

APAKAH MOTIVASI MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA REMUNERASI DAN KINERJA DOSEN?

Toni Nurhadianto¹⁾, Ulfah Tika Saputri²⁾, Fitri Agustina³⁾

email: toni.nurhadianto@darmajaya.ac.id , ulfah.tika.saputri@polsri.ac.id , fitriagustina@darmajaya.ac.id

^{1,3} Akuntansi, IIB Darmajaya, ²Politeknik Sriwijaya

^{1,3} Jl. H.ZA Pagaralam, No 93, Rajabasa, Bandarlampung, ²Jl. Srijaya Negara, Bukit Besar, Palembang.

Abstract

This study aims to examine the remuneration and motivation that affect the performance of lecturers. Remuneration is an independent variable, motivation is an intervening variable and lecturer performance is a dependent variable. The data were analyzed using the Structural Equation Model (SEM) with Smart PLS software. The sampling method used is the purposive sampling method. The data used are primary data, which is in the form of respondents' perceptions of variables using questionnaires. To prove the hypothesis is done by testing validity and reliability. The results showed that Remuneration had a positive effect on lecturer performance, remuneration had a positive effect on lecturer motivation while motivation as a mediating variable had no effect on lecturer performance.

Keywords: Remuneration, Motivation, and Lecturer Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah remunerasi dan motivasi mempengaruhi kinerja dosen. Remunerasi adalah variabel independen, motivasi adalah variabel intervening dan kinerja dosen adalah variabel dependen. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan software Smart PLS. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode purposive sampling. Data yang digunakan adalah data primer, yaitu berupa persepsi responden terhadap variabel dengan menggunakan kuisioner. Untuk membuktikan hipotesis dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi dosen sedangkan motivasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Kata kunci: Remunerasi, Motivasi, dan Kinerja Dosen

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia dianggap sebagai aset strategis dalam organisasi mana pun, karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia memberikan dasar bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi untuk memenuhi tujuan mereka, untuk memberikan produk dan layanan untuk mencapai keunggulan kompetitif termasuk industri pendidikan.[1] Industri pendidikan berupa perguruan tinggi memiliki target utama menciptakan lulusan yang berkualitas dan profesional. Sumberdaya manusia yang paling berperan dalam menciptakan lulusan yang berkualitas dari sebuah organisasi yaitu dosen. Dosen merupakan aset kunci yang dimiliki oleh perguruan tinggi dalam mencapai tujuan utama perguruan tinggi. Dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas pokok mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni

melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Peran sentral tersebut menuntut dosen meningkatkan profesionalitasnya secara terus menerus melalui kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang terdiri dari Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Semakin banyak dosen yang memenuhi tridarma perguruan tinggi maka akan meningkatkan citra dari perguruan tinggi tersebut.

Riset memiliki peranan sangat penting dalam pembangunan suatu negara. Namun, di Indonesia jumlah akademisi yang menghasilkan penelitian masih sangat sedikit apabila dibanding dengan negara-negara maju. Berdasarkan Science and Technology Index (SINTA) keluaran Kementerian Riset dan Teknologi, saat ini jumlah orang yang telah mempublikasikan artikel ilmiah baru mencapai sekitar 200 ribu orang. Padahal, jumlah dosen dan peneliti di Indonesia yang tercatat di basis data Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), dan juga Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan totalnya melebihi 305 ribu orang. Artinya lebih dari sepertiganya belum mempublikasikan artikel ilmiah.

Pada indeks riset yang dibuat oleh jurnal ternama Nature, dalam satu tahun terakhir keluaran riset Indonesia menempati urutan ke-11 di Asia Pasifik, kalah dari Vietnam dan Thailand yang memiliki jumlah dosen yang jauh lebih sedikit. Selain itu, publikasi berkualitas tinggi yang melalui proses (peer-review) - atau tinjauan ketat oleh tim akademisi lain - pun masih sedikit. Dari total 2,8 juta dokumen ilmiah dari peneliti Indonesia di Google Scholar, baru sekitar 100 ribu artikel jurnal terindeks Scopus (salah satu pengindeks artikel ilmiah dengan kualitas riset tinggi yang saat ini diakui di Indonesia). Adapun beberapa alasan mengapa tidak semua dosen Indonesia menjadi peneliti yaitu beratnya beban tugas mereka dalam mengajar, masih buruknya sistem evaluasi kinerja riset, serta kurangnya jumlah dosen yang memiliki kompetensi doctoral. (theconversation.com).

