

---

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL  
MELALUI MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. RESKA MULTI USAHA (RMU) CIREBON**

**Aziz, Abdul<sup>a</sup> dan Fauzah, Yunika Nur<sup>b</sup>**

a Dosen Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon, [razi\\_ratnaaziz@yahoo.co.id](mailto:razi_ratnaaziz@yahoo.co.id)

b Praktisi LKS Cirebon, [yunika\\_nurf@yahoo.com](mailto:yunika_nurf@yahoo.com)

**ABSTRACT**

In the current era, the ability of reliable resources is a must, both for government agencies and companies. Global competition has made professional and competent HR awaited and expected presence in the company. Therefore, efforts to create superior and competitive human resources in this millennial modern era are very much awaited. One of the advantages of competitive human resources is being able to operate modern technology to accelerate service. The existence of sophisticated and supermodern technology in the millennial era is in dire need of human resources who are able to operate appropriately, so that all kinds of needs can be served well and quickly. PT. Multi-business Mutual Funds (RMU) which is engaged in resparking certainly requires skilled employees who are able to serve parking customers quickly so the queue is not too long. However, to realize these employees there needs to be compensation and motivation from internal and external sources

Keywords: Financial compensation, Nonfinancial Compensation, Motivation, Employee Performance

**ABSTRAK**

Di era sekarang ini kemampuan sumber daya yang handal adalah suatu keharusan, baik untuk lembaga pemerintah maupun perusahaan. Persaingan global telah menjadikan SDM profesional dan kompeten ditunggu dan diharap kehadirannya di perusahaan. Karena itu, upaya untuk mewujudkan SDM yang unggul dan kompetitif pada era modern yang milenial ini sangatlah ditunggu-tunggu. Salah satu keunggulan SDM yang kompetitif adalah mampu mengoperasikan teknologi modern guna mempercepat pelayanan. Adanya teknologi yang canggih dan supermodern di era milenial ini sangat membutuhkan SDM yang mampu mengoperasikan secara tepat guna, sehingga segala macam kebutuhan dapat terlayani dengan baik dan cepat. PT. Reksa Multi Usaha (RMU) yang bergerak di bidang resparking tentu membutuhkan karyawan terampil yang mampu melayani pelanggan parkir dengan cepat agar antrian tidak terlalu lama. Namun demikian untuk mewujudkan karyawan tersebut perlu ada kompensasi dan motivasi yang bersumber dari internal maupun eksternal.

Kata Kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi, Kinerja Karyawan

---

## PENDAHULUAN

Dalam persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan orang yang bisa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan jaman. Tidak hanya itu, dalam kondisi saat ini peran dari sumber daya manusia sendiri yang mempunyai peran penting dalam suatu perusahaan, juga diprioritaskan pada aspek manajerial yang matang dalam pengelolaan organisasi. Berbagai organisasi, lembaga dan instansi berusaha meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi masing – masing dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup perusahaan.

Ada beberapa masalah yang sering terjadi terhadap ketenagakerjaan di Indonesia yaitu masalah kompensasi dan motivasi, pengaruh kompensasi terhadap kinerja sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan, dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Pada umumnya, pemogokan kerja yang sering terjadi di negara kita ini, sebagian besar disebabkan karena masalah upah.

Jadi, kompensasi finansial dirancang agar mampu menarik perhatian, mempertahankan, dan mendorong karyawan agar bekerja dengan produktif. Oleh karena itu, kompensasi harus dikelola

seoptimal mungkin. Sebagai karyawan, memahami peranan kompensasi adalah penting dalam rangka mencapai tujuan mereka, yaitu kesejahteraan saat ini dan masa depan, (Sjafri, 2014: 204). Sementara bagi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan efisiensi dan maksimalisasi keuntungan.

Kompensasi non finansial merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan, dan atau fisik tempat orang itu bekerja. Yang termasuk lingkungan pekerjaan adalah kondisi tempat dan situasi kerja harus ideal. (Tubagus, 2015: 168-169)

Keamanan kerja merupakan salah satu kebutuhan manusia yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Secara sosial, pekerja merupakan aset masyarakat sebagai subjek dalam usaha meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan yang terakhir dengan meningkatkan keselamatan kerja dan meningkatkan profesionalisme unit sumber daya manusia dalam mengelola produktivitas. (Kadarisman, 2014: 165)

Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan oleh suatu perusahaan untuk bisa membuat karyawan termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka

---

akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

Kinerja juga dapat memberi dampak pada lingkungan yang selanjutnya mempengaruhi citra perusahaan. Kinerja karyawan pada saat memberi layanan kepada masyarakat dengan ramah tamah akan berdampak pada kepuasan pelanggan, yang selanjutnya akan mendorong mereka untuk tetap bertransaksi, mengatakan kepada orang lain dan mempertahankan citra perusahaan, memberi nilai penambahan pangsa pasar dan peningkatan kualitas pelanggan. (Faisal, 2015: 83).

