

ANALISIS MOTIVASI, KOMPENSASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PTSI JAKARTA

(ANALYSIS OF MOTIVATION, COMPENSATION, AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CULTURE AS A MODERATING VARIABLE AT PTSI JAKARTA)

Oleh:

Wibusana^{1)*}; Hery Margono²⁾

wibusana@gmail.com¹⁾; herymargono27@gmail.com²⁾

Universitas IPWIJA^{1,2)}

*Corresponding Author

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PTSI Jakarta dengan populasi karyawan sebanyak 589 orang. Sampel sejumlah 239 responden dipilih menggunakan rumus Slovin. Metode pengumpulan data melibatkan penggunaan kuisisioner, dan analisis data dilakukan dengan SEM-PLS dan Regresi Moderating. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PTSI Jakarta. Di sisi lain, kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PTSI Jakarta. Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTSI Jakarta. Budaya organisasi tidak mampu memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan, tetapi memainkan peran moderating yang signifikan secara positif pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan PTSI Jakarta. Selain itu, budaya organisasi juga memoderasi secara negatif hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan PTSI Jakarta.

Kata kunci: budaya organisasi, kompensasi, motivasi, pengembangan karir

ABSTRACT

This research was conducted at PTSI Jakarta with an employee population of 589 people. The sample of 239 respondents was selected using the Slovin formula. The data collection method involves the use of a questionnaire, and data analysis is carried out using SEM-PLS and Moderated Regression. The research results show that motivation has a significant negative effect on the performance of PTSI Jakarta employees. On the other hand, compensation has a significant positive effect on the performance of PTSI Jakarta employees. Career development does not have a significant effect on the performance of PTSI Jakarta employees. Organizational culture cannot moderate the relationship between employee motivation and performance, but has a significant positive moderating role in the relationship between compensation and employee performance at PTSI Jakarta. Furthermore, organizational culture has negatively moderated the relationship between career development and employee performance at PTSI Jakarta.

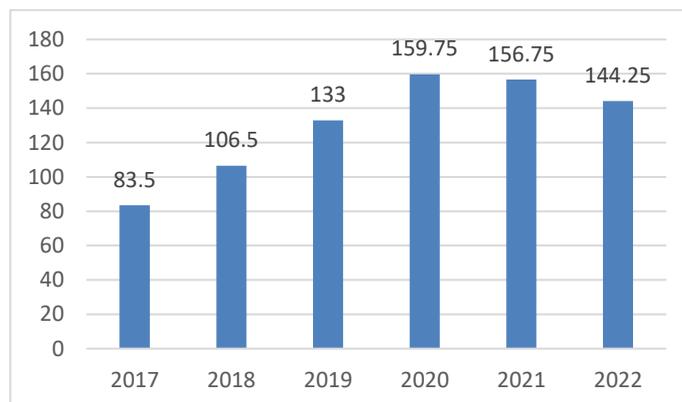
Keywords: career development, compensation, motivation, organizational culture

PENDAHULUAN

Pada era digitalisasi dan globalisasi yang semakin intensif, persaingan bisnis menjadi semakin kompleks dan dinamis. Perusahaan perlu memahami bahwa untuk tetap bersaing dan berkembang, manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci utama. Manajemen personalia tidak hanya sekadar tugas administratif, tetapi juga merupakan strategi penting untuk menjaga eksistensi dan kelangsungan bisnis. Pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan potensi sumber daya manusia menjadi landasan untuk pengambilan keputusan yang efektif dalam merancang kebijakan manajemen personalia yang tepat. Sejalan dengan pandangan ini, Bintoro & Daryanto (2017) menekankan pentingnya perusahaan merawat dan mengoptimalkan sumber daya manusia sebagai langkah strategis. Meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan menjadi fokus utama dalam upaya mencapai kesuksesan dan menjaga eksistensi perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat. Dalam konteks ini, pembangunan keterampilan, peningkatan motivasi, dan pemberian insentif yang tepat dapat menjadi

instrumen yang efektif untuk merangsang produktivitas karyawan. Oleh karena itu, manajemen personalia perlu terus mengembangkan inovasi dan strategi baru dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat menjawab tantangan yang muncul dalam era digital dan globalisasi ini.

Perusahaan PTSI Jakarta berlokasi di Jakarta Selatan dan berfokus pada bidang jasa teknik dan konstruksi khususnya untuk sektor minyak dan gas bumi. Kondisi saat ini capaian kinerja PTSI Jakarta selama 6 (enam) tahun terakhir yaitu tahun 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, dan 2022. Dari tahun 2018 hingga 2022, terdapat pergeseran yang cukup menonjol dalam hal kinerja dari PTSI Jakarta. Fokus khusus pada kategori evaluasi “Outstanding” mengungkapkan tren penurunan yang sangat tajam, dengan persentase penurunan mencapai 41,67%. Pada tahun 2018, tercatat sebanyak 60 karyawan dalam kategori ini, namun angka ini merosot tajam menjadi 35 karyawan pada tahun 2022. Fenomena ini memberikan indikasi penurunan signifikan dalam kinerja yang terbilang luar biasa.



