

**ANALYSIS OF THE EFFECT OF EMPLOYEE COMPETENCE AND
REMUNERATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY
MOTIVATION
(CASE STUDY AT CLASS III POST OFFICES IN THE PROVINCE OF
MALUKU)**

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN REMUNERASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI
(STUDI KASUS PADA KANTOR UPBU KELAS III DI WILAYAH
PROVINSI MALUKU)**

Rusmin Djalal¹, Novalien Carolina Lewaherilla², Victor Huwae³

Universitas Terbuka^{1,2,3}

Rusmin.DGCA@gmail.com¹, novalewaherilla21@gmail.com², vickyhuwae@gmail.com³

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and explain the influence of each variable X (Competence and Remuneration) on Y (Employee Performance), mediated by Z (Motivation). The population in this study consists of 134 civil servants (PNS) working at Class III UPBU Offices in the Maluku Province, and the sample size for this study is 98 people. Data collection in this study used questionnaires, observations, and literature reviews. The analysis technique used in this study was quantitative descriptive analysis with the assistance of the SmartPLS 4.0 application. The results of the study indicate that Competence (X1) has a positive and significant influence on Employee Performance (Y), Remuneration (X2) has a positive and significant influence on Employee Performance (Y), Motivation (Z) has a positive and significant influence on Employee Performance (Y), Competence (X1) has a positive and significant influence on Motivation (Z), Remuneration (X2) has a positive and significant effect on Motivation (Z), Competence (X1) has a positive and significant effect on Employee Performance (Y) mediated by Motivation (Z), and Remuneration (X2) has a positive and significant effect on Employee Performance (Y) mediated by Motivation (Z).

Keywords: Employee Performance, Competence, Remuneration, Motivation, and Human Resource Management

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan tentang pengaruh hubungan masing-masing variabel X (Kompetensi dan Remunerasi), terhadap Y (Kinerja Pegawai), dengan dimediasi oleh Z (Motivasi). Adapun Populasi dalam penelitian ini yaitu Pegawai Kantor UPBU Kelas III di Wilayah Provinsi Maluku dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 134 orang dan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 98 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi, studi Pustaka. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), Remunerasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), Motivasi (Z) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), Kompetensi (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi (Z), Remunerasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi (Z), Kompetensi (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan dimediasi oleh Motivasi (Z), dan Remunerasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan dimediasi oleh Motivasi (Z).

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Kompetensi, Remunerasi, Motivasi, dan Manajemen Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting

yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi,

faktor-faktor seperti kompetensi pegawai dan remunerasi berperan penting dalam membentuk serta mempertahankan kinerja yang optimal. Kompetensi pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan secara langsung mempengaruhi efektivitas serta efisiensi dalam menjalankan tugas dan fungsi kerja (Potnuru & Sahoo, 2016). Sementara itu, remunerasi yang mencakup seluruh bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan kepada pegawai diakui sebagai salah satu motivator utama yang tidak hanya menarik karyawan berkompeten, tetapi juga mempertahankan mereka untuk jangka panjang.

Kompetensi pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap merupakan pilar utama yang menentukan kualitas serta efektivitas pelaksanaan tugas dalam organisasi. Mulang (2021) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik bawaan individu yang secara signifikan berhubungan dengan kinerja efektif dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Dalam konteks organisasi modern, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih mampu menangani tantangan pekerjaan dengan solusi yang efektif dan efisien, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Remunerasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai penghargaan bagi pegawai atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut Calvin (2017), remunerasi tidak hanya mencakup gaji atau upah, tetapi juga berbagai bentuk kompensasi lain seperti bonus, insentif, dan manfaat lain yang dapat diberikan kepada pegawai. Pemberian remunerasi yang adil dan kompetitif penting untuk menarik, memotivasi, serta

mempertahankan pegawai yang berkualitas dalam suatu organisasi (Landry et al., 2017).

