

PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Purwanto S. Katidjan, Suharno Pawirosumarto, dan Albertus Isnaryadi

Universitas Mercu Buana Jakarta

purwanto@mercubuana.ac.id , suharno@mercubuana.ac.id,

albertus.isnaryadi@medcoagro.co.id

Abstract. This study aims to determine and analyze the effects of compensation, career development and communication on employee performance. This research uses quantitative method. The research population is all employees of PT. Metra Palma Fire (Medco Agro) Jakarta headquarter of 129 people. Sampling technique with Accidental Sampling, and the number of samples determined by Slovin formula, found 57 respondents who were sampled. Data analysis using Multiple Linear Regression. The results showed that the compensation does not significantly affect employee performance, career development has no significant effect on employee performance, and communication has a significant effect on employee performance. While the test results simultaneously indicate that compensation, career development, and communication have a significant effect on employee performance in PT. Metra Palma Fire (Medco Agro) Jakarta headquarters.

Keywords: compensation, career development, communication, employee performance

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan dan menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta sejumlah 129 orang. Teknik pengambilan sampel dengan *Accidental Sampling*, dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus *Slovin*, ditemukan 57 orang responden yang dijadikan sampel. Analisa data menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karir, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta.

Kata kunci : kompensasi, pengembangan karir, komunikasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Perkembangan aspek Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam perusahaan memegang peranan penting, SDM sebagai salah satu tolak ukur tingkat kinerja karyawan. Hal ini mengandung pengertian bahwa apabila tingkat kualitas dari sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan itu tinggi atau baik maka tingkat kinerja karyawan di perusahaan tersebut lebih mudah meningkat, begitu pula sebaliknya apabila tingkat kualitas dari sumber daya manusia itu rendah atau kurang maka tingkat kinerja karyawan di perusahaan tersebut akan sulit untuk meningkat. Oleh karena itu

bagi setiap perusahaan yang ingin sukses dalam usahanya, diharapkan untuk lebih meningkatkan perhatiannya terhadap aspek sumber daya manusia yang dimiliki, dengan tujuan agar visi, misi dan nilai perusahaan dapat tercapai.

PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta sebagai salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang memiliki kebun di luar Jawa antara lain Papua, Halmahera, Kalimantan Tengah, Jambi dan Bengkulu mulai beroperasi sejak tanggal 22 Januari 2013, hingga saat ini perusahaan mempekerjakan sekitar 3.000 karyawan di seluruh Indonesia, termasuk tenaga kerja borongan. Pelaksanaan penilaian kinerja di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) dilakukan setiap semester (6 bulan). Dalam pencapaian Visi, Misi Perusahaan ditetapkan target-target berupa *Key Performance Indikator (KPI)*, baik dari Direktorat, Departemen, maupun individu. Seluruh target diarahkan kepada pencapaian visi dan misi perusahaan selaras dengan proses bisnis masing-masing yaitu dari sisi operasional, keuangan dan unit pendukung lainnya. Penilaian kinerja dilakukan rutin setiap semester dengan program penilaian kinerja berpedoman pada pencapaian KPI dan penilaian sikap, serta disiplin kerja, (faktor prestatif dan non prestatif). Adapun penilaian kinerja karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta selama tiga tahun terakhir sesuai dengan Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja

Tahun	Under			
	Perform	Below Target	Meet target	Exceed target
2013	0.00	0.44	0.51	0.06
2014	0.05	0.50	0.45	0.00
2015	0.01	0.61	0.38	0.00

Sumber : Data Internal HRD PT. Api Metra Palma, 2015

Tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan dengan penilaian Below Target (tidak mencapai target) meningkat jumlahnya dari 44% menjadi 50% dan terakhir di tahun 2015 menjadi 61% sedangkan penilaian karyawan dengan kategori Meet Target (target tercapai) justru menurun dari 51% menjadi 45% dan terakhir 38 % hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta mengalami penurunan. Adanya fenomena pencapaian kinerja tiga tahun terakhir di PT. Api Metra Palma tersebut telah dilakukan pra riset dengan tujuan untuk memperoleh gambaran penyebab tidak tercapainya kinerja dengan data sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Survei Pra Riset