Gambar 1. Rata-Rata Capaian Kinerja PTSI Jakarta 6 (Enam) Tahun Terakhir

Pada tahun 2020 hingga 2022, terjadi tren penurunan dalam capaian kinerja PTSI. Pada awal periode ini, pada tahun 2017, rata-rata capaian kinerja mencapai 83,5. Namun, rata-rata tersebut mengalami peningkatan pada tahun 2018 menjadi 106,5, menunjukkan tren positif pada tahap

awal. Namun, setelah mencapai puncaknya, rata-rata capaian kinerja secara berturut-turut menurun menjadi 133 pada tahun 2019 dan 159,75 pada tahun 2020. Terlihat bahwa setelah puncak pertumbuhan, terjadi penurunan yang cukup tajam dalam dua tahun berikutnya.

Dampak pandemi Covid-19 yang muncul pada tahun-tahun terakhir, sebagaimana dibahas oleh Mohammad & Maulidiyah (2022), tidak hanya terbatas pada aspek kesehatan masyarakat, tetapi juga meluas ke berbagai sektor, termasuk dunia kerja. Pandemi ini tidak hanya menimbulkan tantangan kesehatan yang serius, tetapi juga menghadirkan kompleksitas dalam mengelola sumber daya manusia dan menjaga kinerja organisasi. Perubahan dalam pola kerja menjadi salah satu dampak paling jelas, dengan adanya transisi massif ke model kerja jarak jauh dan penyesuaian terhadap lingkungan kerja yang terus berubah. Ketidakpastian ekonomi yang menyertainya turut berkontribusi pada penurunan kinerja, karena perusahaan dan pekerja harus beradaptasi dengan ketidakpastian pasar dan merespons perubahan kondisi ekonomi yang cepat.

Dalam menghadapi tantangan ini, organisasi perlu mengambil langkah-langkah strategis untuk mengoptimalkan capaian kinerja. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah manajemen sumber daya manusia, dengan fokus pada faktor-faktor seperti kompensasi, pengembangan karir, dan motivasi. Kompensasi yang adil dan memadai dapat menjadi salah satu motivator kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karir juga menjadi elemen penting, terutama dalam konteks perubahan dinamika pekerjaan yang disebabkan oleh pandemi.

Motivasi merupakan faktor krusial yang dapat dinyatakan melalui dorongan atau gairah kerja, yang dipicu oleh kebutuhan individu. Kendati perannya sangat penting, menjaga dan memberikan motivasi yang tinggi seringkali merupakan tugas yang tidak mudah. Oleh karena itu, memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan sangat esensial agar semangat kerja mereka dapat meningkat, sehingga kreativitas dan kemampuan mereka dalam bekerja dapat berkembang secara optimal. Sebuah penelitian sebelumnya oleh Mahpudin & Purnamasari (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran signifikan dalam

mendorong pegawai untuk bekerja keras dan mencapai tujuan mereka. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Imroatun & Sukirman (2016), Saragih & Simarmata (2018), Rubiyanto (2019), Julianry et al. (2017), serta Lusri & Siagian (2017). Meskipun ada beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan negatif atau tidak signifikan antara motivasi dan kinerja, motivasi tetap menjadi elemen penting karena tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan semangat, dedikasi, produktivitas, dan pencapaian yang lebih baik.

Faktor kedua yang memengaruhi kinerja adalah kompensasi, yang mencakup berbagai bentuk pembayaran, baik secara langsung dalam bentuk uang tunai maupun tidak langsung melalui manfaat karyawan, dan pemberian insentif untuk mendorong karyawan bekerja dengan penuh dedikasi guna mencapai kinerja yang lebih baik, sebagaimana dikemukakan oleh Sunyoto (2012). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, seperti hasil temuan dalam penelitian oleh Fauzi (2014), Pratama (2015), dan Posuma (2013). Meskipun demikian, ada juga hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan negatif signifikan antara kompensasi dan kinerja, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Puspitasari et al. (2018) dan Sultan (2021). Terdapat pula temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja, seperti yang dilaporkan oleh Aromega et al. (2019) dan Utama et al. (2020). Meskipun terdapat perbedaan hasil penelitian, keberadaan kompensasi tetap dianggap penting, dengan harapan bahwa melalui pemberian kompensasi, karyawan dapat diberdayakan dan termotivasi untuk bekerja dengan tingkat dedikasi yang tinggi, mencapai kinerja yang optimal, dan terus meningkat.