Dengan demikian, motivasi berperan sebagai variabel *intervening* yang penting dalam menghubungkan kompetensi dan remunerasi dengan kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak cukup bagi organisasi hanya untuk memperbaiki kompetensi atau meningkatkan remunerasi tanpa mempertimbangkan bagaimana kedua faktor tersebut mempengaruhi motivasi pegawai. Organisasi harus mempertimbangkan strategi yang memperkuat hubungan antara upaya pegawai, kompetensi mereka, remunerasi yang diterima, dan motivasi intrinsik serta ekstrinsik yang dialami pegawai untuk memaksimalkan efektivitas kebijakan sumber daya manusia mereka.

Penelitian ini akan mengkaji Pengaruh Kompetensi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Motivasi (Studi Kasus Pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas III di Wilayah Provinsi Maluku). Kantor UPBU (Unit Penyelenggara Bandar Udara) Kelas III di wilayah Provinsi Maluku adalah unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Perhubungan yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan operasional bandar udara kelas III. Di Maluku, terdapat beberapa UPBU Kelas III yakni Kantor UPBU Amahai, Kantor UPBU Wahai, Kantor UPBU Banda, Kantor UPBU Namrole, Kantor UPBU Namlea, Kantor UPBU Dobo, dan Kantor UPBU Saumlaki. UPBU ini memiliki tugas untuk memastikan keselamatan, keamanan, dan kelancaran penerbangan serta pelayanan kepada pengguna jasa bandar udara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor UPBU Kelas III di Wilayah Provinsi Maluku, Indonesia. Adapun populasi pada Pegawai Kantor UPBU Kelas III berjumlah 134 orang dan sampel berjumlah 98 orang.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau component based structural equation modelling. Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012).

Analisis PLS- SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model. Adapun menurut Ferdinand (2014:229) analisis deskriptif dipakai untuk memberi Gambaran atau deskripsi empiris berdasarkan data yang

dikumpulkan dalam penelitian. Sehingga secara singkat analisis deskriptif ini berguna untuk memberikan gambaran umum terhadap data yang sudah didapatkan.

menguji validity convergent dan discriminant. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini dianalisis dengan pendekatan metode kuantitatif dimana analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif dan pengujian hipotesis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Variable yang terlibat dalam penelitian ini adalah Kompetensi (X_1), Remunerasi (X_2), Kinerja (Y), dan Motivasi (Z) di kantor UPBU kelas III di wilayah Provinsi Maluku.

Berikut pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung :

Tabel 1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Path Coefficient	p-value	95% Interval Kepercayaan		f square
			Batas Bawah	Batas Atas	
Kompetensi Pegawai (X_1) -> Kinerja (Y)	0,576	0,000	0,460	0,771	0,594
Remunerasi (X_2) -> Kinerja (Y)	0,120	0,002	0,197	0,418	0,168
Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0,222	0,031	0,112	0,414	0,157
Kompetensi Pegawai (X_1) -> Motivasi (Z)	0,268	0,006	0,183	0,460	0,154
Remunerasi (X_2) -> Motivasi (Z)	0,603	0,000	0,423	0,747	0,631

Sumber: data hasil olahan peneliti

Tabel 2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Path Coefficient	p-value	95% Interval Kepercayaan	Epsilon v
-----------	------------------	---------	--------------------------	-----------

		<i>Path Coefficient</i>			
		Batas Bawah		Batas Atas	
Kompetensi Pegawai (X_1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0,095	0,049	0,059	0,269	0,013
Remunerasi -> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0,134	0,041	0,081	0,240	0,080

Sumber: data hasil olahan peneliti

1. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Hasil deskripsi statistik menunjukkan bahwa Kompetensi kepegawaian di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) Kelas III Wilayah Provinsi Maluku menunjukkan gambaran yang sangat positif secara keseluruhan. Berdasarkan data, tingkat kompetensi pegawai terbagi dalam beberapa kategori dengan rincian sebagai berikut, yaitu sangat tinggi sebesar 32,66% dan kategori tinggi sebesar 64,28%, kategori sedang sebesar 2,04% dan kategori rendah sebesar 1,02%. Data menunjukkan bahwa lebih dari 96% pegawai di Kantor UPBU Kelas III Provinsi Maluku berada dalam kategori tinggi, mencerminkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni.

