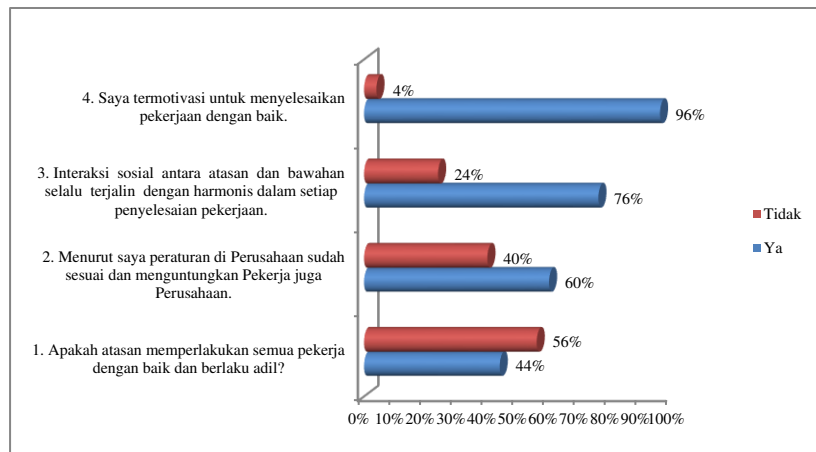
Sumber: Internal PT. Pertamina RU III Plaju

Tabel diatas menunjukkan bahwa walaupun kinerja karyawan PT. Pertamina RU III semakin baik, tetapi masih ada pekerja

sejumlah 15% - 17% yang masih berkinerja dibawah target. Menyadari mengenai hal tersebut, maka perlu diadakan penelitian pengaruh sistem pengelolaan SDM *Single Grade* ini dengan melihat pengaruh motivasi, pengembangan karir, remunerasi terhadap kinerja pekerja dengan cara melakukan pengukuran dan pengujian atas variabel-variabel tersebut dalam membuktikan pengaruhnya dengan kinerja, yang apabila terbukti bahwa komponen-komponen tersebut berpengaruh terhadap kinerja, maka perlu dilakukan pemeliharaan dan pengembangan kebijakan pengelolaan SDM *Single Grade* ini sehingga pekerja Pertamina mempunyai daya saing dengan perusahaan lain.

A. Pra Survey Variabel Motivasi

Dari penelitian yang dilakukan oleh Masydzulhak Djamil dan Dadan Zaenudin dalam Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis (Indikator), Volume II/Nomor 01/Januari 2018 tentang “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.AEM” menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai PT. AEM, variabel ini mempunyai pengaruh terbesar kedua setelah kompensasi. Juga dari penelitian yang dilakukan oleh Muogbo U.S dalam *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, Volume 2(7) Jun 2013, tentang “*The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)*”. Penelitiannya mengungkapkan terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja organisasi. Ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan kepada pekerja di sebuah organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pekerja.

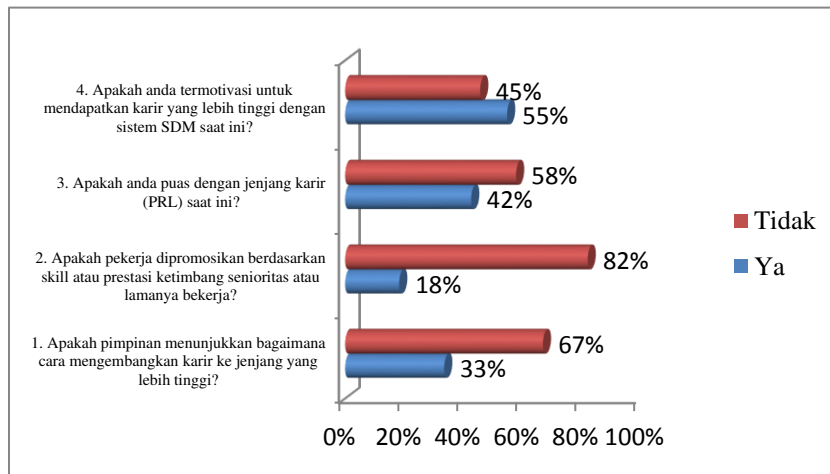


Gambar 1. Pra Survey Variabel Motivasi
Sumber: Data penelitian diolah 2018

Untuk mengetahui tingkat motivasi pekerja, dilakukan pra survey terhadap 33 responden, didapatkan dengan restrukturisasi SDM ini motivasi SDM sebanyak 56% responden menyatakan bahwa atasan tidak memperlakukan pekerja bawahannya dengan adil.