## **LITERATUR REVIEW**

### **Kompensasi Finansial**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka, (Handoko, 1994: 155). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup akan mengurangi kinerja karyawan dan mungkin karyawan akan meninggalkan perusahaan. (Meldona, 2009: 296)

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen

sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Sistem kompensasi membantu dalam memberikan penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. (Edy, 2010: 181)

Untuk meningkatkan produktivitas dan memotivasi karyawan, maka perusahaan perlu memberikan kompensasi kepada karyawan. Agar karyawan yang cakap masuk kedalam organisasi, untuk mendorong berprestasi tinggi, untuk mempertahankan karyawan produktif dan berkualitas agar tetap setia kepada organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu kompensasi bisa didefinisikan sebagai berikut: Kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi. (Mulyadi, 2015: 11)

Jadi kompensasi finansial merupakan unsur penting untuk menunjang keberlangsungan hubungan kerja yang baik antara karyawan dengan perusahaan dimana karyawan memberikan jasanya kepada perusahaan dan perusahaan memberikan balas jasanya berupa gaji atau upah. Dengan adanya kompensasi yang layak maka karyawan dengan sendirinya akan bekerja dengan baik sebaliknya jika kompensasi yang diterima kurang sesuai

---

maka kinerja karyawan pun tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

### **Tujuan Pemberian Kompensasi**

#### a. Kesejahteraan karyawan

Perusahaan atau organisasi bila memperhatikan karyawan dalam pemberian kompensasi terutama dalam penetapan gaji atau upah minimal mengikuti peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan dalam hal ini tentang penetapan Upah Minimum Regional (UMR), Upah Minimum Propinsi (UMP), dan Upah Minimum Sektor Propinsi (UMSP). Tentunya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan atau pekerja, bisa meningkatkan tingkat sosial masyarakat, tentu akan berdampak ke peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan. (Mulyadi, 2015: 12)

#### b. Memotivasi karyawan

Perusahaan atau organisasi membuat ketentuan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan atau pekerja yang tinggi maka akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan hasil kerja.

#### c. Peningkatan produktivitas

Dengan peningkatan pemberian kompensasi maka dengan sendirinya akan memotivasi juga akan meningkatkan produktivitas karyawan.

#### d. Mempertahankan karyawan yang berkualitas

Apabila eksodus karyawan ke perusahaan lain juga menunjukkan betapa besarnya peranan kompensasi dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Sistem kompensasi yang kurang baik dengan iklim usaha yang kompetitif dapat menyulitkan organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. (Moehariono, 2012: 249)

#### e. Memberikan rasa keadilan

Pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya. Penentuan kompensasi dilakukan tanpa ada diskriminasi dan apa adanya akan memberikan rasa keadilan. Karyawan merasa dilakukan secara adil oleh pimpinan sehingga semangat dan motivasi kerja karyawan akan meningkat. (Kasmir, 2016: 236)

Tujuan pemberian kompensasi adalah disamping untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, untuk memotivasi karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas karyawan serta mempertahankan karyawan yang berpotensi agar tidak resign atau pindah ke perusahaan lain. Terjadi timbal balik antara perusahaan dan karyawan, dimana karyawan memberikan jasanya dan perusahaan memberikan balas atas jasanya.

---

## **Kompensasi Non Finansial**

Kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis, dan atau fisik tempat orang itu bekerja, (Tubagus, 2015: 156). Jadi, kompensasi non finansial dari karakteristik pekerjaan itu sendiri yaitu kompensasi berupa kepuasan tersendiri yang didapat oleh pekerja dari pekerjaan yang dilakukannya karena sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuan yang dimilikinya.