Namun, terdapat peluang untuk lebih meningkatkan kompetensi pegawai, terutama bagi mereka yang berada di kategori sedang dan rendah. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan menjadi langkah strategis untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan, guna mendukung tercapainya tujuan organisasi dan memberikan pelayanan yang optimal.

Deskripsi ini didukung oleh hasil uji pengaruh signifikan kompetensi

pegawai terhadap kinerja dengan *path coefficient* (0,576) dan *p-value* ($0,000 < 0,05$). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh kompetensi pegawai dalam meningkatkan kinerja terletak antara 0,460 sampai 0,771. Artinya ada peluang untuk setiap perubahan pada kompetensi pegawai akan meningkatkan kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan Nilai *f square* sebesar 0,594 dimana kompetensi pegawai berpengaruh tinggi terhadap kinerja pegawai.

Supiyanto (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi simpan pinjam. Penelitian lain dilakukan oleh Muslimah, N. N (2016) yang mengungkapkan bahwa kompetensi pegawai yang meliputi pengetahuan dan keterampilan mempengaruhi kinerja karyawan CV. Argo Utama Mandiri Lestari Kediri.

Hasil dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa pegawai di Kantor UPBU Kelas III Provinsi Maluku dengan kompetensi yang baik mampu memahami prosedur, regulasi, dan teknologi yang digunakan di sektor penerbangan, sehingga dapat menjalankan tugas secara profesional dan sesuai standar keselamatan. Kemampuan teknis yang tinggi membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan akurat, yang berdampak langsung pada

peningkatan efektivitas kerja. Dalam dunia penerbangan, inovasi teknologi dan regulasi sering berubah. Pegawai yang kompeten lebih mudah beradaptasi dengan perubahan tersebut, sehingga dapat memastikan keberlanjutan operasional yang optimal.

2. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Berdasarkan hasil deskripsi, terdapat beberapa kategori persepsi pegawai kantor UPBU kelas III wilayah Provinsi Maluku terhadap pemberian remunerasi. Pada kategori sangat tinggi sebesar 25,51%, kategori tinggi sebesar 52,04%, kategori sedang sebesar 21,43%, dan kategori rendah sebesar 1,02%. Mayoritas pegawai (77,55%) menilai remunerasi yang mereka terima memadai, baik secara finansial maupun non-finansial. Pegawai dalam kategori ini cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi dan merasa dihargai oleh organisasi.

Sebanyak 22,45% pegawai menilai remunerasi mereka dalam kategori sedang dan rendah. Ini menunjukkan adanya pegawai yang merasa remunerasi mereka cukup, namun tidak sepenuhnya memotivasi untuk mencapai kinerja optimal. Kelompok ini memerlukan perhatian untuk memastikan sistem remunerasi tetap relevan dengan ekspektasi dan kebutuhan pegawai.

Hasil deskripsi ini juga didukung oleh hasil uji terdapat pengaruh signifikan remunerasi terhadap kinerja dengan *path coefficient* (0,120) dan *p-value* ($0,002 < 0,05$) dengan nilai *f square* sebesar 0,168 menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh sedang (moderat) terhadap kinerja pegawai. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh remunerasi dalam

meningkatkan kinerja pegawai terletak antara 0,097 sampai 0,418. Artinya setiap perubahan pada remunerasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Meilinda, Budianto, Kader (2019) mengungkapkan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Citanduy Banjar. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Pomoeng dan Rombeallo (2022) juga menunjukkan hasil yang sama, yaitu remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pajak KPP Pratama Palopo. Hasil yang sama ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Supandi dan Mutmainatus (2020) bahwa terdapat pengaruh remunerasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi yang diterima oleh pegawai kantor UPBU kelas III wilayah Provinsi Maluku berpengaruh pada efisiensi pengelolaan bandara serta peningkatan produktivitas dalam pelayanan operasional. Meskipun distribusi penilaian remunerasi di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku menunjukkan sistem remunerasi yang baik, namun perhatian khusus perlu diberikan kepada kelompok kecil dalam kategori sedang dan rendah untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja mereka.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan *path coefficient* (0,268) dan *p-value* ($0,006 < 0,05$). Dalam

Selang kepercayaan 95% besar pengaruh motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai terletak antara 0,183 sampai 0,460. Artinya ada peluang untuk meningkatkan motivasi pegawai sampai pada batas 0,460.

Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Motivasi yang ada dari individu karyawan disebabkan oleh kebutuhan yang menjadi dasar timbulnya motivasi dalam diri sehingga ada keinginan untuk mencapai sebuah tujuan yang ditawarkan oleh perusahaan. Nguyen et al (2020) mengungkapkan beberapa hal yang menjadi dasar dari munculnya motivasi, diantaranya adalah mendapatkan pengakuan dari perusahaan, perhatian yang diberikan oleh perusahaan atas kinerja baik yang diberikan karyawan, dan penghargaan sebagai apresiasi atas kinerja baik yang diberikan oleh karyawan. Penghargaan dalam membangun motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan dapat berupa kenaikan jabatan, bonus tahunan, dan kenaikan gaji.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi, Qoamriah, dan Sanosra (2022) mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK swasta di Kabupaten Bondowoso. Hasil penelitian yang sama ditunjukkan oleh Agustin, Suhairi, dan Putriana (2023) mengungkapkan bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja dan kinerja dosen di Universitas Negeri Padang (UNP).

Meningkatnya kualitas pekerjaan sangat didukung oleh motivasi yang tinggi dari pegawai. Kenyamanan dalam bekerja (lingkungan dan teman), keadilan dari pimpinan, dan penghargaan untuk sebuah prestasi

merupakan beberapa faktor yang sangat mempengaruhi motivasi. Karena motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai dan sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menurunkan kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Motivasi Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Statistik deskriptif mengungkapkan bahwa lebih dari 96% kompetensi pegawai di Kantor UPBU Kelas III Provinsi Maluku berada dalam kategori tinggi dan sangat tinggi. Selain itu, sebaran tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas motivasi pegawai sebesar 83,68% (kategori tinggi dan sangat tinggi) serta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Kompetensi yang memadai membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien dan efektif. Ketika pegawai melihat hasil yang positif dari upaya mereka, motivasi untuk terus berkembang dan bekerja lebih keras juga meningkat.

Uji statistik dari SEM Pls menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi pegawai terhadap motivasi dengan *path coefficient* (0,268) dan *p-value* ($0,006 < 0,05$). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai terletak antara 0,183 sampai 0,460. Namun, nilai *f square* sebesar 0,154 menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh sedang (moderat) terhadap motivasi pegawai.

Meskipun signifikan, namun hasil uji statistik berbeda dengan data deskripsi. Melalui wawancara tidak terstruktur dengan beberapa pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku pada jabatan unit kerja yang berbeda, ditemukan bahwa

banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang ilmu yang dimiliki. Selain itu, sarana dan prasarana yang tidak mendukung dalam pekerjaan pegawai. Hal ini tentu sangat mempengaruhi motivasi mereka untuk bekerja.

Zwell (Dalam Wibowo, 2007) menjelaskan bahwa motivasi yang kuat secara psikologis dapat meningkatkan kekuatan fisik, sehingga mempermudah pelaksanaan aktivitas kerja dan meningkatkan tingkat kompetensi individu. Maslow juga mempertegas bahwa pegawai yang kebutuhannya terpenuhi cenderung lebih termotivasi, dan oleh sebab itu menunjukkan kinerja yang lebih baik (Uka & Prendi, 2021).

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu seperti Supandi dan Mutmainatus (2020), Krinawati dan Bagia (2021) dimana hasil penelitian mereka juga menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap hasil pekerjaan pegawai. Oleh karena itu, dengan selang selang kepercayaan 95% (0,183 sampai 0,460), pengaruh kompetensi dalam meningkatkan motivasi pegawai Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku dapat dilakukan dalam beberapa hal, yaitu menambah dan memperbaiki sarana dan prasarana, menempatkan pegawai dalam sesuai dengan disiplin ilmunya, dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berkompeten.

5. Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan remunerasi terhadap motivasi dengan *path coefficient* (0,603) dan *p-value* ($0,000 < 0,05$). pengaruh remunerasi terhadap motivasi tergolong tinggi yang

ditunjukkan dengan dilai *f square* sebesar 0,631. Hasil deskripsi juga menunjukkan bahwa lebih dari 80% dalam kategori tinggi dan sangat tinggi responden menanggapi pemberian remunerasi dan motivasi mereka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi sangat mempengaruhi peningkatan motivasi pegawai dalam bekerja. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh remunerasi dalam meningkatkan motivasi pegawai terletak antara 0,423 sampai 0,747. Hasil ini menjelaskan bahwa semakin meningkat remunerasi yang diberikan maka motivasi seorang pegawai juga akan meningkat dengan peluang sebesar 0,747. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mukhti (2016) dan Sudarsono *et al.*, (2021) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan remunerasi terhadap motivasi.

Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku bertanggung jawab atas pengelolaan dan penyelenggaraan layanan bandara. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor internal, termasuk sistem remunerasi. Motivasi yang meningkat akibat remunerasi yang tepat akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih efektif, yang pada akhirnya membantu pencapaian tujuan organisasi, termasuk peningkatan pelayanan di sektor penerbangan. Faktor selanjutnya yaitu kondisi kerja yang baik, rasa puas dan senang bekerja dalam lingkungan organisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja, baik fisik atau material maupun psikis atau imaterial.

6. Motivasi Memediasi Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Remunerasi Terhadap Kinerja

Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Hasil uji statistic menunjukkan bahwa, motivasi dapat memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan *path coefficient* (0,095) dan *p-value* ($0,003 < 0,05$) yang berarti pengaruh ini signifikan. Meskipun signifikan, namun pengaruh ini tergolong rendah yang ditunjukkan oleh Nilai *Epsilon v* sebesar 0,013.

Meskipun demikian, ada kemungkinan kompetensi pegawai dapat meningkatkan kinerjanya melalui motivasi. Dalam selang kepercayaan 95%, motivasi dapat memoderasi pengaruh kompetensi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya melalui motivasi terletak antara 0,059 sampai 0,269.

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa, ada beberapa faktor penghambat dalam meningkatkan motivasi pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Faktor penghambat tersebut adalah penempatan yang tidak sesuai dengan kompetensi, sarana prasarana yang tidak mendukung.

Beberapa hasil penelitian yang mendukung seperti Siagian (2018), dengan hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa secara tidak langsung, kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pegawai di PT Graha Resik Batam. Selain itu Fauzi dan Nugroho (2024) dengan hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi (Z).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, peningkatan motivasi kerja sangat penting untuk pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Peningkatan motivasi kerja pegawai akan berbanding lurus dengan

peningkatan kompetensi yang akan berakibat terhadap peningkatan kinerja pegawai.

7. Motivasi Memediasi Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku

Hasil uji statistic menunjukkan bahwa, motivasi dapat memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan *path coefficient* (0,134) dan *p-value* ($0,041 < 0,05$) yang berarti pengaruh ini signifikan. Pengaruh ini juga tergolong tinggi yang ditunjukkan oleh Nilai *Epsilon v* sebesar 0,080.

Masih ada kemungkinan remunerasi dapat meningkatkan kinerja pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku melalui motivasi. Dalam selang kepercayaan 95%, motivasi dapat memoderasi pengaruh remunerasi dalam meningkatkan kinerjanya melalui motivasi terletak antara 0,081 sampai 0,240.

Beberapa hasil penelitian yang mendukung penelitian ini adalah sebagai berikut. Penelitian yang dilakukan oleh Olivia dkk (2022) mengungkapkan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar penerapan remunerasi, akan memberikan peningkatan yang semakin besar terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi. Siahaan dan Meilani (2019) mengungkapkan bahwa sistem remunerasi dibuat untuk kinerja dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawab dari tiap pegawai, serta target yang telah di raih. Oleh karena itu, pemberian remunerasi ini bisa memberi motivasi pada kerja pegawai

sehingga dapat memberikan prestasi kinerja yang lebih baik.