Faktor ketiga yang berpengaruh adalah pengembangan karir. Agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan, penting bagi pemimpin perusahaan untuk mendorong kerjasama maksimal dari setiap anggota tim, dengan tujuan utama agar pelaksanaan tugas dapat berjalan efisien sesuai dengan kapasitas masing-masing karyawan. Salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan kemampuan pegawai adalah melalui program pengembangan karir yang dirancang secara cermat dan didasarkan pada pendekatan ilmiah. Program ini perlu fokus pada keterampilan yang diperlukan oleh perusahaan dalam konteks saat ini dan masa depan. Pengembangan karyawan, baik yang baru bergabung maupun yang telah lama bekerja, harus diimplementasikan dengan perencanaan yang matang dan berkelanjutan sebagai bagian integral dari fungsi manajemen personalia. Beberapa penelitian sebelumnya mendukung bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Balbed & Sintaasih (2019), Bianca et al. (2013), Kakui & Gachunga (2016), dan Suyanto et al. (2018). Namun, hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara pengembangan karir dan kinerja, seperti yang disampaikan dalam penelitian oleh Hutagalung & Kasmir (2017). Terdapat juga penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Nuriyah et al. (2022) dan Shaputra & Susi (2015). Meskipun terdapat variasi hasil penelitian mengenai hubungan antara pengembangan karir dan kinerja, namun peran pengembangan karir tetap dianggap esensial. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan konseptual karyawan agar dapat mencapai prestasi kerja yang optimal.

Berdasarkan gap yang telah disebutkan, celah tersebut akan diisi dengan memasukkan variabel moderating, yaitu budaya organisasi. Variabel ini berfungsi sebagai panduan,

mengarahkan para pekerja menuju tujuan akhir organisasi dan memberi inspirasi untuk melaksanakan tugas dengan baik. Temuan dari penelitian Muis et al. (2018) dan Gultom (2014) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti memilih variabel ini sebagai elemen yang unik dan inovatif dalam rangka mengisi celah penelitian yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating pada PTSI Jakarta.

TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Saragih & Simarmata (2018), motivasi adalah upaya untuk memberikan pengaruh pada seseorang, baik melalui faktor eksternal maupun internal, dengan tujuan mendorong mereka agar mau terlibat dalam suatu tindakan atau perilaku tertentu. Motivasi mencakup dorongan dan usaha yang mempengaruhi semangat karyawan untuk mengoptimalkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Temuan dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tingginya tingkat motivasi berkorelasi dengan peningkatan kinerja karyawan. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Imroatun & Sukirman (2016), Saragih & Simarmata (2018), Rubiyanto (2019), Julianry et al. (2017), dan Lusri & Siagian (2017).

H1: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Penerapan strategi kompensasi yang efektif memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja, memotivasi

karyawan, dan meningkatkan tingkat kepuasan dalam pekerjaan. Dalam konteks ini, kompensasi merujuk pada bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi yang mereka berikan. Peran kompensasi finansial, khususnya, sangat penting karena memungkinkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka, terutama dalam memenuhi kebutuhan fisiologis. Selain itu, bentuk pengakuan non-finansial juga dihargai oleh karyawan, karena memiliki dampak yang sama pentingnya terhadap pertumbuhan karier mereka, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja (Abidin, et al., 2022). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja, sebagaimana terlihat dalam penelitian oleh Fauzi (2014), Pratama (2015), dan Posuma (2013).

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir karyawan merupakan aspek operasional yang krusial dalam manajemen sumber daya manusia dan perlu dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan, memastikan kemajuan yang berkesinambungan bagi karyawan, baik yang baru bergabung maupun yang sudah ada dalam organisasi (Jumawan & Mora, 2018). Temuan dari penelitian sebelumnya menegaskan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja, sebagaimana ditunjukkan dalam hasil penelitian oleh Balbed & Sintaasih (2019), Bianca et al. (2013), Kakui & Gachunga (2016), dan Suyanto et al. (2018).

H3: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi Memoderasi Hubungan Antara Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi mencakup sistem pemikiran yang melibatkan sikap, nilai, dan keyakinan terhadap suatu organisasi. Jika budaya organisasi dikelola dengan efektif sebagai suatu alat manajemen, hal tersebut dapat memberikan dampak positif dan menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk menunjukkan perilaku yang positif, memiliki dedikasi tinggi, dan meningkatkan produktivitas (Sutrisno, 2013). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muis et al. (2018) dan Gultom (2014) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Budaya organisasi memoderasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

H5: Budaya organisasi memoderasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H6: Budaya organisasi memoderasi hubungan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

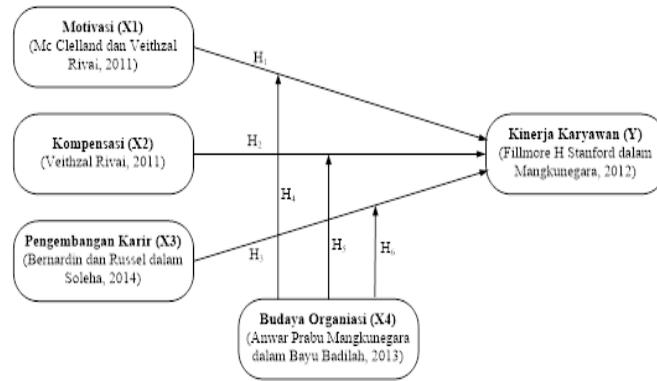
METODE PENELITIAN

Sampel Penelitian

Populasi penelitian merupakan keseluruhan obyek yang akan diteliti (Sugiyono, 2019), yakni seluruh karyawan PTSI Jakarta sejumlah 589 orang. Diambil sampelnya dengan formula Slovin dengan tingkat signifikansi 5%. Didapat sampel berjumlah 238,2 atau dibulatkan menjadi 239 responden.