Dari karakteristik lingkungan kerja kompensasi finansial ini berupa karyawan merasa tenang, senang, nyaman melakukan pekerjaannya dengan acuan sebagai motivasi agar karyawan bekerja secara maksimal dan menghasilkan SDM yang berkualitas. Dari fleksibilitas tempat kerja kompensasi ini berupa pemenuhan kebutuhan karyawan agar karyawan tidak terlalu terpeka pada pekerjaannya.

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan kepada seluruh karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. (Manulung, 1987: 107)

### **Yang Mempengaruhi Kompensasi non finansial**

#### **a. Kebijakan organisasi**

Kebijakan organisasi adalah pedoman yang ditetapkan organisasi pada awal

kegiatan yang dapat dijadikan dalam pengambilan keputusan. Kebijakan organisasional yang tepat akan dapat memengaruhi kinerja anggota organisasi dan arah organisasi dimasa akan datang. Kebijakan-kebijakan organisasional yang berkaitan dengan sumber daya manusia memperlihatkan kepedulian organisasi terhadap anggotanya dapat berfungsi sebagai kompensasi. Karyawan memandang pekerjaan mereka memberikan kepuasan merupakan bagian dari kompensasi. Berbagai bentuk kebijakan organisasioal dapat memberikan kepuasan kerja.

#### **b. Manajer yang berkualitas**

Kualitas kerja karyawan akan bergantung pada kualitas manajer dan mempunyai kaitan dengan hasil-hasil organisasional. Bukan hanya itu manajer yang kurang berkualitas akan mengakibatkan tidak terpuaskannya karyawan bekerja yang berdampak pada penurunan produktivitas. Tidak sedikit karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya akibat dipimpin oleh manajer yang kurang profesional, hal ini akan menimbulkan tingginya tingkat perputaran kerja. Sebaliknya, kebanyakan karyawan dipimpin oleh pimpinan yang berpengalaman akan termotivasi dan memiliki komitmen yang tinggi atas pekerjaannya. (Wilson, 2012: 304)

---

### c. Rekan kerja

Dalam sebuah perusahaan sangat sedikit manusia dapat menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa bantuan orang lain. Banyak karyawan yang mengundurkan diri sebagai anggota organisasi karena hubungan yang kurang harmonis dengan rekan kerjanya. Pada prinsipnya, berorganisasi berarti membentuk kelompok atau tim yang bekerjasama dan saling mengisi antar satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi akan berhasil mencapai tujuannya dengan membentuk kelompok kerja yang efektif.

### d. Waktu yang fleksibel

Bagi kebanyakan orang waktu sama pentingnya dengan uang, bahkan ada beberapa orang mengutamakan waktu dari pada faktor lain. Fleksibilitas waktu merupakan tindakan yang memberikan pilihan waktu bagi karyawan untuk bekerja. Keleluasaan pada jam kerja merupakan kebutuhan banyak orang, sehingga ini merupakan imbalan yang berharga bagi dirinya.

### e. Pembagian pekerjaan

Pembagian pekerjaan dilakukan oleh orang-orang yang memiliki keterbatasan waktu untuk bekerja. Mereka membagi tugas dalam suatu pekerjaan dan dibayar sesuai kontribusinya masing-masing. Setiap orang dalam kelompok memiliki keahlian

yang berbeda sehingga dengan prinsip ini produktivitas akan meningkat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi non finansial lebih menekankan pada lingkungan tempat seseorang bekerja jika suasana di tempat kerja kondusif maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja. Selanjutnya kebijakan perusahaan, dalam memberikan kebijakan yang tepat dan sesuai merupakan salah satu faktor kompensasi non finansial yang diberikan oleh perusahaan. Tidak banyak aturan-aturan yang dibuat oleh perusahaan yang dapat membatasi ruang gerak para karyawan, peran manajer yang baik dan berkualitas akan berdampak pada motivasi karyawan dalam bekerja dan memiliki komitmen yang tinggi atas pekerjaannya.