PENUTUP

Kesimpulan

Temuan dalam penelitian ini menekankan bahwa Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini membuktikan bahwa, pengaruh positif dari kompetensi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai di pegawai kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa, pengaruh positif dari remunerasi akan meningkatkan kinerja pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa, pengaruh positif dari motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti bahwa pengaruh positif kompetensi pegawai dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku dalam bekerja. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh positif dari remunerasi akan meningkatkan motivasi pegawai di kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku dalam bekerja. Secara tidak langsung, kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi. Hal ini berarti, motivasi dapat memediasi setiap perubahan pada kompetensi pegawai yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku. Secara tidak langsung,

remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi. Hal ini berarti, motivasi dapat memediasi setiap perubahan pada remunerasi yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai kantor UPBU Kelas III Wilayah Provinsi Maluku.

Adapun saran dalam penelitian ini yakni harus ada analisis kebutuhan SDM secara objektif pada satker masing-masing untuk memperoleh kompetensi SDM yang sesuai dengan penempatan kerjanya. Perlu adanya kinerja yang baik dari pihak pegawai di kantor UPBU kelas III di wilayah Provinsi Maluku. Oleh karena itu, pegawai pada unit pengelola keuangan dapat memasukan laporan untuk pembayaran remunerasi tepat pada waktunya. Atasan di kantor UPBU kelas III di wilayah Provinsi Maluku harus adil dalam memberikan bonus kepada setiap bawahan sesuai dengan penilaian kerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2009). *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM dalam Penelitian Bisnis*. Andi Offset.
- Achmad, S. R. (2009). *Sistem Manajemen Kinerja*. Bumi Aksara.
- Agustin, A., Suhairi, S., & Putriana, V. T. (2023). Pengaruh Remunerasi dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Dosen PTN-BH (Studi Kasus Universitas Negeri Padang). *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5(3), 826–831. <https://doi.org/10.37034/infv5i4.663>
- Agustiniingsih, H. N., Thoyib, A., Djumilah, H., & Noermijati, N. (2016). The effect of

- remuneration, job satisfaction and OCB on the employee performance. *Science Journal of Business and Management*, 4(6), 212–222
- Aima, H. A. R., & Ali, H. (2017). Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Leadership*, 5(5), 49–59.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12–16.
- Artoyo. (2011). *Remunerasi dan Kompensasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Azis, A. (2013). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. *Publika*, 1(2), 56–63.
- Baba, A. (2015). Effect Of Remuneration And Achievement Motivation To Be Sar Center Employee Performance Industries Results Plantation Makassar. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 6(5), 217–224.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75.
- Basalamah, S. A. (2021). The role of work motivation and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103.
- Bell, B. S., Tannenbaum, S. I., Ford, J. K., Noe, R. A., & Kraiger, K. (2017). 100 years of training and development research: What we know and where we should go. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 305.
- Calvin, O. Y. (2017). The impact of remuneration on employees' performance (a study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara and state college of education Maru, Zamfara State). *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)*, 4(2), 34–43.
- Cook, D. A., & Artino, A. R. (2016). Motivation to learn: An overview of contemporary theories. *Medical Education*, 50(10), 997–1014.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen Sumberdaya Manusia, Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1 dan 2*. PT Prenhelindo.
- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 558. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3016>
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen* (edisi 2). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fudge, R. S., & Schlacter, J. L. (1999). Motivating Employees to Act Ethically: An Expectancy Theory Approach. *Journal of Business Ethics*, 18(3), 295–304. <https://doi.org/10.1023/A:1005801022353>
- Gerhart, B., & Fang, M. (2015). Pay, intrinsic motivation, extrinsic motivation, performance, and creativity in the workplace: Revisiting long-held beliefs.

- Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 489–521.
- Ghasemaghaei, M., Ebrahimi, S., & Hassanein, K. (2018). Data analytics competency for improving firm decision making performance. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 101–113.
- Ghozali, I. (2006). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square* (Edisi Kedu). Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. 21* (Edisi 7). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) dilengkapi software Smartpls 3.0 Clstat 2014 dan WarpPLS 4.0* (Edisi Ke E). Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, I. (2017). *Analisis Multivariat dan Ekonometrika (Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Eviews 10)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goldman, Z. W., Goodboy, A. K., & Weber, K. (2017). College students' psychological needs and intrinsic motivation to learn: An examination of self-determination theory. *Communication Quarterly*, 65(2), 167–191.
- Gomez-Mejia, L. R., Berrone, P., & Franco-Santos, M. (2014). *Compensation and organizational performance: Theory, research, and practice*. Routledge.
- Haider, H., Sadiq, R., & Testamariam, S. (2014). Performance indicators for small-and medium-sized water supply systems: A review. *Environmental Reviews*, 22(1), 1–40.
- Harrington, J. R., & Lee, J. H. (2015). What drives perceived fairness of performance appraisal? Exploring the effects of psychological contract fulfillment on employees' perceived fairness of performance appraisal in US federal agencies. *Public Personnel Management*, 44(2), 214–238.
- Handoko, T. H. (2004). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Hartono, J., & Abdillah, W. (2014). *Konsep Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris* (Satu, Edis). BPFE-Yogyakarta.
- Ibidunni, S., Osibanjo, O., Adeniji, A., Salau, O. P., & Falola, H. (2016). Talent retention and organizational performance: A competitive positioning in Nigerian banking sector. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 24(1), 1–13.
- Indriantoro, N., & Supono, B. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. FEB Universitas Gadjah Mada.
- Jannah, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 53–71.
- Koopman, J., Lin, S. H., Lennard, A. C., Matta, F. K., & Johnson, R. E. (2020). My coworkers are treated more fairly than me!: A self-regulatory perspective on justice social comparisons. *Academy of Management Journal*, 63(3), 857–880.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016).

- Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309.
- Kuncoro, M. (2004). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. UPP AMP YKPN.
- Landry, A. T., Schwyer, A., & Whillans, A. (2017). Winning the war for talent: Modern motivational methods for attracting and retaining employees. *Compensation & Benefits Review*, 49(4), 230–246.
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258.
- Loup, O., Boggs, S. D., Luedi, M. M., & Giordano, C. R. (2019). Nontechnical skills in a technical world. *International Anesthesiology Clinics*, 57(1), 81–94.
- Mangkunegara. (2009). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, & Prabu, A. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM* (Edisi Kedu). Refika Aditama.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. (A. D (ed.)). Salemba Empat.
- Mohklas. (2015). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Kecamatan Gayamsari Kota Semarang)*. 10(2), 99–119.
- Mulang, H. (2021). The effect of competences, work motivation, learning environment on human resource performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84–93.
- Muslimah, N. N. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kitadin Tanggarong Seberang. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 152–161.
- Mukhti, I. (2016). Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi dalam Pelayanan Publik (Studi pada Kantor Kejaksaan Tinggi Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 306–317.
- Mone, E. M., & London, M. (2018). *Employee engagement through effective performance management: A practical guide for managers*. Routledge.
- Navy, S. L. (2020). Theory of human motivation—Abraham Maslow. In *Science education in theory and practice: An introductory guide to learning theory* (pp. 17–28). Springer.
- Omomia, O. A., & Omomia, T. A. (2014). Relevance of Skinner's theory of reinforcement on effective school evaluation and management. *European Journal of Psychological Studies*, 4, 174–180.
- Osarenmwinda, S. (2021). Determinants of employee motivation in the nigerian institute for oil palm research [NIFOR]: Herzberg's hygiene factor approach. *Academicia: An International Multidisciplinary Research Journal*, 11(2), 435–452.
- Pora, A. de. (2011). *Remunerasi : kompensasi dan benefit*. Rana Pustaka.