No.	Pernyataan	Hasil	
		Puas	Tidak Puas
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan apa yang telah saya lakukan untuk perusahaan	40%	60%
2.	Insentif yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan saya	30%	70%
3.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya saat ini sangat berarti bagi kehidupan saya	95%	5%
4.	Saya sangat terlibat dalam pekerjaan saya	95%	5%
5.	Prestasi kerja sebagai acuan bagi perusahaan dalam melakukan pengembangan karir para pegawai	35%	65%
6.	Kebijakan organisasi merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan	30%	70%
7.	Saya puas dengan lingkungan kerja yang ada di perusahaan	65%	35%
8.	Saya merasa nyaman dengan teman kerja dan atasan saya	70%	30%
9.	Sesuatu yang kreatif yang saya lakukan dihargai oleh pimpinan perusahaan	50%	50%
10.	Perusahaan selalu menyampaikan informasi penting ke karyawan dengan cepat	15%	85%

Sumber : Data Pra Riset PT. Api Metra Palma 2015

Berdasarkan Tabel 2, terkait dengan permasalahan kinerja di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta, menunjukkan bahwa masih terdapat hal-hal yang sudah baik dan menjadi kepuasan bagi karyawan dan hal-hal yang belum baik dan masih menjadi ketidakpuasan karyawan dan dianggap bisa menyebabkan penurunan kinerja. Hasil pra riset tersebut terlihat bahwa variabel terkait dengan masalah komunikasi mencapai ketidakpuasan sebesar 85%, variabel pengembangan karir sebesar 70%, dan variabel terkait kompensasi juga sebesar 70%. Dengan demikian, diduga variabel yang berpengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan adalah kompensasi, pengembangan karir, dan komunikasi sehingga perlu penelitian yang lebih mendalam untuk mengetahui hal tersebut.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lakoy (2013) dan Parerung (2014) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ramzan (2014), Rizal *et al.*, (2014), Umar (2010), Aamir *et al.*, (2012), Ghazanfar dan Arslan (2014), dan Afrida *et al.*, (2014) kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain terkait dengan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Lakoy (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Harlie (2010) dan Wicaksono (2010) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

Kompensasi. Kompensasi menjadi hal yang sangat penting di dalam sebuah organisasi bisnis. Karyawan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai umumnya

melihat bayaran yang tinggi sebagai konsekuensi kemampuan yang dimilikinya. Menurut Dessler (2005 : 443) kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk gaji karyawan yang timbul dari pekerjaan mereka. Pengertian semua bentuk pembayaran tidak termasuk manfaat keuangan, tetapi merujuk pada kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

Kompensasi menurut Milkovich dan Newman (2005 : 6) adalah mengacu pada semua wujud dari imbalan keuangan serta jasa dan manfaat terukur yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan ketenagakerjaan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2012:118). Mathis dan Jackson (2000) membagi kompensasi dalam dua bentuk, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung menyangkut terkait gaji dasar (gaji pokok) seperti upah dan gaji, sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan-tunjangan, misalnya: tunjangan asuransi, kesehatan, pembarayan saat tidak bekerja, dan kompensasi pensiun.