Penyebab penurunan kinerja selain beban kerja adalah adanya demotivasi, karena pada dasarnya motivasi penting dalam organisasi untuk meningkatkan semangat kerja dosen guna mencapai tujuan organisasi. Dosen yang termotivasi membantu organisasi untuk menjadi lebih sukses karena Dosen yang termotivasi secara konsisten berharap untuk meningkatkan kinerja mereka [2]. Hasil kerja dosen yang termotivasi akan menghasilkan produktivitas yang tinggi karena mereka menikmati pekerjaannya. Oleh karena itu, dosen akan merasa puas di tempat kerja yang berakibat pada rendahnya tingkat ketidakhadiran dan penurunan tingkat turnover. Karena pada dasarnya, dosen adalah modal manusia bagi institusi pendidikan, dan kinerja mereka dalam suatu organisasi yang dapat menyebabkan kemakmuran atau kegagalan institusi [3]. Berdasarkan pemaparan di atas, judul yang diangkat dalam penelitian ini yaitu “Apakah Motivasi Memediasi Hubungan Antara Remunerasi Dan Kinerja Dosen?”

2. Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Penelitian ini didasari oleh teori dua faktor Herzberg. Teori dua factor yang ditemukan oleh Herzberg atau dikenal dengan teori hygiene -motivator. Faktor motivasi harus menghasilkan kepuasan positif. Faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul disebut sebagai faktor pemuas. Karyawan hanya menemukan faktor-faktor intrinsik yang berharga pada *motivation factors* (faktor pemula). Faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan menyelesaikan tugas, penghargaan, tanggungjawab terhadap pekerjaan, memiliki keinginan untuk mengembangkan diri, dan memiliki kesempatan untuk maju. Sedangkan *Hygiene factors* (faktor kesehatan) adalah faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi di tempat kerja. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang. Tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. *Hygiene factors* (faktor kesehatan) meliputi gaji, remunerasi, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja,

hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.

Remunerasi dan Kinerja Dosen

Kinerja adalah tindakan, ekspresi, atau apa yang ditunjukkan melalui keterampilan seseorang secara nyata (Whitmore, 1997). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja dosen meliputi tanggungjawabnya sebagai pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Semakin banyak dosen yang memenuhi kewajibannya dalam Tridarma Perguruan Tinggi, maka dapat dikatakan kinerja dosen ada pada tingkat performa yang produktif. Namun, memenuhi Tridarma Perguruan Tinggi membutuhkan *effort* yang besar bagi seorang dosen. Beban kerja yang terlalu berat, menyulitkan dosen bekerja secara optimal.

Beban kerja yang berat menjadikan dosen sulit mencapai performa yang diinginkan. Untuk itu, dosen memerlukan adanya stimulus dari organisasi perguruan tinggi baik secara *financial* maupun *nonfinancial*. Stimulus yang diberikan organisasi disebut dengan remunerasi. Remunerasi cakupan yang lebih luas daripada upah atau gaji. misalnya seperti penghargaan, promosi jabatan. Pada dasarnya baik remunerasi secara financial ataupun nonfinancial keduanya telah terbukti dapat meningkatkan kinerja. Untuk itu, remunerasi perlu dikelola dengan baik oleh organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai melalui kinerja individu.

Apabila tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, maka akan membuat dosen semakin dihargai atas apa yang sudah dilakukan. Kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi telah memenuhi kebutuhan Remunerasi yang sesuai dengan harapan dosen, hingga pada akhirnya kinerja dosen menjadi lebih baik. Hipotesis ini didukung oleh [4] Dengan demikian, maka hipotesis yang dibangun adalah sebagai berikut:

H1: *Remunerasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dosen*

Remunerasi dan Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu sikap dan nilai yang mampu memengaruhi pribadi seseorang untuk mencapai suatu hal sesuai dengan tujuannya, sikap tersebut bersifat tidak tampak akan tetapi memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku untuk mencapai tujuannya. Motivasi kerja juga didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan serta memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Latar belakang seseorang dalam bekerja tidak terlepas dengan motivasi kerja yang dapat meningkatkan semangat dan antusiasnya dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan pada teori dua factor Herzberg Dalam factor hygiene seseorang tidak termotivasi saat factor

hygiene atau factor ekstrinsik tersebut tidak ada didalam sebuah organisasi, misalnya adalah remunerasi. Remunerasi baik dalam bentuk finansial dan non finansial terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja. Kinerja dosen meliputi tanggungjawabnya sebagai pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat memiliki beban yang cukup tinggi. Hipotesis ini didukung [5] dan [6]. Dengan demikian, maka hipotesis yang dibangun adalah sebagai berikut:

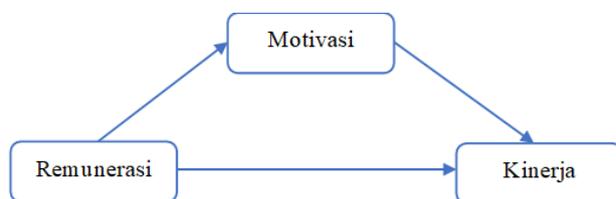
H2: *Remunerasi berpengaruh positif terhadap peningkatan motivasi dosen dalam bekerja*

Motivasi Kerja dan Kinerja Dosen

Selain fokus pada kinerja yang dilihat melalui proses belajar mengajar, dosen juga membutuhkan motivasi yang tinggi untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Motivasi yang kuat bagi seorang dosen merupakan faktor yang penting mengingat tuntutan dosen yang berat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.[7] menjelaskan motivasi untuk bekerja merupakan kekuatan individu yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan presentasi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja. Faktor-faktor motivasi, dipengaruhi dari luar maupun dalam. Dari luar, dipengaruhi oleh bagaimana situasi kerja yang menyenangkan, banyaknya kompensasi yang diberikan oleh organisasi, supervisi yang mengayomi, pemberian penghargaan atas prestasi yang diperoleh karyawan, serta status dan tanggung jawab. Sedangkan motivasi dari dalam adalah lebih menyangkup dorongan yang muncul dari dalam diri individu seperti bagaimana kedewasaan seseorang menanggapi sebuah persoalan, tingkat pendidikan, keinginan dan cita-cita pribadi, keperluan, kebosanan dan kelelahan. Berdasarkan teori motivasi dan penelitian-penelitian diatas maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja dosen. Hipotesis ini didukung [8], [9] dan [10]. Dengan demikian, hipotesis yang dibangun adalah sebagai berikut:

H3: *Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dosen*

Model Penelitian



Gambar 2.1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan studi empiris. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diolah dengan menggunakan alat statistis SEM-PLS. Responden yang digunakan dalam

penelitian ini adalah seluruh dosen di Indonesia penerima remunerasi. Peneliti berhasil memperoleh sebanyak 50 responden dosen yang tersebar di beberapa provinsi di indonesia yang terdiri dari 21 orang perempuan dan 29 orang laki-laki. Sebaran responden didominasi oleh jenjang akademik asisten ahli dan lektor. Peneliti melakukan uji validitas, reliabilitas, uji model serta uji hipotesis. Sesuai dengan prosedur pengujian SEM -PLS, maka uji validitas dilakukan dengan menggunakan validasi konvergen konstruk dengan menggunakan indikator berupa *factor loading*, AVE, dan *Composite Reliability*, dan *Cornbach Alpha* untuk uji reliabilitas.

Kemudian, kami melakukan uji model dengan menggunakan uji model dengan menggunakan uji R square. Nilai R square yang baik adalah yang mendekati angka 1 atau 100%. Setelah melakukan uji model peneliti juga melakukan uji hipotesis secara parsial untuk membuktikan ada atau tidaknya pengaruh langsung dan tidak langsung yang diajukan dalam penelitian.