Desain Penelitian

Model penelitian ditunjukkan oleh gambar 2.



Gambar 2. Model Penelitian

Pengumpulan Data

Data primer dengan penyebaran kuesioner menjadi cara pengumpulan data (Sugiyono, 2019). Pertanyaan kuesioner sebanyak 50 pertanyaan, di setiap variabel terdapat 10 pertanyaan

yang mewakili indikator variabel masing-masing.

Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator
Kinerja (Y) Kinerja merujuk pada pencapaian seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2017).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Sikap kooperatif
Motivasi (X1) Sebuah rangkaian sikap dan nilai-nilai yang memotivasi individu untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan keinginan internalnya, bukan karena tekanan atau dorongan dari pihak lain (Rivai, 2018)	1. Kebutuhan dalam mempertahankan hidup (fisiologis) 2. Kebutuhan akan penghargaan 3. Kebutuhan akan rasa aman 4. Kebutuhan akan aktualisasi diri 5. Kebutuhan sosial
Kompensasi (X2) Merupakan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. (Rivai, 2018)	1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Tunjangan 5. Fasilitas
Pengembangan karir (X3) Pengembangan karir adalah produk dari harmonisasi antara perencanaan karir individu dan proses manajemen karir yang ada dalam organisasi (Soleha & Hadiat, 2014)	1. Kebijakan organisasi, 2. prestasi kerja, 3. tingkat pendidikan, 4. pelatihan, 5. pengalaman kerja, 6. pengembangan diri.
Budaya Organisasi (X4) Budaya organisasi merupakan serangkaian sistem nilai yang diakui dan dibentuk oleh semua anggotanya, yang menjadi ciri khas yang membedakan satu perusahaan dari perusahaan lainnya. (Mangkunegara, 2017)	1. Norma 2. Nilai Dominan 3. Aturan 4. Iklim Organisasi

Sumber: Data Diolah, 2023

Metode Analisis

Analisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan alat

bantu SmartPLS versi 3 menerapkan pendekatan kuantitatif. Rangkuman statistik deskriptif melibatkan ukuran

statistik seperti mean, standar deviasi, varians, nilai maksimum, dan nilai minimum. Uji validitas dilakukan dengan mengevaluasi nilai outer loadings dari setiap indikator sebagai pengukuran variabel penelitian, dimana nilai loading dianggap valid jika melebihi 0,7 (Mulyanto & Wulandari, 2010). Rentang Cronbach alpha antara 0,6 hingga 0,79 menunjukkan bahwa reliabilitas dianggap dapat diterima. Dalam uji diskriminan menggunakan HTMT, nilai yang tidak mencapai 1 menunjukkan bahwa batas pengukuran belum terlampaui (Latan & Noonan, 2017).

Uji model dilakukan melalui evaluasi R Square dari variabel laten endogenous, di mana suatu model dianggap dapat diterima jika nilai R Square melebihi 0,2. Kategori R Square dibagi menjadi rentang nilai tertentu, yaitu: lebih dari 0,70 dianggap kuat; 0,67 hingga 0,7 dianggap substansial; 0,33 hingga 0,67 dianggap moderate; sedangkan kurang dari atau sama dengan 0,19 dianggap lemah (Mulyanto dan Wulandari, 2010). Jika nilai koefisien atau original sample positif, maka terdapat pengaruh ke arah yang positif, sedangkan jika nilainya negatif, maka terdapat pengaruh ke arah yang negatif pada hubungan variabel yang diuji.

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji-t, di mana perbandingan dilakukan antara nilai probabilitas (signifikansi t atau nilai p) terhadap tingkat signifikansi penelitian ($\alpha = 0,05$) (Mulyanto & Wulandari, 2010). Dalam melakukan pengujian hipotesis penelitian, terdapat kriteria yang menjadi acuan. Pertama, apabila nilai probabilitas (Sig t) lebih kecil daripada tingkat signifikansi (α), maka hipotesis nol (H_0) dapat ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel penelitian. Sebaliknya, jika nilai Sig t lebih besar daripada α , maka H_0 dapat diterima dan H_a ditolak, mengindikasikan ketidakadaan pengaruh yang signifikan antar variabel tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Seluruh indikator pada setiap variabel telah memenuhi uji validitas, reliabilitas, multikolinearitas, dan diskriminan. Berdasarkan R-Square, variabel yang digunakan memiliki besar pengaruh yang kuat, yaitu sebesar 75%. Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan metode bootstrapping dengan aplikasi Smart PLS versi 3.