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada dimensi dan indikator dari Hasibuan (2012:86) sesuai dengan tabel berikut:

Tabel 3. Indikator Kompensasi

Dimensi	Indikator
Kompensasi Langsung (<i>Direct Compensation</i>)	1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus 4. Tunjangan 5. Pesangon
Kompensasi tak Langsung (<i>Indirect Compensation</i>)	1. Promosi Jabatan 2. Jaminan Kesehatan 3. Keselamatan Kerja 4. Kesempatan Belajar 5. Pujian & Penghargaan

Sumber: Data Penelitian Diolah (2016)

Pengembangan Karir. Pengembangan karir merupakan upaya perubahan atau peningkatan karir karyawan dari suatu jabatan lain dalam ruang dan golongan yang berbeda. Gibson (1994:77) menjelaskan bahwa *career planning and development is the movement in the of individuals into and out positions, jobs, and occupation is a common procedure in organizations*. Pengembangan Karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik. Mondy (2008:243) menyatakan bahwa Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Siagian (2006:203) mengemukakan bahwa pengembangan karir yaitu setiap karyawan harus mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tangga tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan. Simamora (2006:204) menyatakan terdapat tanggung jawab yang berbeda antara individu dan organisasi dalam mengelola karir. Menurut Rivai (2006:290) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Indikator Pengembangan Karir

Dimensi	Indikator
Manajemen Karir	1. Kebijakan Organisasi 2. Prestasi Kerja 3. Tingkat Pendidikan 4. Kaderisasi
Perencanaan Karir	1. Pelatihan 2. Pengalaman Kerja 3. Relasi Kerja 4. Pengembangan Diri

Sumber: Data penelitian diolah (2016)

Komunikasi. Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi Wiryanto (2006:20). Amir (2006:29) menyatakan komunikasi adalah suatu usaha yang sistematis untuk merumuskan secara tegas azas-azas dan atas dasar azas-azas tersebut disampaikan informasi serta dibentuk pendapat dan sikap. Widjaya (2006:1) menyatakan komunikasi pada umumnya diartikan sebagai hubungan atau kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan masalah hubungan atau dapat diartikan sebagai saran tukar menukar pendapat atau sebagai kontak antara manusia secara individu ataupun kelompok. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi sebagai suatu proses dimana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut rantai pertukaran informasi.

Hendrix (2007:36) merangkum dari berbagai sumber, variabel komunikasi (secara ringkas) dibagi menjadi 4 dimensi dan masing-masing memiliki indikator-indikator yang berbeda keseluruhan indikator dari variabel komunikasi berjumlah 14 indikator yang dapat terlihat pada Tabel 5. Indikator komunikasi sebagai berikut :