4. Pembahasan

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terpenuhi. nilai loading untuk konstruk remunerasi memiliki nilai loading tertinggi, yaitu 0,928 untuk item R_4. Hal ini menunjukkan bahwa item R_4 berkontribusi sebesar 92,8% terhadap konstruk remunerasi. Konstruk motivasi dosen memiliki nilai loading tertinggi sebesar 0,999 pada item MD_10, yang berarti bahwa item MD_10 berkontribusi sebesar 99,9% terhadap konstruk motivasi dosen. Sementara itu, nilai loading tertinggi untuk konstruk kinerja dosen adalah 0,991 dari item KD_4, sehingga KD_4 berkontribusi sebesar 99,1% terhadap konstruk kinerja dosen. Nilai loading setiap item pada setiap konstruk menunjukkan nilai > 0,7. Kemudian, nilai AVE untuk semua konstruk memiliki nilai > 0.50. Dengan demikian, instrumen penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen. Kemudian, setiap konstruk telah memenuhi syarat *discriminant validity* yaitu \sqrt{AVE} setiap konstruk lebih besar dari nilai korelasi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini berbeda satu sama lain. Uji reliabilitas menunjukkan jika nilai Nilai corbach alpha dan composite variabel dalam penelitian yang kami lakukan memiliki nilai lebih besar dari 0.70. Dengan demikian, dapat disimpulkan jika reliabilitas dalam konstruk penelitian ini terpenuhi.

Begitu juga dengan uji model. Peneliti berhasil membuktikan jika model variabel remunerasi mampu dijelaskan oleh variabel kinerja dosen sebesar 26.5%, sedangkan sisanya sebesar 73.5% diluar variabel penelitian. Variabel motivasi dosen mampu dijelaskan oleh variabel kinerja dosen sebesar 31.13 % dan sisanya 69.87% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian

Kemudian, peneliti melakukan uji hipotesis untuk mengetahui penerimaan hipotesis dalam penelitian. Hasil hipotesis ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1

Pengaruh	Hipotesis	P Value	B	Ket
Direct	Remunerasi => Kinerja Dosen	<0.001	0.43	Hipotesis diterima
Indirect	Remunerasi => Motivasi	<0.001	0.56	Hipotesis diterima
	Motivasi => Kinerja Dosen	0.182	0.12	Hipotesis ditolak

Sumber: Data diolah dari SEM-PLS

Pengaruh langsung (direct), variabel pengaruh remunerasi terhadap kinerja dosen memiliki nilai p value < 0.001 dengan nilai beta positif. Dapat disimpulkan bahwa, hipotesis pertama diterima. Pengaruh tidak langsung (indirect), variabel pengaruh remunerasi terhadap motivasi memiliki nilai p value < 0.001 dengan nilai beta positif. Dapat disimpulkan, bahwa hipotesis kedua diterima. Pengaruh tidak langsung (indirect), variabel pengaruh motivasi dosen terhadap kinerja dosen. Nilai p value lebih besar > 0.05 dengan demikian, dapat disimpulkan jika tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja dosen atau hipotesis ditolak.

Penelitian ini berhasil membuktikan jika remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, atau dapat dikatakan jika terdapat pengaruh langsung antara remunerasi terhadap kinerja dosen. Tanggungjawab dosen dinilai sangat luas, sehingga sering kali menyebabkan dosen merasakan stres kerja dan merasakan demotivasi yang tinggi yang pada akhirnya menyebabkan kinerja dosen menurun. Tridarma Perguruan Tinggi membutuhkan *effort* yang besar bagi seorang dosen. Beban kerja yang terlalu berat, menyulitkan dosen bekerja secara optimal. Beban kerja yang berat menjadikan dosen sulit mencapai performa yang diinginkan. Untuk itu, dosen memerlukan adanya stimulus dari organisasi perguruan tinggi baik secara *financial* maupun *nonfinancial* melalui adanya remunerasi.

Penelitian ini juga berhasil membuktikan jika jika remunerasi mampu memotivasi dosen dalam bekerja. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan [5] dan [6]. Penelitian membuktikan jika remunerasi dapat menjadi stimulus yang bagus dalam meningkatkan kinerja. Saat dosen mendapatkan beban kerja yang lebih dan mendapatkan penghargaan atas pekerjaannya akan membuat dosen merasa dihargai atas kerja kerasnya. Oleh karena itu, jika remunerasi diberikan secara benar, maka dosen akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Penelitian mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh [4]. Namun, penelitian ini belum berhasil membuktikan adanya peran motivasi sebagai mediasi yang menjadikan dosen meningkatkan kinerjanya.