### **Motivasi**

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

---

Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. (Rivai, 2014: 697)

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik, semakin seseorang termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat. (Mahmudi, 2015: 157)

Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para manajer, juga para sarjana, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi, atau masyarakat didalam mencapai tujuan-tujuannya. Chung and Megginson menyatakan bahwa motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan, motivasi juga

berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan. (Cardoso, 2002: 177-8)

### **Konsepsi Kinerja**

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai tolak ukur keberhasilan yang di terapkan oleh perusahaan. (Moeheriono, 2012: 95)

Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar, 2005: 9). Jadi, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. (Khaerul, 2010: 189)

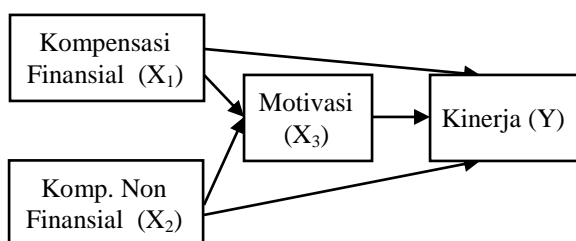
Kinerja merupakan suatu bentuk aksi perwujudan program-program yang direalisasikan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan, tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam

melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat pula dikatakan sebagai prestasi dalam bekerja karena membandingkan antara hasil kerja dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan merupakan sebuah elemen penting dalam perusahaan. Baik buruknya sebuah kinerja pastilah ada faktor yang mempengaruhinya. Menurut Anwar Prabu Mankunegara faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*abili*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah a) kemampuan dan keahlian, b) pengetahuan, c) rancangan kerja, d) kepribadian, e) motivasi kerja, f) lingkungan kerja, g) kepemimpinan, h) gaya kepemimpinan, i) budaya organisasi, j) kepuasan kerja, k) loyalitas, m) komitmen.

Dengan demikian beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1 Paradigma Penelitian**

## METODE

Metode penelitian digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian, metode penelitian akan berguna bagi semua pihak yang terlintas dalam proses penelitian, (Sugiyono, 2014: 2). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, berdasarkan rumusan masalah yang penulis ajukan, penelitian dapat diklasifikasikan dalam penelitian kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

Tujuan metode penelitian kuantitatif ini adalah mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala, mengidentifikasi masalah dan memeriksa praktik yang berlaku, serta menetapkan keputusan apabila orang lain menghadapi situasi yang sama. Lebih jelas metode penelitian ini didasarkan pada metode penelitian deskriptif. Dengan penelitian deskriptif kita tidak hanya puas bila hanya mengetahui apa masalahnya, tetapi ingin mengetahui juga bagaimana peristiwa tersebut terjadi.

Adapun tujuan dipilihnya jenis penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi finansial dan non finansial melalui motivasi terhadap kinerja tenaga karyawan resparking PT. Reska Multi Usaha (RMU) Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon. Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik,

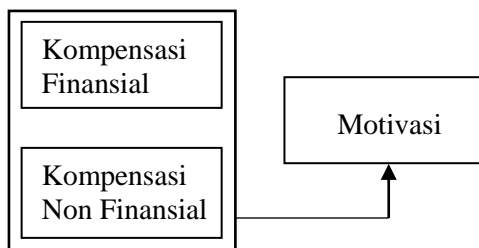


penelitian dilakukan dengan penarikan sampel dan metode survey.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1) Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model 1

Model 1 dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Model I

Dari gambar tersebut diatas, maka dapat diformulasikan model dengan fungsi sebagai berikut  $X_3 = f(X_1 \text{ dan } X_2)$ . Dari persamaan tersebut diatas maka persamaan regresinya sebagai berikut  $X_3 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$ .

Dari hasil model tersebut di atas di dapat hasil sebagai mana dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 <sup>a</sup>	.713	.687	1.20120

a. Predictors: (Constant), kompensasi non finansial (X2), kompensasi finansial (X1)

b. Dependent Variable: motivasi karyawan (X3)

Dari tabel 1 tersebut diatas dapat diket hasil uji pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap

$X_3$  sebesar ( $R = 0,844$ ) yang berarti pengaruh kedua variabel tersebut berada pada interval 0,800-1,00 yang berarti tinggi. Dengan demikian pengaruh kedua variabel yaitu kompensasi finansial dan non finansial terhadap karyawan tinggi.

Demikian pula kontribusi pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi karyawan sebesar (Adjusted R Square) = 0,687 yang berarti 68,7%, sedang variabel lain sumbangsihnya sebesar ( $e_1=31,3\%$ ).