B. Pra survey Variabel Pengembangan Karir

Dari hasil survey yang dilakukan oleh peneliti berikut hasil yang digambarkan dari gambar di bawah ini:



Gambar 2. Pra Survey Pengembangan Karir
Sumber: Data penelitian diolah 2018

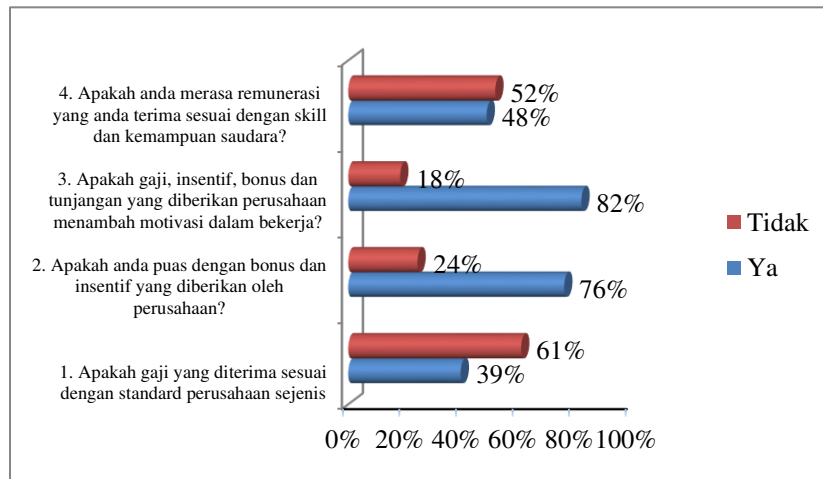
Dari hasil survey masih yang diambil dari 33 responden sebagai sampel penelitian, sebanyak 82% responden merasa bahwa promosi tidak berdasarkan *skill* dan prestasi pekerja, masih banyak pekerja sebanyak 67% yang merasa pimpinan tidak menunjukkan cara mengembangkan karir yang lebih tinggi, sebanyak 55% masih belum termotivasi pengembangan karirnya dengan sistem SDM.

C. Pra Survey Remunerasi

Dari penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Badawi Saluy dan Yuwinta Theresia dalam Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis (Indikator), Volume II/Nomor 01/Januari 2018 tentang “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. IE. Adapun komponen

remunerasi di PT. PERTAMINA (Persero) adalah: Gaji, tunjangan, insentif, bonus dan fasilitas dalam bentuk kesehatan dan lainnya.

Hasil dari pra survey terpotret dalam gambar di bawah ini :



Gambar 3. Pra Survey Remunerasi
Sumber: Data penelitian diolah 2018

Dari hasil pra survey terhadap 33 responden, secara umum besaran atau nilai remunerasi yang diterima oleh pekerja sudah memuaskan, tetapi ada pekerja sebanyak 61% pekerja merasa remunerasi yang diterima tidak sesuai dengan skill dan kemampuannya dan sebanyak prosentase 54% yang merasa standard gaji yang diterima belum sesuai dengan perusahaan sejenis.

Dalam pencapaian tujuan organisasi ini, diperlukan kinerja yang maksimal. Menurut Mangkunegara (2013:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Restrukturisasi SDM di PT. PERTAMINA (Persero) dengan sistem PRL – nya mengubah motivasi pekerja, paradigma dalam sistem/pola pembinaan pekerja dan sistem/pola remunerasi. Berdasarkan latar belakang tersebut dihasilkan hipotesis sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. PERTAMINA RU III
2. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pekerja di PT. PERTAMINA RU III

3. Remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. PERTAMINA RU III
4. Motivasi, pengembangan karir, dan remunerasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. PERTAMINA RU III

2. KAJIAN TEORI

Penelitian ini memerlukan adanya teori-teori yang akan menjadi landasan teoritis dan pedoman dalam melaksanakan penelitian. Setelah masalah penelitian dirumuskan, maka langkah kedua dalam proses penelitian kuantitatif adalah mencari teori-teori, konsep-konsep, generalisasi hasil penelitian yang dapat dijadikan landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian (Sugiyono, 2013:52) dengan demikian diharapkan di temukannya definisi yang jelas tentang apa yang dicari dan dibutuhkan pada penelitian ini.

A. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, Hasibuan dalam (Sutrisno : 2014), mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya

penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

“Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan Hasibuan (2008 : 141)”.

Dimensi motivasi meliputi :

- 1) Kebutuhan kekuasaan (n-pow) yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain terpengaruh atau ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.
- 2) Kebutuhan afiliasi (n-aff) yaitu keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan sikap persahabatan dengan pihak lain.
- 3) Kebutuhan berprestasi (n-ach) yaitu keinginan atau dorongan untuk mengungguli orang lain sehubungan dengan standard kesuksesan.

B. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati oleh seseorang selama masa tertentu pada sebuah organisasi. Menurut Siagian (2011), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- 1) Informasi promosi Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan
- 2) Kepedulian para atasan langsung

Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai

tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.