- Potnuru, R. K., & Sahoo, C. K. (2016). HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: An empirical study. *European Journal of Training and Development*, 40(5), 345–365.
- Renard, M., & Snelgar, R. J. (2016). How can work be designed to be intrinsically rewarding? Qualitative insights from South African non-profit employees. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1–12.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia : Aktivitas Utama Pengembangan SDM*. UB Press.
- Rivai, H. V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. Rajagrafindo Persada.
- Riyanto, S., Endri, & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Gramedia Group.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-1). Salemba Empat.
- Ryan, R. M., & Moller, A. C. (2017). Competence as central, but not sufficient, for high-quality motivation. In A. J. Elliot, C. S. Dweck, & D. S. Yeager (Eds.), *Handbook of competence and motivation: Theory and application* (pp. 216–238). The Guilford Press.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775–1786.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159–166.
- Shet, S. V., Patil, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(4), 753–773.
- Siramati, N. W., Hadiwidjojo, D., & Fatchur Rohman. (2015). Performance-based compensation effect on employee motivation, satisfaction of employees, and performance of employees (study on private universities in the province of bali): Conceptual frameworks. *Korea*, 61, 50–55.
- Salsabila, & Hermana, H. C. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 26(1), 41–53. <https://doi.org/10.35760/eb.2021.v26i1.2892>
- Schlechter, A., Thompson, N. C., & Bussin, M. (2015). Attractiveness of non-financial rewards for prospective knowledge workers: An experimental investigation. *Employee Relation*, 37(3), 274–295.
- Shaumi, D. R., Ma'arif, S., & Taryana, A. (2023). The Effect of Organizational Change on

- Enhancing Government Employee Performance. *International Journal of Research and Review*, 10(11), 475–482. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20231155>
- Siagian, M. (2018). Effect of Leadership, Training, and Human Resources Competency To Employee Performance Through Motivation As Intervening Variables. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 6(2), 92–102. <https://doi.org/10.31846/jae.v6i2.73>
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siahaan, Y. L. O., & Meilani, R. I. (2019). Sistem kompensasi dan kepuasan kerja guru tidak tetap di sebuah SMK swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 4(2), 141–149.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sousa, M. J., & Rocha, A. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334.
- Sitinjak, F. L., Suprayitno, & Lamidi. (2016). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Survei pada Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Surakarta). *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 16, 102–108.
- Sousa, M. J., & Rocha, A. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334.
- Sugiarto, & Sitinjak. (2006). *Lisrel* (Edisi Pert). Penerbit Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. PT Alfabet.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 393–412.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2018). Effects of training and development on employee outcomes and firm innovative performance: Moderating roles of voluntary participation and evaluation. *Human Resource Management*, 57(6), 1339–1353.
- Surya. (2004a). *Guru dan Pendidikan*. Balai Pustaka.
- Surya, M. (2004b). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Balai Pustaka.
- Sutrisno, H. E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Sudarsono, M. F., Masyurrosyidi, H., & Chalidyanto, D. (2021). Sistem Remunerasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 5(1), 115–124.
- Teja, S. G. B. H. (2017). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta). *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 19(2), 109–118. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v19i2.5439>
- Uka, A., & Prendi, A. (2021). Motivation as an indicator of performance and productivity from the perspective of employees. *Management &*

- Marketing*, 16(3), 268–285.
- Umair, T., Javaid, M. F., Amir, H., & Luqman, M. K. (2016). Effect of perceived appraisal fairness on job satisfaction. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 6(2), 12–20.
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Rajawali Pres.
- van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229.
- Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2015). *Expectancy theories*. In *Organizational behavior*. Routledge.
- Wahyudi, A., Qomariah, N., & Sanosra, A. (2022). Analysis of The Effect of Teacher Competency and Work Environment on Teacher Performance With Motivation as Intervening Variable at Private Vocational School in Bondowoso District. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 2(1), 19–27.
<https://doi.org/10.35870/ijmsit.v2i1.462>
- Wahyuhadi, J., Hidayah, N., & Aini, Q. (2023). Remuneration, Job Satisfaction, and Performance of Health Workers During the COVID-19 Pandemic Period at the Dr. Soetomo Hospital Surabaya, Indonesia. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 701–711.
<https://doi.org/10.2147/PRBM.S396717>
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kedu). PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi* (Edisi Kedu). Rajawali Pres.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Wang, Y., Narayanan, A., & Wang, D. (2014). On training targets for supervised speech separation. *IEEE/ACM Transactions on Audio, Speech, and Language Processing*, 22(12), 1849–1858.
- Yousaf, S., Latif, M., Aslam, S., & Saddiqui, A. (2014). Impact of financial and non-financial rewards on employee motivation. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 21(10), 1776–1786