Hal ini dapat dikatakan bahwa pengaruh sebesar 68,7% dengan  $R = 0,844$  menunjukkan pengaruh yang signifikan hal ini dapat dibuktikan dengan persamaan regresi secara parsial sebagai berikut:

Tabel 2 Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.162	3.685		-.044	.965
1 kompensasi finansial (X1)	.350	.133	.409	2.620	.016
1 kompensasi non finansial (X2)	.569	.174	.511	3.279	.003

a. Dependent Variable: motivasi karyawan (X3)

Persamaan regresinya sebagai berikut:

$$X_3 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$X_3 = 0,162 + 0,350X_1 + 0,569X_2 + 31,3\%$$

$$X_3 = \text{Motivasi}$$

$$a = \text{Konstanta}$$

$$X_1 = \text{Kompensasi Finansial}$$

$$X_2 = \text{Kompensasi Non Finansial}$$

$B_{1,2}$  = Koefisien regresi dari masing-masing variabel

$e_1$  = Epsilon (faktor lain yang tidak diteliti) atau error

Angka yang dihasilkan dari pengujian atau yang disajikan dalam persamaan regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

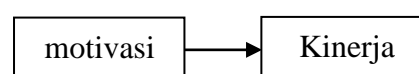
- 1) Nilai konstanta dari persamaan tersebut adalah 0,162
- 2) Variabel kompensasi finansial mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap motivasi, begitu juga dengan variabel kompensasi non finansial.
- 3) Variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) berpengaruh dengan nilai 0,350 terhadap variabel motivasi ( $X_3$ ).
- 4) Variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) berpengaruh dengan nilai 0,569 terhadap variabel motivasi ( $X_3$ ).  $X_3 = 0,162 + 0,350X_1 + 0,569X_2 + 31,3\%$
- 5) Persamaan regresi ( $X_3 = 0,162 + 0,350X_1$ ), konstanta sebesar menyatakan bahwa kompensasi finansial bernilai 0,350 maka motivasi adalah 0,162. Koefisien regresi sebesar 0,350 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) kompensasi finansial sebesar 1 satuan akan meningkatkan motivasi juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,350. Begitupun sebaliknya, jika kompensasi finansial

turun sebesar 1 satuan, maka motivasi juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,350. Tanda positif (+) menyatakan arah hubungan yang searah, dimana kenaikan atau penurunan variabel ( $X_1$ ) akan mengakibatkan kenaikan atau penurunan variabel ( $X_3$ ).

- 6) Persamaan regresi ( $X_3 = 0,162 + 0,350X_2$ ), Konstanta sebesar 0,162 menyatakan bahwa kompensasi non finansial bernilai 0,350 maka motivasi adalah 0,162. Koefisien regresi sebesar 0,162 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) kompensasi non finansial sebesar 1 satuan akan meningkatkan motivasi 0,162. Begitupun sebaliknya, jika kompensasi non finansial turun sebesar 1 satuan, maka motivasi juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,162. Tanda positif (+) menyatakan arah hubungan yang searah, dimana kenaikan atau penurunan variabel ( $X_2$ ) akan mengakibatkan kenaikan atau penurunan variabel ( $X_3$ ).

## 2) Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Model 2

Model 2 dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 3 Model II**

Dari gambar tersebut diatas, maka persamaan regresinya sebagai berikut  $X_3 = a + bX_3 + e$ . Dari hasil model tersebut di atas di dapat hasil sebagai mana dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3 Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 <sup>a</sup>	.692	.679	1.18049

a. Predictors: (Constant), motivasi karyawan (X3)

Dari tabel 3 tersebut diatas dapat diket hasil uji pengaruh  $X_3$  terhadap Y sebesar (R = 0,832) yang berarti pengaruh variabel tersebut berada pada interval 0,800-1,00 yang berarti tinggi. Dengan demikian pengaruh variabel motivasi terhadap karyawan tinggi.

Demikian pula kontribusi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sumbangsuhnya sebesar (Adjusted R Square) = 0,679 yang berarti 67,9% sedangkan variabel lain sumbangsuhnya sebsar ( $e_1 = 32,1\%$ ).