3) Persamaan Karir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

4) Tingkat kepuasan / Kepuasan Karir

Pekerja merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi merupakan usaha yang akan sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

5) Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pegawai memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan karirnya.

C. Remunerasi

Mondy dan Noe 1993:294 (dalam Marwansyah, 2010:269) juga menyatakan bahwa remunerasi sebagai bentuk imbalan yang diterima oleh seorang karyawan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Pada dasarnya remunerasi adalah alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi karena remunerasi sendiri bertujuan untuk menarik

pegawai cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja efektif. Memotivasi terbentuknya perilaku positif dan sebagai alat untuk mengendalikan pengeluaran, dimana hal tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat membantu pencapaian visi dan misi organisasi. Dimensi Remunerasi meliputi :

- 1) Gaji, gaji pokok atau gaji tetap yang ditentukan perusahaan berdasarkan level dan kinerja sesuai dengan sistem remunerasi yang diterapkan Perusahaan dan diberikan tiap bulan selama masa kerja karyawan tersebut.
- 2) Tunjangan, dibagi menjadi dua golongan tunjangan tetap dimana terdiri dari tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan dan tunjangan jabatan. Lalu tunjangan tidak tetap yang terdiri dari tunjangan kesehatan, tunjangan cuti, tunjangan lembur.
- 3) Insentif, diberikan dalam bentuk gaji yang ditentukan perusahaan berdasarkan level dan kinerja karyawan.
- 4) Bonus, diberikan diakhir tahun dengan syarat atau apabila perusahaan mengalami keuntungan. Besaran nilai bonus yang diberikan sesuai dengan posisi karyawan dan keuntungan yang didapat oleh perusahaan.
- 5) Fasilitas Kesehatan dan lainnya, fasilitas kesehatan berupa asuransi kesehatan keluarga sedang fasilitas lainnya bisa berupa kartu kredit corporate dan lain-lain.

D. Kinerja

Kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja pegawai atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja kongkrit yang dapat diamati dan dapat diukur Sedarmayanti (2013:260). Dimensi Kinerja meliputi :

1) Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan yaitu mutu seorang pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi kesesuaian, kerapian dan kelengkapan sesuai dengan target.

2) Ketepatan Waktu

Seberapa cepat dalam melakukan pekerjaan, berdasarkan siklus aktivitas yang diselesaikan sesuai dengan prosedur.

3) Tanggung jawab

Kesediaan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dialami dalam suatu pekerjaan, dan tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan.

4) Kemampuan

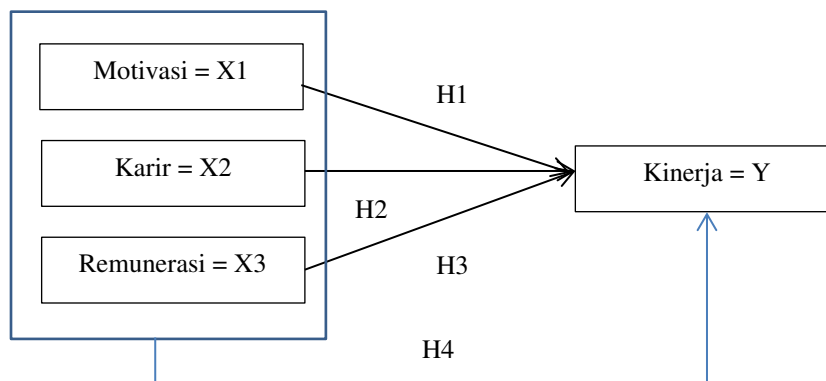
Mampu menyelesaikan sesuai dengan target dan prosedur dan bisa bekerjasama dengan tim, baik atasan atau sesama pekerja.

5) Inisiatif

Mempunyai ide-ide dalam bekerja, bekerja tanpa selalu menunggu perintah atasan dan mempunyai solusi terhadap permasalahan.

E. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hipotesis didapatkan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 4. Kerangka Pemikiran

3. METODE PENELITIAN

Penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2010:2). Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu, rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti dilakukan dengan cara yang masuk akal. Empiris berarti dapat diamati oleh indera manusia. Sistematis berarti menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis (Sugiyono, 2008:2). Jenis metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan hubungan asosiatif, artinya metode dalam penelitian suatu sekelompok manusia, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang untuk membuat deskripsi, gambaran suatu peristiwa secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat dan hubungan antara fenomena yang akan diteliti.

Desain penelitian yang peneliti gunakan adalah metode survey dengan alat bantu kuesioner yang didasarkan pada persepsi responden menurut skala Likert. Skala Likert biasa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini fenomena yang diangkat penulis adalah fenomena pada PT. Pertamina RU III Plaju Palembang Sumatera Selatan yang ditetapkan sebagai populasi penelitian.