Tabel 5. Indikator Komunikasi

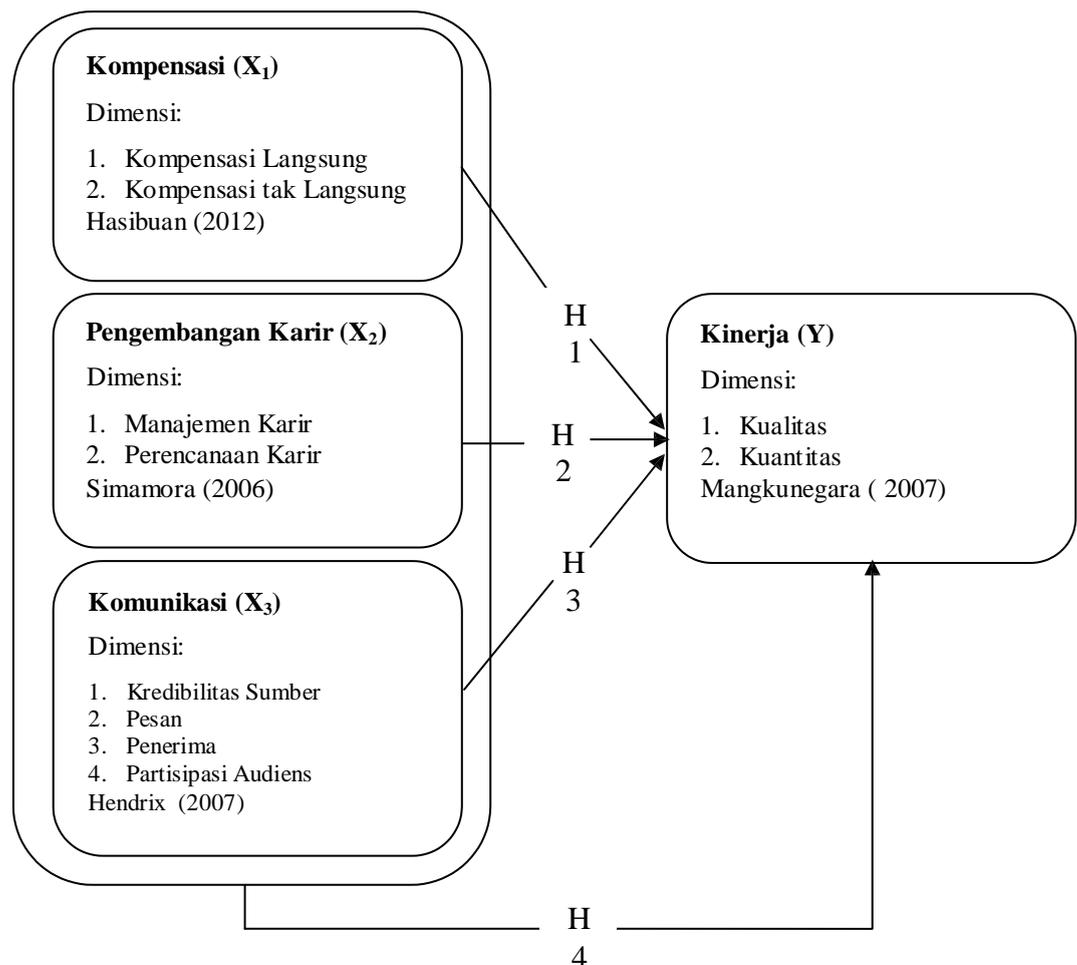
Dimensi	Indikator
Kredibilitas Sumber	1. Petunjuk Kerja 2. Kemampuan 3. Keahlian 4. Pemahaman
Pesan	1. Media Perantara 2. Cara Penyampaian 3. Metode Delegasi 4. Akurasi Pesan 5. Pelaksanaan
Penerima	1. Hubungan Baik 2. Kesepahaman 3. Tanggung jawab
Partisipasi audiens	1. Partisipasi organisasi 2. Proses komunikasi

Sumber : Data penelitian diolah (2016)

Kinerja. Mangkunegara (2007:9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Brahmasari dan Suprayetno (2008:128) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Ada (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Kinerja juga merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atas hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok atau organisasi.

Kerangka Pemikiran. Berdasarkan uraian tentang teori serta penelitian terdahulu maka kerangka pemikiran ditunjukkan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Data penelitian diolah (2016)

Hipotesis Penelitian. Berdasarkan pada kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian ini, adalah : (1) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta. (2) Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta. (3) Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta. (4) Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta.

METODE

Jenis pendekatan penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif sebagai metode ilmiah karena data-data yang digunakan bersifat konkrit, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Nama lain dari metode kuantitatif ini adalah metode tradisional (sudah lama digunakan), metode positivistik (berlandaskan filsafat positivistik), dan metode *discovery* (ditemukan iptek baru). Metode ini disebut kuantitatif karena data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

Desain penelitian yang penulis gunakan adalah metode survei dengan alat bantu kuesioner yang didasarkan pada persepsi responden menurut skala Likert. Skala Likert biasa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini fenomena sosial yang diangkat adalah fenomena pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta yang ditetapkan sebagai variabel penelitian.

Populasi dan Sampel. Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta. Jumlah populasi yang sesuai dengan karakteristik yang ditetapkan yaitu karyawan tetap yang menjadi anggota serikat pekerja adalah 129 karyawan. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin seperti di bawah:

$$n = \frac{N}{(N \cdot d2) + 1} = \frac{129}{(129 \times 0,01) + 1} = 56,33 = 57 \text{ responden}$$

dimana :
 n = Jumlah sampel
 N = Jumlah populasi, 129 orang.
 d2 = Presisi yang ditetapkan (margin kesalahan), 10%.