Tabel 2. Uji Validitas

	X4	Y	X2	X1	X3	X1*X4	X2*X4	X3*X4
BO1	0,93							
BO2	0,95							
BO3	0,93							
BO4	0,92							
BO5	0,96							
BO6	0,92							
BO7	0,92							
KK1		0,94						
KK2		0,92						
KK3		0,94						
KK4		0,93						
KK5		0,89						
KK6		0,87						
KK7		0,90						
KK8		0,90						
KOM1			0,88					
KOM2			0,87					
KOM3			0,87					
KOM4			0,89					
KOM5			0,88					
KOM6			0,88					
KOM7			0,88					
KOM8			0,82					

X2*X4		2,35
MOT1	0,87	
MOT2	0,89	
MOT3	0,83	
MOT4	0,89	
MOT5	0,87	
MOT6	0,88	
MOT7	0,85	
MOT8	0,88	
X1*X4		2,32
X3*X		2,29
PK1	0,87	
PK2	0,85	
PK3	0,89	
PK4	0,86	
PK5	0,80	
PK6	0,84	
PK7	0,86	
PK8	0,87	

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 3. Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X4	0,977	0,977	0,980	0,877
Y	0,972	0,975	0,976	0,837
X2	0,957	0,957	0,963	0,767
X1	0,957	0,959	0,963	0,767
X3	0,950	0,951	0,958	0,741
X1*X4	1,000	1,000	1,000	1,000
X2*X4	1,000	1,000	1,000	1,000
X3*X4	1,000	1,000	1,000	1,000

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 4. Diskriminan

	X4	Y	X2	X1	X3	X1*X4	X2*X4
X4							
Y	0,84						
X2	0,86	0,812					
X1	0,81	0,738	0,95				
X3	0,97	0,824	0,91	0,84			
X1*X4	0,82	0,777	0,86	0,85	0,85		
X2*X4	0,85	0,796	0,87	0,84	0,86	0,97	
X3*X4	0,84	0,819	0,88	0,86	0,84	0,95	0,98

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 5. R Square

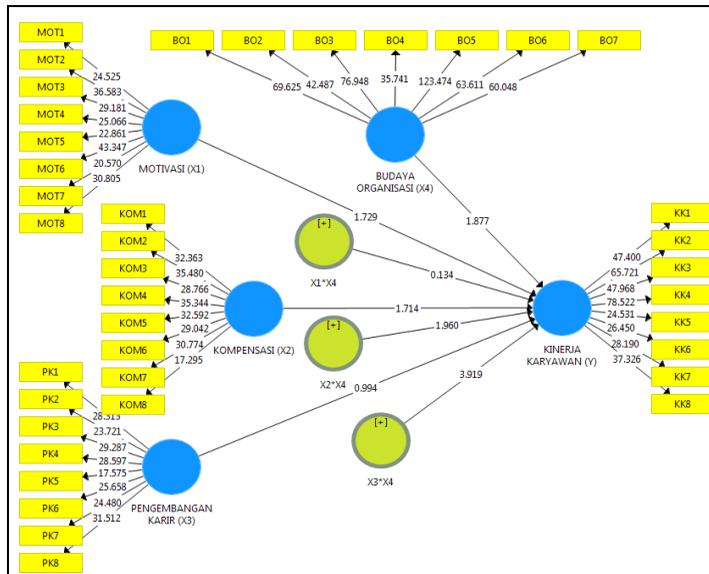
	R Square	R Square Adjusted
KINERJA KARYAWAN (Y)	0,750	0,742

Sumber: hasil pengolahan, 2023

Tabel 6. Hasil Hipotesis

Hipotesis	Original Sampel	T-statistic	Sig P-value	Analisa Hipotesis
H1	-0,171	1,683	0,047	Hipotesis diterima
H2	0,212	1,656	0,049	Hipotesis Diterima
H3	0,137	0,996	0,160	Hipotesis Ditolak
H4	0,009	0,131	0,448	Hipotesis Ditolak
H5	0,274	2,008	0,023	Hipotesis Diterima
H6	-0,440	4,056	0,000	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Diolah, 2023



Gambar 3. Inner Model

Pembahasan

Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, variabel motivasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Pada kondisi di lapangan pada PTSI Jakarta, terdapat banyak proyek yang beragam pada jenis engineering, namun beberapa di antaranya belum selesai, salah satunya adalah proyek Tangguh Gas Exploration di Papua. Satu proyek belum selesai, tapi terus ditambah dengan proyek-proyek baru. Situasi ini menyebabkan meningkatnya motivasi para karyawan di awal, karena merasa senang mendapat banyak proyek dan menganggap perusahaan serta karyawan dapat menyelesaikan proyek-proyek tersebut. Situasi di mana proyek-proyek baru terus ditambahkan tanpa menyelesaikan yang sebelumnya dapat dihubungkan dengan Teori Yerkes-Dodson. Teori ini menyatakan bahwa kinerja berhubungan dengan tingkat rangsangan atau “arousal” (Elbæk, et al., 2022). Awalnya, dengan adanya banyak proyek dan target untuk dicapai, tingkat rangsangan (arousal) dapat meningkat, yang sejalan dengan tingkat motivasi yang tinggi. Namun, jika tuntutan dan tekanan terus meningkat tanpa keseimbangan, seperti yang terjadi dalam situasi di PTSI Jakarta, tingkat arousal bisa mencapai titik di mana stres dan kelelahan (burn out) muncul.