Variabel penelitian adalah segala sesuatu hal dalam bentuk apa saja yang dirumuskan sebagai suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal

tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2010:58). Variabel penelitian dalam penelitian dapat dibedakan sebagai berikut :

- 1) Variabel Independen, variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, atau antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas, karena variabel bebas ini adalah merupakan variabel yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas pada penelitian ini adalah Motivasi (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Remunerasi (X3)
- 2) Variabel Dependen, sering disebut sebagai variabel output, kriteria, atau konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan (Y).

Fenomena pada penelitian di PT. Pertamina RU III Plaju ini adalah adakah pengaruh Motivasi (X1), Pengembangan karir (X2) dan Remunerasi (X3) memiliki implikasi pada Kinerja karyawan (Y).

A. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjabaran konsep atau variabel penelitian dalam rincian yang terukur (indikator penelitian) dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Definisi Operasional

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Motivasi (X1)	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan kekuasaan • Kebutuhan afiliasi • Kebutuhan berprestasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Berperilaku sesuai prosedur Perusahaan. • Hubungan yang harmonis antar pekerja • Memiliki dorongan untuk Unggul.
2	Pengembang-an Karir (X2)	<ul style="list-style-type: none"> • Informasi Promosi • Kepedulian atasan • Persamaan karir • Kepuasan Karir • Minat untuk dipromosikan 	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya informasi yang transparan mengenai promosi jabatan • Pimpinan peduli terhadap karir bawahan • Adanya persamaan kesempatan karir • Kepuasan pekerja terhadap karir di perusahaan • Minat dari pekerja untuk dipromosikan
2	Remunerasi (X3)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji • Bonus & Insentif • Tunjangan • Penghargaan • Fasilitas & Kesehatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji yang sesuai perusahaan sejenis • Bonus dan Insentif dari perusahaan. • Tunjangan sesuai posisi • Penghargaan dari perusahaan. • Fasilitas kesehatan dan fasilitas lainnya
4	Kinerja (Y)	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas pekerjaan • Ketepatan waktu pekerjaan • Tanggung Jawab • Kemampuan • Inisiatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas pekerjaan dan kesesuaian hasil dengan standar pekerjaan • Kecepatan menyelesaikan pekerjaan • Kesediaan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dialami dalam suatu pekerjaan • Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan • Mempunyai inisiatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

B. Populasi dan Metode Sampling

Teknik Sampling yang dipergunakan adalah convinance sampling yaitu istilah umum yang mencakup variasi luasnya prosedur pemilihan responden. Convinance sampling berarti unit sampling yang ditarik mudah dihubungi, tidak menyusahkan, mudah untuk mengukur, dan bersifat kooperatif (Hamid, 2010). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin seperti di bawah :

$$n = \frac{N}{(N \times d^2) + 1}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

d² = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel dalam penelitian, presisi yang digunakan dalam penelitian adalah 10 %

Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{978}{(978 \times 0,1^2) + 1}$$

$$n = 90$$

C. Metode Analisis

Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji alat ukur atau kuisisioner yang digunakan valid atau tidak valid. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, (Ghozali, 2011). Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *one shot method*, yaitu kuisisioner diberikan satu kali kepada responden kemudian data dianalisis

Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau kontruk (Ghozali, 2011). Suatu kuisisioner dikatakan reliable atau

handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu

D. Uji Asumsi Klasik

Uji persyaratan analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan variabel X dan Y harus linear dan bentuk distribusi semua variabel dari subyek penelitian harus berdistribusi normal..

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, data terdistribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya (Ghozali, 2005):

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah terjadi korelasi yang kuat diantara variabel-variabel independen yang diikutsertakan dalam pembentukan model. Untuk melihat adanya multikolinearitas pada model regresi linear maka dapat diperiksa dengan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) pada masing-masing variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain pada model regresi. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).

E. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi adalah studi mengenai ketergantungan variable dependen (terikat) dengan satu atau lebih variable independen

(variable penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variable dependen berdasarkan nilai variable independen yang diketahui (Ghozali, 2011). Analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis regresi berganda dengan rumus seperti berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

A = konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = koefisien regresi

X1 = Motivasi

X2 = Pengembangan Karir

X3 = Remunerasi

e = error

F. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis adalah suatu prosedur yang dilakukan dengan tujuan memutuskan apakah menerima atau menolak hipotesis itu.

Uji Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2009). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variable independen (X₁,X₂,...X_n) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variable dependen (Y).

Uji Regresi Parsial (Uji-t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variable independen (X₁,X₂,X₃,...X_n) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variable dependen (Y) (Dwi Priyatno, 2008)

Analisis Korelasi Antar Variabel

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linier

antara dua variabel. Korelasi tidak menunjukkan hubungan fungsional, tidak membedakan antara variabel dependen dengan variabel independen (Diposumarto, 2012:89).