Maka jumlah sampel dibulatkan menjadi 57 responden. Sampel yang akan diambil dari populasi menggunakan *convenience sampling*, yaitu istilah umum yang mencakup variasi luasnya prosedur pemilihan responden. Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui responden, dimana responden akan memberikan respon tertulis sebagai tanggapan atas pernyataan yang diberikan.

Teknik Pengumpulan Data. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya. Penelitian ini menggunakan gabungan teknik pengumpulan data yaitu kuesioner dalam bentuk angket tertutup, yaitu jawaban sudah disediakan oleh peneliti dan responden tinggal memilih jawabannya. Pembobotan dengan menggunakan skala Likert menggunakan 5 skala, yaitu Sangat Setuju (SS) dengan nilai 5, Setuju (S)

dengan nilai 4, Ragu-ragu (RG) dengan nilai 3, Tidak Setuju (TS) dengan nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai 1 untuk setiap jawaban responden pada masing-masing variabel yang diteliti.

Metode Analisis Data. Ada lima step analisis yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu statistik deskriptif, uji kualitas instrument (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji linearitas), uji analisis data (analisis regresi berganda, uji-F, uji-t, uji R^2), dan uji korelasi antar dimensi. Secara keseluruhan kegiatan pengolahan dan analisis data ini dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS (*Statistical Product for Service Solution*) versi 22.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Instrumen. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlation*, yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pernyataan-pernyataan yang dibuat. Pedoman suatu model dikatakan valid jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif. Dalam penelitian ini, perhitungan koefisien korelasi dilakukan dengan software SPSS versi 22.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa semua pernyataan dari variabel independen dan dependen dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung (*Corrected Item Total Correlation*) yang lebih besar dari nilai r -tabel (0,2221) yang diperoleh dari melihat r -tabel dengan menggunakan nilai $df = N-2$ dan tingkat signifikansi yang digunakan, sehingga dengan ini dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kuesioner pada penelitian ini dapat dinyatakan valid dan digunakan sebagai alat ukur variabel.

Uji Reliabilitas Instrumen. Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik yang digunakan untuk mengukur reliabilitas pengamatan adalah *Cronbach Alpha* dengan cara membandingkan nilai α dengan standarnya (Ghozali, 2009), dengan ketentuan jika: (1) Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 70% atau 0,7 maka kuesioner tersebut *reliable*. (2) Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 70% atau 0,7 maka kuesioner tersebut tidak *reliable*.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Kompensasi (X1)	0,898	Reliable
Pengembangan Karir (X2)	0,627	Reliable
Komunikasi (X3)	0,835	Reliable
Kinerja (Y)	0,902	Reliable

Sumber : Data output SPSS versi 22 (2015)

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* atas variabel kompensasi sebesar 0,898, pengembangan karir sebesar 0,627, komunikasi sebesar 0,835 dan

kinerja sebesar 0,902. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner reliable karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60.

Uji Multikolonieritas. Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai toleransi $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 (Ghozali, 2009).

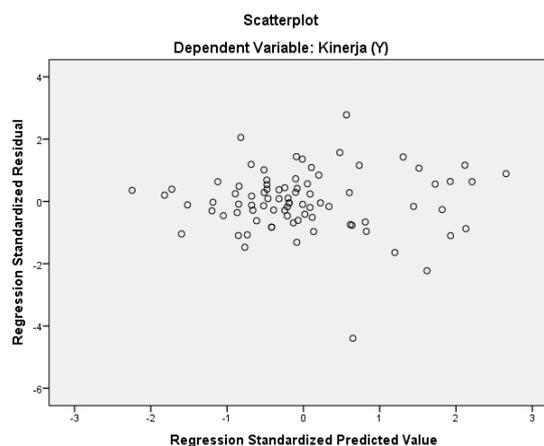
Tabel 7. Uji Multikolinieritas Variabel

Variabel	Collinearity Statistics			
	Tolerance	Keterangan	VIF	Keterangan
Kompensasi (X1)	0.322	$\geq 0,10$	3.104	≤ 10
Pengembangan Karir (X2)	0.542	$\geq 0,10$	1.846	≤ 10
Komunikasi (X3)	0.465	$\geq 0,10$	2.151	≤ 10

Sumber : Data output SPSS versi 22.