Hal ini dapat dikatakan bahwa pengaruh sebesar 67,9% dengan R = 0,832 menunjukkan pengaruh yang signifikan hal ini dapat dibuktikan dengan persamaan regresi secara parsial sebagai berikut:

**Tabel 4 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2.260	3.026		-.747	.463

motivasi karyawan (X3)	.807	.112	.832	7.193	.000
------------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

Persamaan regresi liniernya sebagai berikut:

$$Y = a + bX_3 + e$$

- Y = Kinerja Karyawan
- a = bilangan konstanta
- $bX_3$  = koefisien variabel Motivasi
- e = *error of term*

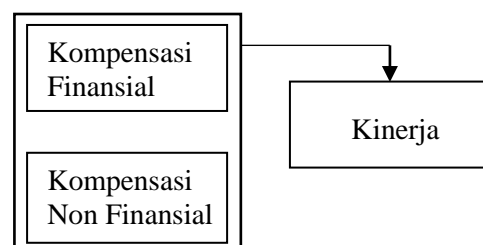
Angka yang dihasilkan dari pengujian atau yang disajikan dalam persamaan regresi sederhana tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$Y = 2,260 + 0,807X_3 + 32.1\%$$

Nilai konstanta dari koefisien regresi sebesar 2,260, hal ini menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai atau skor dari variabel motivasi karyawan, maka variabel Perkembangan perilaku adalah 2,260. Koefisien regresi sebesar 0,807 menyatakan bahwa setiap terjadi penambahan skor variabel motivasi karyawan akan dapat menambah kenaikan variabel Kinerja Karyawan.

### 3) Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model 3

Model 3 dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 4 Model III**

Dari gambar tersebut diatas, maka dapat diformulasikan model dengan fungsi sebagai berikut  $Y = f(X_1 \text{ dan } X_2)$ . Dari persamaan tersebut diatas maka persamaan regresinya sebagai berikut  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_2$ .

Dari hasil model tersebut di atas di dapat hasil sebagai mana dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5 Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 <sup>a</sup>	.752	.730	1.08269

a. Predictors: (Constant), kompensasi non finansial (X2), kompensasi finansial (X1)

b. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

Dari tabel 4.25 tersebut diatas dapat diket hasil uji pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y sebesar ( $R = 0,867$ ) yang berarti pengaruh kedua variabel tersebut berada pada interval 0,800-1,00 yang berarti tinggi. Dengan demikian pengaruh kedua variabel yaitu kompensasi finansial dan non finansial terhadap karyawan tinggi.

Demikian pula kontribusi pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan sumbangsuhnya sebesar (Adjusted R Square) = 0,730 yang berarti 73% sedangkan variabel lain sumbangsuhnya sebesar ( $e_2 = 27\%$ ).

Hal ini dapat dikatakan bahwa pengaruh sebesar 73% dengan  $R = 0,867$  menunjukkan pengaruh yang signifikan hal

ini dapat dibuktikan dengan persamaan regresi secara parsial sebagai berikut:

**Tabel 6 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-7.649	3.321		-2.303	.031
1 kompensasi finansial (X1)	.418	.120	.503	3.473	.002
1 kompensasi non finansial (X2)	.478	.156	.443	3.055	.006

a. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

Persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + e_2$$

$$Y = 7,649 + 0,418X_1 + 0,478X_2 + 27\%$$

Y = Motivasi

a = Konstanta

$X_1$  = Kompensasi Finansial

$X_2$  = Kompensasi Non Finansial

$B_{1,2}$  = Koefisien regresi dari masing-masing variabel

$e_2$  = Epsilon (faktor lain yang tidak diteliti atau error)

Angka yang dihasilkan dari pengujian atau yang disajikan dalam persamaan regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta dari persamaan tersebut adalah
- 2) Variabel kompensasi finansial mempunyai arah koefisien yang bertanda positif kinerja karyawan, begitu juga dengan variabel kompensasi non finansial.

- 3) Variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) berpengaruh dengan nilai 0,418 terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- 4) Variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) berpengaruh dengan nilai 0,478 terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- 5) Persamaan regresi ( $Y = 0,418 X_1$ ), konstanta sebesar menyatakan bahwa kompensasi finansial bernilai 0,418 maka kinerja karyawan adalah 7,649. Koefisien regresi sebesar 7,649 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) kompensasi finansial sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan juga diprediksi mengalami kenaikan sebesar 0,418. Begitupun sebaliknya, jika kompensasi finansial turun sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,418. Tanda positif (+) menyatakan arah hubungan yang searah, dimana kenaikan atau penurunan variabel ( $X_1$ ) akan mengakibatkan kenaikan atau penurunan variabel (Y).
- 6) Persamaan regresi ( $Y = 7,649 + 0,478 X_2$ ), Konstanta sebesar 7,649 menyatakan bahwa kompensasi non finansial bernilai 0,478 maka kinerja karyawan adalah 7,649. Koefisien regresi sebesar 7,649 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) kompensasi non finansial sebesar 1

satuan akan meningkatkan kinerja karyawan 0,478. Begitupun sebaliknya, jika kompensasi non finansial turun sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,478. Tanda positif (+) menyatakan arah hubungan yang searah, dimana kenaikan atau penurunan variabel ( $X_2$ ) akan mengakibatkan kenaikan atau penurunan variabel (Y).