Analisis Korelasi Antar Dimensi

Analisis korelasi antar dimensi ini dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga dapat diketahui pula dimensi mana dari variabel bebas yang berpengaruh paling dominan terhadap variabel terikat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut. Dibawah ini adalah :

Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	80	89%
Perempuan	10	11%
Total	90	100%

Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
< 29 Tahun	15	17%
29-39 Tahun	49	54%
40-49 Tahun	14	16%
> 49 Tahun	12	13%
Total	90	100%

Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	9	10%
D3	19	21%
S1	53	59%
S2	9	10%
Total	90	100%

Berdasarkan Masa Kerja

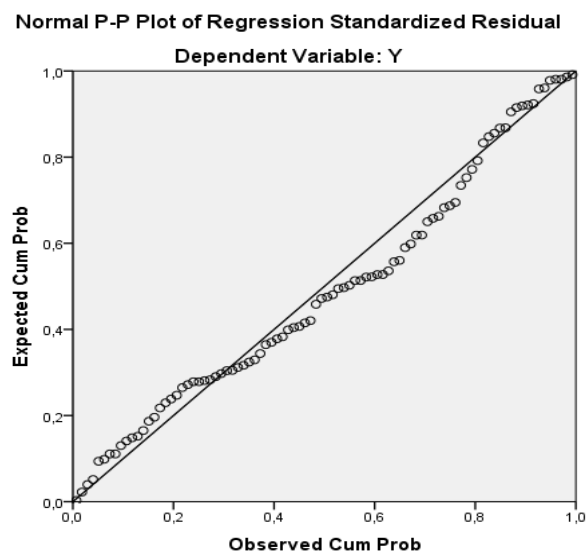
Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
<5 Tahun	16	18%
5 - 10 Tahun	45	50%
10 - 15 Tahun	7	8%
15 -20 Tahun	3	3%
>20 Tahun	19	21%
Total	90	100%

B. Uji Validitas dan Realibilitas

Hasil uji validitas semua variabel Motivasi, pengembangan karir, dan Remunerasi semuanya valid dan reliabel dimana $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dalam penelitian ini nilai r_{tabel} yang didapat adalah 0,2072 dari $df = 88$ dengan tingkat signifikan 0,05. Uji validitas dilakukan dengan program SPSS versi 24.

C. Uji Normalitas

Uji normalitas dengan menggunakan grafik P-Plot menentukan dengan dasar jika data menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka residual pada model regresi terdistribusi normal.



Gambar 5. Gambar P-Plot Uji Normalitas
Sumber: Data primer diolah 2018

Hasil yang diperoleh berdasarkan uji metode grafik normal P-Plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal, sehingga data residual terdistribusi normal seperti gambar grafik diatas.

D. Uji Multikolinearitas

Berdasarkan output di atas diketahui bahwa nilai tolerance untuk Variabel Motivasi (X1) sebesar 0,623 sedangkan Variabel Pengembangan Karir (X2) sebesar 0,650 dan Variabel Remunerasi (X3) sebesar 0,552. Semua nilai tolerance dari ketiga variabel lebih besar dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Multikolinieritas.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a		t	Sig.	Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			Tolerance	VIF	
	β	Std. Error					
(Constant)	1,141	0,497	2,295	0,024			
Motivasi (X1)	0,413	0,100	0,447	4,135	0,000	0,623	1,604
Karir (X2)	0,304	0,148	0,218	2,056	0,043	0,650	1,539
Remunerasi (X3)	0,044	0,127	0,040	0,345	0,731	0,552	1,810

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah (2018)

E. Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas dari model regresi seperti dibawah ini :

Tabel 4. Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Coefficients ^a		t	Sig.	Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			Tolerance	VIF	
	β	Std. Error					
(Constant)	-0,400	0,311	-1,287	0,202			
Motivasi (X ₁)	0,000	0,063	0,001	0,007	0,994	0,623	1,604
Karir (X ₂)	0,114	0,092	0,161	1,230	0,222	0,650	1,539
Remunerasi (X ₃)	0,045	0,079	0,081	0,570	0,570	0,552	1,810

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Data primer diolah (2018)

- 1) Nilai signifikasi variabel Motivasi (X1) 0,994 > 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel Motivasi (X1).
- 2) Nilai signifikasi variabel Pengembangan Karir (X2) 0,222 > 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel Pengembangan Karir (X2).
- 3) Nilai signifikasi variabel Remunerasi (X3) 0,570 > 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel Remunerasi (X3).

F. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Motivasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Remunerasi (X3) terhadap variabel Kinerja (Y).