Pada dasarnya, untuk dapat memotivasi seseorang ada empat hal yang perlu dipenuhi yaitu: a) memahami apa kebutuhan yang dapat dipahami dan apa yang tidak dapat

dipahami orang lain. b) Harus dapat membantu orang lain untuk bisa mencapai tujuan kerja organisasi. c) Hubungan ini perlu ada kejelasan, sehingga orang tahu apa yang sesuai untuk dapat diterapkan di organisasi atau perguruan tinggi. d) Usahakan bahwa setiap orang mempunyai komitmen yang tinggi. Akan tetapi, jika organisasi tidak dapat memenuhi keempat hal tersebut maka motivasi akan sulit bertahan lama atau dapat dikatakan seseorang hanya termotivasi dalam jangka waktu sejenak, dan pada akhirnya tidak terjadi peningkatan pada kualitas kinerja dosen. Hal tersebut terbukti dalam penelitian ini, jika seseorang akan bekerja secara optimal tanpa seseorang tersebut merasa termotivasi terlebih dahulu. Pada nyatanya remunerasi yang saat diberikan merupakan stimulus langsung dalam bentuk remunerasi tanpa seorang dosen tersebut harus termotivasi terlebih dahulu hingga pada akhirnya terjadi kinerja yang optimal. Hipotesis yang tidak terdukung ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan [11] dan [12].

5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah kami lakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen (terdapat pengaruh langsung)
2. Remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi dosen
3. Motivasi dosen tidak berpengaruh positif terhadap kinerja dosen (tidak terdapat efek mediasi)

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak berhasil membuktikan bahwa motivasi tidak berhasil menjadi variabel yang memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja dosen. Hal tersebut terjadi karena, seharusnya peneliti menambahkan variabel lain yang memediasi sebelum pada akhirnya dosen tersebut termotivasi, yaitu variabel kepuasan kerja (*satisfying*) untuk itu penelitian selanjutnya akan peneliti akan mengisi keterbatasan tersebut.
2. Responden yang kami gunakan tidak cukup banyak, sehingga demografi terkait dengan demografi berdasarkan golongan akademik tidak merata sempurna dan didominasi oleh dosen dengan jenjang akademik asisten ahli, sehingga belum merasakan secara menyeluruh dan dalam jangka yang cukup lama.

Daftar Pustaka

- [1] K. Zaman, "Relationship between Rewards and Employee's Motivation in the Non-Profit Organizations of Pakistan," *Bus. Intell. J.*, vol. 4, no. 12, pp. 327–334, 2011.
- [2] R. Ali and M. S. Ahmad, "The Impact of

- Reward and Recognition Programs on Employee's Motivation and Satisfaction," *Interdiscip. J. Contemp. Res. Bus.*, vol. 3, no. 3, pp. 1428–1434, 2011.
- [3] S. M. Salleh *et al.*, "The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace," no. January, 2016.
- [4] S. Bima, "Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta)," *J. Manaj. Dayasaing*, vol. 19, no. 2, pp. 109–118, 2017, doi: 10.23917/dayasaing.v19i2.5439.
- [5] B. Rahayu and M. D. Ruhamak, "Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap)," *Ekonika J. Ekon. Univ. kadiri*, vol. 2, no. 1, 2017, doi: 10.30737/ekonika.v2i1.15.
- [6] L. N. Hutabarat, "Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 2, pp. 200–213, 2019, doi: 10.30596/maneggio.v2i2.3777.
- [7] N. J. Setiadi, "The Impact of Personal Characteristics and Intrinsic Motivation on Creative Behavior among Indonesian Radio Station Managers The Impact of Personal Characteristics and Intrinsic Motivation on Creative Behavior among Indonesian Radio Station Managers," vol. 1, no. 1, 2007, doi: 10.21002/seam.v1i1.1784.
- [8] L. Hakim, "PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN STIE," vol. 2, 2011.
- [9] A. Cahyono, "Universitas Pawyatan Daha Kediri," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 1, no. 5, pp. 283–298, 2012.
- [10] Rina and H. A. Perdana, "Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Makassar," vol. 3, no. 008, pp. 88–100.
- [11] Y. Suwati, "PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT . TUNAS HIJAU SAMARINDA," vol. 1, no. 1, pp. 41–55, 2013.
- [12] L. Agusta, M. Sutanto, P. M. Bisnis, P. S. Manajemen, U. K. Petra, and J. Siwalankerto, "Karyawan Cv Haragon Surabaya," *Pengaruh Pelatih. Dan Motiv. Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya*, vol. 1, no. 3, p. 9, 2013.