Dalam kasus ini, semakin lama dan semakin berlebihan tekanan dalam menangani proyek-proyek yang terus bertambah, dapat menyebabkan tingkat arousal yang berlebihan. Tingkat arousal bisa mencapai titik yang lebih tinggi, dan inilah tempat di mana “overarousal” terjadi. Proses ini seperti membawa mobil ke kecepatan maksimalnya: jika terlalu cepat, kontrol menjadi sulit dan risiko kecelakaan meningkat. Pada saat ini, karyawan mungkin mengalami penurunan fokus, kelelahan mental, dan kebingungan. Dalam konteks penelitian ini, hal ini bisa mencerminkan dampak negatif dari tekanan yang berlebihan pada karyawan. Ini akan mengakibatkan dampak negatif pada kinerja karyawan karena mereka mengalami stres dan burn out. Sebagai hasilnya, kinerja karyawan menurun meskipun motivasi awalnya tinggi.

Penelitian ini berhasil menunjukkan perbedaan dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh berbagai peneliti. Beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Abdullah (2018), Fadhila & Pracoyo (2017), dan Isrial et al. (2020), menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, temuan penelitian ini berlawanan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Imroatun & Sukirman (2016), Saragih & Simarmata (2018), Rubiyanto (2019), Julianry et al. (2017), serta Lusri & Siagian (2017). Selain itu, hasil penelitian ini juga bertentangan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Dina et al. (2022), Hidayat (2021), dan Cahya et al. (2021).

PTSI Jakarta perlu melakukan evaluasi mendalam terkait beban kerja, karena banyak proyek yang belum selesai dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan, sehingga meskipun motivasi awal meningkat, kinerjanya menurun.

Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kenaikan 1% pada kompensasi juga akan menaikkan kinerja karyawan. Gaji, insentif, tunjangan, upah, dan fasilitas lain dapat memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, mendorong kinerja unggul melalui insentif, memperkuat koneksi emosional dengan perusahaan, meningkatkan komitmen, menarik dan mempertahankan bakat terbaik, meningkatkan kesejahteraan dan motivasi, serta memberikan pengakuan atas kontribusi, sesuai dengan teori kompensasi (Abidin, et al., 2022). Secara keseluruhan, kompensasi pada PTSI Jakarta dapat mendorong karyawan untuk berkinerja tinggi dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.

Penelitian ini berhasil mengkonfirmasi temuan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti-peneliti tertentu, dimana motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian oleh Fauzi (2014), Pratama (2015), dan Posuma (2013). Namun, hasil penelitian ini berlawanan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh

negatif dan signifikan terhadap kinerja, seperti yang dilaporkan oleh Puspitasari et al. (2018) dan Sultan (2021). Selain itu, terdapat penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, sebagaimana yang dicatat dalam penelitian oleh Aromega et al. (2019) dan Utama et al. (2020).

PTSI Jakarta sebaiknya meninjau kembali sistem kompensasi untuk memastikan kesesuaian dengan praktik terbaik dan pasar tenaga kerja. Kenaikan kompensasi yang signifikan berpengaruh positif pada kinerja karyawan, sehingga perusahaan harus mempertimbangkan tingkat gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas yang kompetitif.

Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, hubungan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Responden yang merupakan karyawan PTSI Jakarta mungkin memiliki prioritas yang lebih tinggi pada faktor-faktor lain dalam meningkatkan kinerja mereka, seperti hubungan dengan rekan kerja, atau lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti pada teori Kinerja (Syaifulah & Prasetyo, 2018). Selain itu, pengembangan karir mungkin bukan merupakan fokus utama karyawan dalam mencapai kinerja yang baik.

Penelitian ini berhasil mengonfirmasi temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, seperti yang dicatat oleh Nuriyah et al. (2022) dan Shaputra & Susi (2015). Namun, penelitian ini belum dapat mendukung temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian oleh Balbed & Sintaasih (2019), Bianca et al. (2013), Kakui & Gachunga (2016), dan Suyanto et al. (2018).

PTSI Jakarta sebaiknya meningkatkan strategi pengembangan karyawan dengan memastikan program yang disediakan relevan dan memberikan

nilai tambah serta kesempatan pengembangan keterampilan yang mendukung kinerja, walaupun tidak berpengaruh.