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	β	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,141	0,497		2,295	0,024
Motivasi (X1)	0,413	0,100	0,447	4,135	0,000
Karir (X2)	0,304	0,148	0,218	2,056	0,043
Remunerasi (X3)	0,044	0,127	0,040	0,345	0,731

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil pengujian pada di atas, maka didapat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,141 + 0,413X_1 + 0,304X_2 + 0,044X_3 + e$$

- 1) Konstanta (a) = 1,141 artinya apabila variabel independen (Pengembangan karir, Remunerasi, dan Motivasi) tidak ada atau sama dengan nol, variabel dependen (Kinerja) mempunyai nilai sebesar 1,141.
- 2) Koefisien Regresi Motivasi (β_1) = 0,413 artinya apabila variabel Motivasi (X1) lebih baik atau meningkat satu satuan, Variabel Kinerja akan

meningkat sebesar 0,413 atau 41,3 % dengan asumsi variabel lain tetap.

- 3) Koefisien Regresi Pengembangan Karir (β_2) = 0,304 artinya apabila variabel Pengembangan Karir (X2) lebih baik atau meningkat satu satuan, Variabel Kinerja akan meningkat sebesar 0,304 atau 30,4 % dengan asumsi variabel lain tetap.
- 4) Koefisien Regresi Remunerasi (β_3) = 0,044 artinya apabila variabel Remunerasi (X3) lebih baik atau meningkat satu satuan, Variabel Kinerja akan meningkat sebesar 0,044 atau 4,4% dengan asumsi variabel lain tetap.

G. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Model	ANOVA ^a				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5,075	3	1,692	17,035	,000 ^b
Residual	8,541	86	0,099		
Total	13,616	89			

a. Dependent Variable : Kinerja

b. Predictors : Predictors: (Constant), remunerasi, karir, motivasi

Sumber : Data primer diolah (2018)

Dari output SPSS seperti yang ditampilkan di Tabel 4.4. di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 17,035. Dalam penelitian ini digunakan 4 variabel (k = 4) maka $DF_1 = k - 1 = 3$ dan jumlah sampel 90 (n=90) maka $DF_2 = n - DF_1 = 90 - 3 = 87$ diperoleh Nilai F tabel sebesar 2,74. Karena nilai F hitung 17,035

lebih besar dari nilai F tabel 2,74 maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas yaitu variabel Motivasi (X1), variabel Pengembangan Karir (X2) dan variabel Remunerasi (X3) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu variabel Kinerja (Y).

H. Uji Regresi Parsial (Uji-t)

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji-T)

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	β	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,141	0,497		2,295	0,024
Motivasi (X1)	0,413	0,100	0,447	4,135	0,000
Karir (X2)	0,304	0,148	0,218	2,056	0,043
Remunerasi (X3)	0,044	0,127	0,040	0,345	0,731

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah (2018)

Dari tabel distribusi nilai t dengan rumus $df = n - k$ untuk $n = 90$ dan $k = 4$, maka didapat nilai $df = 86$. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar 1,667 dan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) t hitung untuk Variabel Motivasi (X1) sebesar $4,135 > t_{tabel} 1,667$
- 2) t hitung untuk Variabel Pengembangan Karir (X2) sebesar $2,056 > t_{tabel} 1,667$
- 3) t hitung untuk Variabel Remunerasi (X3) sebesar $0,345 < t_{tabel} 1,667$

I. Uji Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui prosentasi sumbangan pengaruh variabel bebas yaitu Motivasi, Pengembangan Karir, dan Remunerasi terhadap variabel terikat yaitu Kinerja. Nilai R^2 adalah tersebut sesuai dengan tabel dibawah :

Tabel 8. Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,611 ^a	0,373	0,351	0,31514

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Remunerasi, Pengembangan Karir

Sumber : Data primer diolah (2018)

Dari output model summary, diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.373. Besarnya angka koefisien determinasi (R^2) adalah 0,373 sama dengan 37,3% artinya bahwa motivasi, pengembangan karir, dan remunerasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 37,3 %. Sedangkan sisanya 63,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini.

J. Uji Korelasi Antar Variabel

Uji korelasi antar variabel dari Variabel Motivasi, Pengembangan Karir, dan

Variabel Remunerasi terhadap Variabel Kinerja. Dari hasil pengujian semua variabel mempunyai nilai signifikansi $> 0,05$ artinya korelasi antar variabel mempunyai hubungan yang erat.

K. Uji Korelasi Antar Dimensi

Uji Korelasi antar dimensi dari Variabel Motivasi, Pengembangan Karir, dan Variabel Remunerasi terhadap dimensi Variabel Kinerja. Dari pengujian didapatkan hasil pada tabel 9.