### Hipotesis

- a) Pengaruhi Kompensasi Finansial dan Non Finansil Terhadap Motivasi

Hipotesisnya sebagai berikut:

**H<sub>0</sub>** = Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi karyawan resparking di PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

**H<sub>a</sub>** = Terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi karyawan resparking di PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

Berdasarkan pada hasil perhitungan tabel di atas, *coefficient* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada kompensasi finansial sebesar 2,620 dan kompensasi non finansial sebesar 3,279. Untuk nilai  $t_{tabel}$  ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi yang digunakan dengan derajat kebebasan pada  $(dk) = n - 2 = 25 - 2 = 23$  dengan taraf

kesalahan dan uji satu pihak (one tailed) diperoleh  $t_{tabel}$  adalah 1,71.

Keputusan uji hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- (a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- (b) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan nilai jika  $t_{hitung}$  sebesar (2,620 dan 3,279) dan  $t_{tabel}$  1,713. Diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ((2,620 dan 3,279) > 1,713). Dengan demikian keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi karyawan resparking di PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon..

b) Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Secara Langsung Parsial dan Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesisnya sebagai berikut:

**$H_0$**  = Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan resparking di PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

**$H_a$**  = Terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan resparking di PT.

RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

Berdasarkan pada hasil perhitungan tabel di atas, *coefficient* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada kompensasi finansial sebesar 3,473 dan kompensasi non finansial sebesar 3,055. Untuk nilai  $t_{tabel}$  ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi yang digunakan dengan derajat kebebasan pada  $(dk) = n - 2 = 25 - 2 = 23$  dengan taraf kesalahan dan uji satu pihak (one tailed) diperoleh  $t_{tabel}$  adalah 1,713.

Keputusan uji hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- (a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- (b) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan nilai jika  $t_{hitung}$  sebesar (3,473 dan 3,055) dan  $t_{tabel}$  1,713. Diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ((3,473 dan 3,055) > 1,713). Dengan demikian keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan adalah:  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima jika

nilai signifikan  $F$  atau  $p\text{ value} < 0,05$ . Berdasarkan hasil perhitungan uji  $F$  menggunakan program aplikasi SPSS 21 diperoleh hasil sebagai berikut:

Hipotesisnya sebagai berikut:

**H<sub>0</sub>** = Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

**H<sub>a</sub>** = Terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

Dengan kriteria uji hipotesis :

- (a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima,
- (b)  $Sig_{hitung} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- (c)  $Sig_{hitung} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dari hasil *output* diatas, diketahui nilai  $F = 27.340$  dengan tingkat signifikansi 0,000 karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka regresi dapat dipakai untuk memprediksi motivasi karyawan dan bisa dikatakan kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap motivasi karyawan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung} = 27.340$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 3.44 dan nilai  $F_{tabel}$  diketahui dari kolom DF, nilai DF1 (pembilang)

merupakan jumlah variabel bebas sedangkan DF2 (penyebut) diperoleh dari ( $n-k-1 = 25-2-1 = 22$ ). Sehingga  $DF1 = 2$  dan  $DF2 = 22$  dengan nilai signifikansi 5%

Tabel 7 ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	78.897	2	39.448	27.340	.000 <sup>b</sup>
<sup>1</sup> Residual	31.743	22	1.443		
Total	110.640	24			

a. Dependent Variable: motivasi karyawan (X3)

b. Predictors: (Constant), kompensasi non finansial (X2), kompensasi finansial (X1)

diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3.44. Angka signifikansi sebesar 0,000 yaitu  $< 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka variabel  $X_1$  (kompensasi finansial) dan  $X_2$  (kompensasi non finansial) secara bersama-sama mempengaruhi variabel  $X_3$  (motivasi).