Tabel 7 menunjukkan bahwa dalam penelitian ini nilai toleransi seluruh variabel independen $\geq 0,10$ dan nilai VIF variabel independen ≤ 10 sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolonieritas di antara variabel independen.

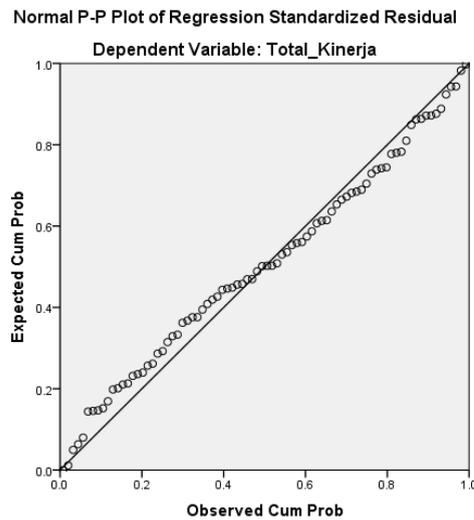
Uji Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dikatakan baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Ghozali, 2013).



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedasitas
 Sumber : Data output SPSS versi 22 (2016)

Dari gambar 2 diagram *scatterplot* menunjukkan titik-titik tidak terbentuk pola tertentu yang teratur, tapi tersebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

Uji Normalitas. Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel independen dan dependen memiliki distribusi normal dengan *Normal Probability Plot (P-Plot)*. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya sehingga dapat dikatakan model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2009).



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas
 Sumber : Data output SPSS versi 22 (2015)

Seperti ditunjukkan pada gambar 3 dapat disimpulkan bahwa pada grafik normal *probability plot* terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Analisis Regresi Berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (variasi naik-turun) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediksi dimanipulasi (variasi nilainya) (Sugiyono, 2008).

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients			
	B	Std. Error	t	Sig.
1 (Constant)	1.600	0.348	4.594	0.000
Kompensasi	0.143	0.103	1.389	0.171
Pengembangan Karir	0.042	0.076	0.558	0.579
Komunikasi	0.449	0.129	3.479	0.001

Sumber : Data penelitian diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 8 maka dapat ditulis dari persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 1,600 + 0,143 X1 + 0,042 X2 + 0,449 X3$$

Dimana : \hat{Y} : Kinerja Karyawan

Konstanta	: 1,600
Koefisien regresi	: 0,143 ; 0,042 ; 0,449
X ₁	: Kompensasi
X ₂	: Pengembangan Karir
X ₃	: Komunikasi

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa: (1) Konstanta sebesar 1,600 menyatakan bahwa besarnya \hat{Y} adalah 1,600 dengan asumsi variabel kompensasi (X1), pengembangan karir (X2) dan komunikasi (X3) bernilai sama dengan 0. Menunjukkan nilai kinerja tanpa dipengaruhi X1, X2 dan X3 sangat rendah yaitu 1,6 dari skala 1 sampai 5. (2) Koefisien regresi kompensasi memberikan nilai sebesar 0,143 yang berarti bahwa setiap penambahan nilai kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan atau sebaliknya, dengan asumsi variabel pengembangan karir (X2) dan komunikasi (X3) bernilai tetap. (3) Koefisien regresi pengembangan karir memberikan nilai sebesar 0,042 yang berarti bahwa setiap penambahan nilai pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan atau sebaliknya, dengan asumsi variabel kompensasi (X1) dan komunikasi (X3) bernilai tetap. (4) Koefisien regresi komunikasi memberikan nilai sebesar 0,449 yang berarti bahwa setiap penambahan nilai komunikasi akan meningkatkan kinerja karyawan atau sebaliknya, dengan asumsi variabel kompensasi (X1) dan pengembangan karir (X2) bernilai tetap.