Tabel 9. Analisis Korelasi Antar Dimensi

Variabel Independen (X)	Dimensi	Variabel Dependen (Y) : Kinerja					
		Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	
		Kualitas Kerja	Ketepatan waktu	Tanggung Jawab	Kemampuan	Inisiatif	
X1 Motivasi	X _{1.1}	Kebutuhan kekuasaan	,442**	,619**	,259*	,338**	,238*
	X _{1.2}	Kebutuhan afiliasi	,473**	,615**	,295**	,293**	,337**
	X _{1.3}	Kebutuhan berprestasi	,557**	,707**	,436**	,467**	,378**
X2 Karir	X _{2.1}	Info Promosi (Karir)	,363**	,305**	0,199	,303**	,266*
	X _{2.2}	Kepedulian atasan	,431**	,399**	,209*	,242*	,220*
	X _{2.3}	Persamaan Karir	0,095	0,113	0,010	0,154	0,008
	X _{2.4}	Kepuasan karir	,358**	,353**	,289**	,310**	,324**
	X _{2.5}	Minat pengembangan karir	,246*	0,086	,240*	,276**	0,172
X3 Remune-rasi	X _{3.1}	Gaji	,228*	,278**	,241*	0,004	,219*
	X _{3.2}	Bonus & Insentif	,286**	,293**	0,154	0,200	0,179
	X _{3.3}	Tunjangan	0,106	0,099	0,078	0,012	0,079
	X _{3.4}	Penghargaan	,246*	,297**	,234*	,235*	,241*
	X _{3.5}	Fasilitas kesehatan & lainnya	,329**	,453**	,364**	,361**	,341**

Korelasi Variabel Motivasi pada dimensi Kebutuhan Berprestasi menunjukkan hubungan yang paling kuat terhadap Variabel Kinerja pada dimensi Ketepatan Waktu Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,707.

Korelasi Variabel Pengembangan Karir pada dimensi Kepedulian Atasan menunjukkan hubungan yang paling kuat terhadap Variabel Kinerja pada dimensi Kualitas Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,431.

Korelasi Variabel Remunerasi pada dimensi Fasilitas Kesehatan dan lainnya menunjukkan hubungan yang paling kuat terhadap Variabel Kinerja pada Dimensi Ketepatan Waktu Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,453.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari Motivasi, Pengembangan Karir, dan Remunerasi terhadap Kinerja pekerja di PT. Pertamina RU

III Plaju Palembang Sumatera Selatan secara parsial maupun secara simultan, dan hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja pekerja di PT. Pertamina RU III Plaju Palembang, semakin tinggi motivasi pekerja maka kinerja semakin meningkat.
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Pengembangan Karir terhadap variabel Kinerja pekerja di PT. Pertamina RU III Plaju Palembang. Semakin tinggi karir pekerja akan meningkatkan kinerja.
- 3) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Remunerasi terhadap variabel Kinerja pekerja di PT. Pertamina RU III Plaju Palembang. Peningkatan remunerasi tidak diikuti oleh peningkatan kinerja, karena

remunerasi masuk dalam bagian motivasi.

- 4) Ketiga variabel bebas yaitu variabel Motivasi, variabel Pengembangan Karir, dan variabel Remunerasi secara simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja pekerja di PT. Pertamina RU III Plaju Palembang.

Adapun saran-saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, adalah sebagai berikut :

- 1) Bagi Akademisi

Bagi kalangan akademisi, diharapkan hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya, diharapkan menggali lagi faktor-faktor lain selain variabel yang sudah dibahas oleh penulis, tentu dengan didukung oleh teori-teori dan penelitian terbaru.

- 2) Bagi PT. Pertamina RU III Plaju Palembang

- a) Motivasi pekerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan dimensi kebutuhan berprestasi paling signifikan terhadap dimensi ketepatan waktu pada variabel Kinerja, disarankan para pimpinan lebih banyak lagi memberikan motivasi kepada bawahannya agar peningkatan kinerja dapat dirasakan dan pada akhirnya akan dinikmati juga oleh para pekerja. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan memberikan *reward* atas prestasi, pengakuan atas hasil kerja pegawai, memberikan tanggung jawab pekerjaan serta pengembangan potensi pekerja.
- b) Pengembangan karir pekerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja, dengan dominasi dimensi kepedulian atasan pada variabel karir dan dimensi kualitas kerja

pada dimensi kinerja sehingga disarankan bagi para pimpinan untuk lebih peduli dan memonitor bawahannya untuk dapat menghasilkan kualitas kerja yang *excellent*. Diharapkan pimpinan atau manajemen untuk lebih memperhatikan bawahan terutama yang sudah 5 tahun ke atas diposisi yang sama, perlu ada perhatian dalam bentuk rotasi ke unit lain atau fungsi lain dan pelatihan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi.