Budaya Organisasi Memoderasi Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh moderasi variabel budaya organisasi tidak signifikan pada motivasi terhadap kinerja karyawan. Namun, dari hasil pengujian tersebut, tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan dari budaya organisasi sebagai moderasi. Ini berarti bahwa tingkat motivasi karyawan akan memiliki dampak signifikan ataupun tidak pada kinerja karyawan, terlepas dari budaya organisasi yang tinggi atau rendah.

Penelitian ini belum dapat memvalidasi hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh beberapa peneliti, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian-penelitian tersebut termasuk karya Gultom (2014), Muis et al. (2018), dan Andayani & Tirtayasa (2019).

PTSI Jakarta perlu memperhatikan variabel lain, seperti sistem penghargaan, pelatihan, dukungan atasan, dan lingkungan kerja positif.

Budaya Organisasi Memoderasi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh moderasi budaya organisasi adalah positif signifikan pada kompensasi terhadap kinerja karyawan. PTSI Jakarta menekankan transparansi dan keadilan dalam sistem kompensasi. Walaupun tingkat masuknya proyek yang dikerjakan pada PTSI Jakarta terbilang tinggi, karyawan merasa bahwa penghargaan yang mereka terima berdasarkan kinerja yang mereka berikan yaitu berbentuk kompensasi. Budaya organisasi PTSI Jakarta yang memperhatikan keadilan dan ketepatan waktu pada pembagian kompensasi dapat menaikkan produktivitas (Garaika, 2020). Hal ini senada dengan hasil dari Muis et al. (2018) dan Gultom (2014).

PTSI Jakarta perlu memperkuat budaya organisasi yang menghargai kinerja dan memberikan penghargaan yang adil dan memadai kepada karyawan yang berkinerja baik. Sistem kompensasi perlu disesuaikan dengan nilai-nilai budaya organisasi yang diinginkan, dengan evaluasi rutin untuk memastikan transparansi dan keadilan.

Budaya Organisasi Memoderasi Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, dampak moderasi budaya organisasi adalah negatif signifikan. Budaya organisasi terkait dengan pengembangan karir pada PTSI Jakarta mengadopsi dari barat, khususnya Italia. Budaya organisasi tersebut memiliki aturan dan kebijakan yang kaku atau membatasi kesempatan untuk pengembangan karir. Misalnya, dalam peraturan PTSI Jakarta, tidak terdapat aturan bahwa karyawan yang meningkat derajat pendidikannya dari S1 menjadi S2 akan dinaikkan jabatannya, karena semua dianggap setingkat dan harus memberi kinerja yang baik. Bahkan, jabatan yang tinggi dapat tiba-tiba diisi oleh orang dari luar negeri, padahal banyak karyawan yang sudah berkinerja baik dalam waktu yang lama, tetapi tidak naik jabatan. Senioritas juga terjadi pada PTSI Jakarta, bahwa mereka yang berada pada top management akan berusaha untuk berada di atas, sehingga jarang terjadi regenerasi pada top management. Berdasarkan teori Muspawi (2017) tentang pengembangan karir, dapat dikatakan bahwa aturan atau Budaya Organisasi pada PTSI Jakarta yang mengabaikan pengembangan karir, membuat karyawan merasa terbatas oleh aturan-aturan tersebut. Karyawan menjadi tidak terlalu memperdulikan pengembangan karir, tetapi tetap memberikan kinerja yang baik karena sudah menandatangani perjanjian kerja mereka di awal.

Penelitian ini belum dapat memvalidasi hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh beberapa peneliti, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pengembangan karir

terhadap kinerja karyawan. Penelitian-penelitian tersebut termasuk karya Gultom (2014), Muis et al. (2018), dan Andayani & Tirtayasa (2019).

PTSI Jakarta perlu meningkatkan keterbukaan dan transparansi dalam menyediakan kesempatan pengembangan karir bagi karyawan. Pengelolaan regenerasi manajemen juga perlu diperhatikan untuk mencegah senioritas berlebihan dan memberikan kesempatan pada talenta muda yang berpotensi.

KESIMPULAN

Simpulan

Penelitian ini mengindikasikan bahwa kompensasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PTSI Jakarta, sementara motivasi menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan. Hasil juga menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi memainkan peran moderasi yang positif dalam meningkatkan hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan, tetapi memoderasi secara negatif dalam hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan PTSI Jakarta.

Saran

Untuk meningkatkan kinerja karyawan di PTSI Jakarta, perlu dilakukan evaluasi beban kerja dan manajemen proyek yang lebih efisien, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan untuk mengurangi risiko burnout. Sistem kompensasi perlu ditinjau ulang untuk memastikan kesesuaian dengan praktik terbaik dan pasar tenaga kerja, sambil memberikan pengakuan kepada karyawan berkinerja tinggi. Penguatan pengembangan karir melalui program relevan juga diperlukan, bersama dengan perhatian pada faktor-faktor motivasi seperti sistem penghargaan, pelatihan, dukungan atasan, dan lingkungan kerja positif. Perusahaan perlu memperkuat budaya organisasi yang memberi nilai pada kinerja dan memberikan penghargaan

yang adil, sambil meningkatkan keterbukaan dan transparansi dalam kesempatan pengembangan karir. Manajemen regenerasi juga penting untuk mencegah senioritas berlebihan dan memberikan peluang bagi talenta muda yang berpotensi.