Koefisien Determinasi (R^2). Koefisien determinasi (R^2) merupakan sumbangan (*share*) dari X terhadap variasi (naik turunnya) Y, tingkat variasi ditunjukkan oleh besarnya varian Y. (Supranto, 2010:11)

Tabel 9. Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary ^b	
Model	R Square
1	0.523

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data penelitian diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 5.15, dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,523, hal ini berarti 52,3% variabel dependen kinerja karyawan dapat dikatakan semakin kuat oleh variabel independen kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi. Sedangkan sisanya sebesar yaitu 0,477 atau 47,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

Uji F-Simultan. Uji hipotesis secara simultan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin) yang dimasukkan dalam model regresi yang mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). (Ghozali, 2009). Uji F dilakukan dengan cara membandingkan antara F-hitung dengan F-tabel. Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji anova (uji-F) sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji F-Simultan ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	799.481	3	266.494	18.974	0.000 ^b
	Residual	730.358	52	14.045		
	Total	1529.839	55			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi , Pengembangan Karir, Komunikasi

Sumber : Data penelitian diolah (2016)

Hipotesis:

Ho : Secara simultan variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Ha : Secara simultan variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Jika probabilitasnya (nilai sig) > 0.05 atau F hitung < F tabel maka Ho tidak ditolak dan jika probabilitasnya (nilai sig) < 0.05 atau F hitung > F tabel maka Ho ditolak.

Keputusan:

Pada tabel 10 di atas nilai sig = 0.000 < 0.05, sehingga Ho ditolak, yang berarti variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. (1) Berdasarkan Tabel 9 dapat dilihat nilai signifikannya (Sig.) adalah 0,000 < 0,05 artinya Ho ditolak dan Ha diterima. (2) Nilai F-tabel yang didapat dari perhitungan $df_1=4-1=3$ dan $df_2=56-4=52$, dengan taraf signifikansi 0,1 maka didapat $F_{tabel} = 2,78$. Dari Tabel 5.16 uji anova didapat F-hitung = 18,974 sehingga $F_{tabel} < F_{hitung}$ ($2,78 < 18,974$) yang berarti juga Ho ditolak dan Ha diterima.

Berdasarkan dua keterangan diatas maka dapat dinyatakan bahwa variabel kompensasi , pengembangan karir dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat jakarta.

Uji t-Parsial. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 atau dengan membandingkan nilai t tabel (1,673) dengan t hitung:

Hipotesis:

Ho : variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Ha : variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dasar Pengambilan Keputusan:

Jika probabilitasnya (nilai sig) > 0.05 atau - t tabel < t hitung < t tabel, Ho tidak ditolak.

Jika probabilitasnya (nilai sig) < 0.05 atau t hitung < - t tabel atau t hitung > t tabel, Ho ditolak.

Keputusan: (1) Hipotesis 1, diketahui skor thitung untuk variabel kompensasi sebesar 1,389. Nilai ttabel dilihat dari derajat bebas (df = n-2) yaitu 1,673. Maka diperoleh $thitung < ttabel$ ($1,389 < 1,673$). Kemudian, nilai signifikan pada variabel kompensasi