Tabel 8 ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	78.371	2	39.186	33.428	.000 <sup>b</sup>
<sup>1</sup> Residual	25.789	22	1.172		
Total	104.160	24			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), kompensasi non finansial (X2), kompensasi finansial (X1)

Hipotesisnya sebagai berikut:

**H<sub>0</sub>** = Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

**H<sub>a</sub>** = Terdapat pengaruh positif kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

Dengan kriteria uji hipotesis :

- (a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima,
- (b)  $Sig_{hitung} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- (c)  $Sig_{hitung} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dari hasil *output* diatas, diketahui nilai  $F = 33.428$  dengan tingkat signifikansi 0,000 karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan dan bisa dikatakan kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung} = 33.428$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 3.44 dan nilai  $F_{tabel}$  diketahui dari kolom DF, nilai DF1 (pembilang) merupakan jumlah variabel bebas sedangkan DF2 (penyebut) diperoleh dari  $(n-k-1 = 25-2-1 = 22)$ . Sehingga  $DF1 = 2$  dan  $DF2 = 22$  dengan nilai signifikansi 5% diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3.44. Angka signifikansi sebesar 0,000 yaitu  $< 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka variabel  $X_1$  (kompensasi finansial) dan  $X_2$  (kompensasi non finansial) secara bersama-sama mempengaruhi variabel  $Y$  (kinerja karyawan).

Tabel 9 ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

Regressio	82.126	3	27.375	26.090	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	22.034	21	1.049		
Total	104.160	24			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)  
 b. Predictors: (Constant), motivasi karyawan (X3), kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2)

Hipotensinya sebagai berikut:

**$H_0$**  = Tidak terdapat pengaruh positif kompensasi finansial, non finansial dan motivasi terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

**$H_a$**  = Terdapat pengaruh positif kompensasi finansial, non finansial dan motivasi terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

Dengan kriteria uji hipotesis :

- (a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima,
- (b)  $Sig_{hitung} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- (c)  $Sig_{hitung} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dari hasil *output* diatas, diketahui nilai  $F = 26,090$  dengan tingkat signifikansi 0,000 karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka regresi dapat dipakai untuk memprediksi motivasi karyawan dan bisa dikatakan kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap motivasi karyawan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung} = 26,090$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 3.44 dan nilai  $F_{tabel}$  diketahui



dari kolom DF, nilai DF1 (pembilang) merupakan jumlah variabel bebas sedangkan DF2 (penyebut) diperoleh dari  $(n-k-1 = 25-3-1 = 21)$ . Sehingga  $DF1 = 3$  dan  $DF2 = 21$  dengan nilai signifikansi 5% diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3.07. Angka signifikansi sebesar 0,000 yaitu  $< 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka variabel  $X_1$  (kompensasi finansial),  $X_2$  (kompensasi non finansial) dan  $X_3$  (motivasi karyawan) secara bersama-sama mempengaruhi variabel  $Y$  (kinerja karyawan). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan motivasi.

## KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) dan variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi ( $X_3$ ). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial sebesar 68,7% terhadap motivasi karyawan resparking PT. RMU (Reska Multi Usaha) Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Pengaruh

motivasi sebesar 67,9% terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU (Reska Multi Usaha) Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial ( $X_1$ ) dan variabel kompensasi non finansial ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap  $p$  kinerja ( $Y$ ). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial sebesar 73% terhadap kinerja karyawan resparking PT. RMU (Reska Multi Usaha) Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.
4. Terdapat pengaruh positif signifikan antara kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 75,8% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Attwood Margaret, dan Dimmock Stuart. 1999. *Manajemen Personalia*. Bandung: Penerbit ITB.
- Bangun Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Darodjat Achmad Tubagus. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: Refika Aditama.

- 
- Davis dan Newstrom. 1989. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Deni Darmawan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dwi Priyatno. 2010. *Paham Analisa Statistik Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: Media Kom.
- Dokumen Resparking PT Reska Multi Usaha (RMU) Area 4 Semarang di Stasiun Cirebon.
- Elvariano Ardianto. 2011. *Metode Penelitian Untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Gomes Faustino Cardoso. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Imam Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Juliansyah Noor. 2011. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.
- Mangkunegara Prabu Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Manulang M. 1987. *Management Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Integratif*. Malang: UIN Malang Press.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: In Media.
- Panggabean S Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Riduwan, dan Sunarto. 2009. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Rully Indrawan, dan Poppy Yaniawati. 2014. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Cetakan ke15*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sondang P. Siagian. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- 
- Edy, Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Umam Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Usman Husain. 2014. *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- T. Hani Handoko. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Thoha Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yuniarsih Tjutju, dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Zainal Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