Dalam rangka meningkatkan pemahaman tentang motivasi dan kinerja karyawan di organisasi seperti PTSI Jakarta, peneliti lain dapat memperluas cakupan variabel yang diteliti dengan menggali faktor-faktor lain yang berkontribusi terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Pendekatan kualitatif juga dapat digunakan untuk memahami perspektif dan pengalaman karyawan secara mendalam terkait motivasi dan pengembangan karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Bama Berita Sarana Televisi (Bbstv Surabaya). *Bima: Journal of Business and Innovation Management*, 1(1), 82-94.
- Abidin, Z., Margono, H., Ariyanti, A., & Darmanto, R. F. (2022). Kompensasi, Motivasi dan Kompetensi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Moderating. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 24(1).
- Andayani, I. & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio*, 2(1).
- Aromega, T. N., Kojo, C. & Lengkong, V. P. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado. *Jurnal Emba*, 7(1), 741-750.
- Balbed, A. & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4676-4703.
- Bianca, A., Katili, P. B., & Anggraeni, S. K. (2013). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan

- Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode Structural Modelling. *Jurnal Teknik Industri*, 1(4), 334-340.
- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Cahaya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (Bbo) di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(2), 71-83.
- Dina, D. O., Lubis, D. S., & Halim, J. (2022). Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik Unggul LP3M Medan. *Bisma Cendekia*, 2(3), 130-138.
- Elbæk, C. T., Lystbæk, M. N. & Mitkidis, P. (2022). On The Psychology of Bonuses: The Effects of Loss Aversion and Yerkes-Dodson Law on Performance in Cognitively and Mechanically Demanding Tasks. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 98.
- Fadhila, A., & Pracoyo, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Saka Energi Indonesia). *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 3(3).
- Fauzi. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Trakindo Utama Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(3), 172-185.
- Garaika. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 28-41.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 176-184.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja. *Widya Cipta*, 5(1).
- Hutagalung, M. I., & Kasmir (2017). Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karier, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekolah Tinggi Sandi Negara. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 1(3).
- Imroatun, S., & Sukirman. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi/ Akuntansi di Sma Negeri Se-Kabupaten Wonosobo. *Economic Education Analysis Journal*, 5(1).
- Isrial, Sunarya, P. A., Tarmizi, R., & Sany, M. T. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan. *Jmari*, 1(2), 110-119.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, J. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 236-245.
- Jumawan & Mora, M. T. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi Uinmat*, 3(3), 343 - 352.
- Kakui & Gachunga. (2016). Effects of Career Development on Employee Performance In The Public Sector: A Case of National Cereals and Produce Board. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 3(19), 308-342.
- Latan, H. & Noonan, R. (2017). *Partial Least Squares Path Modeling*. New York: Springer.
- Lusri, L. & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1).
- Mahpudin, E. & Purnamasari, P. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank

- Central Asia, Tbk Cabang Karawang. *Economic*, 6(2), 66-72.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mohammad, W., & Maulidiyah, N. R. (2022). Penerapan Model Cibest dalam Menganalisis Dampak Covid-19 terhadap Para Pedagang di DKI Jakarta. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(3), 414-423.
- Muis, M. R., Jufrizen, & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 1(1), 9-25.
- Mulyanto, H. & Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode & Analisis*. Semarang: CV Agung.
- Muspawi, M. (2017). Menata Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia Organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(1).
- Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 6(1).
- Posuma, 2013. Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal Emba*, 1(4), 646-656.
- Pratama. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 25(1), 1-8.
- Puspitasari, F. A., Nursyamsi, I., & Rasjid, W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 1(3), 51-67.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: Rajawali Pers.
- Rubiyanto, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepemimpinan dan Pemberdayaan sebagai Variabel Moderasi pada Akpelni Semarang. *Majalah Ilmiah Gema Maritim*, 21(1), 70-78.
- Saragih, R. S., & Simarmata, H. M. P. (2018). Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 124-133.
- Shaputra & Susi, H. (2015). Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. *JTMB*, 7(1), 1-21.
- Soleha, L. K., & Hadiat, E. (2014). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 99-110.
- Sultan, I. F. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi Karyawan PT Trikarya Cemerlan (TKC) pada Nipah Mall Makassar. *Yume*, 4(2).
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suyanto, Sapta, I. K. S., & Sudja, I. N. (2018). The Effect of Career Development and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as Intervening Variables on CV Blue Waters Bali. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(3), 83-91.
- Syaifullah, A., & Prasetyo, I. A. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Inovasi*, 14(1).
- Utama, I. N., Riadi, S. S., & Purwadi, P. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Lingkungan Kerja Serta Kinerja Karyawan PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman*, 5(4).