- c) Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini disebabkan restrukturisasi SDM dirasakan oleh sebagian pekerja tidak mempengaruhi Remunerasi dan variable Remunerasi ini termasuk dalam bagian variable Motivasi pekerja. Disarankan kepada manajemen untuk lebih transparan dalam menjalankan program restrukturisasi SDM dengan sistem *Single Grade* -nya sehingga variabel tersebut bisa memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja.
- d) Motivasi, Pengembangan karir, dan Remunerasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap karir dapat dilihat dari nilai R square sebesar 37,3% dengan nilai sig. 0,000. Apabila ada peningkatan Motivasi, pengembangan karir, dan remunerasi maka kinerja akan meningkat. Sementara sisanya sebesar 63,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Perlu dilakukan kajian dari perusahaan untuk peningkatan kinerja seperti Kepemimpinan (*leadership*), Budaya Organisasi, Komitmen afektif, Lingkungan kerja dan variabel lainnya.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hameed, Muhammad Ramzan, Hafiz M, Kashif Zubair, Ghazanfar Ali, Muhammad Arslan (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence of Banking Sector Pakistan).
- Afful-Broni, Antony. (2012). Relationship between Motivation and Job Performance at the University of Mines and Technology. Tarkwa. Ghana. Scieintific Reasearch Journal, 2012. Vol.3, No.3, 309-314.
- Collquit, Jason A, Jeffrey A. Lepine, and Michael J. Wesson. (2011). Organizational Behaviour 2nd Edition. Mc Graw Hill. New York.
- Dessler, Gary. (2013). Human Resources Management 13th Edition. Pearson Education, Inc/Prentice Hall. New Jersey.
- Desti, Indah Pratiwi. (2015). Effect Of Compensation And Career Development On The Performance Of Employees With Work Motivation As Moderating Variable (Empirical Study on DPPKAD District Boyolali). Accountancy Journal
- Djamil, Masydzulhak dan Dadan Zaenudin (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AEM. Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Indikator. Volume II/Nomor 01/Januari 2018.
- Frisky Lakoy,Gainer (2013). Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal EMBA, Vol.1 No.4. Manado.
- Gohari, et al, (2013). Relationship between reward and employee performance : A Mediating Role of Job Satisfaction. Journal of Contemporary Research ini Business Vol. 5 No. 3 pp: 571-597
- Ishak, Muhammad. (2014). “Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Catur Karda Sentosa Medan”. Kultura, Vol 15, No. 1, Hal 4465-4471
- Jacinta Munyiva Kinyili, Kabare Karanja, and G.S. Namusonge, (2015). Role of Remuneration And Career Advancement Practices On The Retention of Employee in Organizations : Evidence From Research. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences (ISSN: 2278-6236) Volume 4, Issue 7, July 2015.
- Jamil, Bilal dan Naintara Sarfaras raja (2011). “Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practice On Goverment Performance Employee VS Private Performance Employee”. Interdisciplinary Journal of Comtemporary Research in Business. Vol.3 No.8, hal. 907-913.
- Kolibacova, Gabriela. (2014). The Relationship between Comptency & Performance” Acta Universatis Agriculturae Et Silviculturae Maendelianae Brunensis.Vol. 62, No. 6.
- Nugroho Agus Dwi, Kunartinah. (2016). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September 2012, Hal. 153 – 169, Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126.
- Ojeleye Yinka Calvin .(2017). “The Impact of Remuneration on Employees' Performance : A Study of Abdul Gusau Polytechnic “. Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter) Vol. 4, No. 2, 2017.
- Putra Samudra, Angga, dkk. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Jatim Cabang Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 7 No. 2. Malang.
- Raharjo, Kuncoro Setyo. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai

- (Studi Pada Kantor Pengadilan Negeri Yogyakarta). Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah. Yogyakarta.
- Sajangbati, Elisabeth Victoria. (2016). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Volume 16 No. 03 Tahun 2016.
- Saluy, Ahmad Badawi dan Yuwinta Theresia (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan PT. IE). Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Indikator. Volume II/Nomor 01/Januari 2018.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. (Cetakan Ke-23). CV Alfabeta.
- Sutawidjaya, Nugroho dan Masyhudzulhak. (2015). Memahami Penulisan Ilmiah dan Metodologi Penelitian. Jakarta. Lembaga Pengkajian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (LP2S).
- Umar, Akmal. (2015). "The Effect of Motivation & Career Development Against Employee's Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Provincde. Indonesia". International Journal of Management Sceince Vol.5, No. 9 hal 628-638.
- Yun Guo, Jianqiao Liao, Shudi Liao, And Yanhong Zhang (2014). The Mediating Role Of Intrinsic Motivation On The Relationship Between Developmental Feedback And Employee Job Performance. Journal Of Social Behavior And Personality, 2014, 42(5), 731-742.