adalah $0,171 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_o diterima. Artinya, variabel kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Hipotesis 2, diketahui skor thitung untuk variabel pengembangan karir sebesar 0,558. Nilai ttabel dilihat dari derajat bebas ($df = n-2$) yaitu 1,673. Maka diperoleh thitung $<$ ttabel ($0,484 < 1,673$). Kemudian, nilai signifikan pada variabel pengembangan karir adalah $0,679 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_o diterima. Artinya, variabel pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Hipotesis 3, diketahui skor thitung untuk variabel komunikasi sebesar 3,479. Nilai ttabel dilihat dari derajat bebas ($df = n-2$) yaitu 1,673. Maka diperoleh thitung $>$ ttabel atau $3,479 > 1,673$. Kemudian, nilai signifikan (Sig.) pada variabel komunikasi adalah $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_o ditolak dan H_a diterima. Artinya, variabel komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Korelasi Antar Dimensi. Uji korelasi antar dimensi adalah uji yang dilakukan untuk melihat tingkat kuat lemahnya hubungan dua variabel atau dimensi yang ditunjukkan oleh nilai *Pearson Correlation* (R) dimana kesimpulan dari nilainya secara umum dibagi menjadi:

0.00 – 0.25 → korelasi sangat lemah,

0.25 – 0.50 → korelasi moderat,

0.50 – 0.75 → korelasi kuat,

0.75 – 1.00 → korelasi sangat kuat.

Tabel 11. Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi

Variabel		Dependent Kinerja (Y)		
		Kualitas (Y _{1,1})	Kuantitas (Y _{1,2})	
<i>Independent</i>	Kompensasi (X₁)	Kompensasi Langsung (X _{1,1})	0,521	0,561
		Kompensasi Tak Langsung (X _{1,2})	0,556	0,536
	Pengembangan karir (X₂)	Manajemen Karir (X _{2,1})	0,111	0,237
		Perencanaan Karir (X _{2,2})	0,668	0,689
	Komunikasi (X₃)	Kredibilitas Sumber (X _{3,1})	0,435	0,472
		Pesan (X _{3,2})	0,452	0,401
		Penerima (X _{3,3})	0,682	0,713
		Partisipasi Audience (X _{3,4})	0,613	0,604

Hasil korelasi antar dimensi sesuai dengan Tabel 11 menunjukkan bahwa: (1) Hasil uji korelasi antar dimensi dari variabel kompensasi (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai yang terendah terdapat pada hubungan dimensi kompensasi langsung (X1.1) terhadap dimensi kualitas (Y1.1) yaitu sebesar 0.521 tingkat hubungan antar kedua dimensi ini dinilai kuat dan nilai yang terbesar ada pada korelasi dimensi kompensasi langsung (X1.1) terhadap dimensi kuantitas (Y1.2) yaitu sebesar 0.561 tingkat hubungan antar kedua dimensi tersebut dinilai kuat berdasarkan standar nilai Pearson Correlation (R). (2) Hasil uji korelasi antar dimensi dari variabel pengembangan karir (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai yang terendah terdapat pada hubungan dimensi manajemen karir (X2.1) terhadap dimensi kualitas (Y1.1) yaitu sebesar 0.111 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi ini dinilai sangat lemah dan nilai yang terbesar ada pada korelasi dimensi perencanaan karir (X2.2) terhadap dimensi kuantitas (Y1.2) yaitu sebesar 0.689 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi tersebut dinilai kuat berdasarkan standar nilai Pearson Correlation (R). (3) Hasil uji korelasi antar dimensi dari variabel komunikasi (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai yang terendah terdapat pada hubungan dimensi kredibilitas sumber (X3.1) terhadap dimensi kualitas (Y1.1) yaitu sebesar 0.435 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi ini dinilai moderat dan nilai yang terbesar ada pada korelasi dimensi penerima (X3.3) terhadap dimensi kuantitas (Y1.2) yaitu sebesar 0.713 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi tersebut dinilai kuat berdasarkan standar nilai *Pearson Correlation* (R).

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompensasi secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem kompensasi untuk karyawan merupakan sumber motivasi kepada karyawan tetapi belum tentu dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan karena tingkat preferensi motivasi karyawan yang berbeda. Hal ini memberikan implikasi bahwa pihak manajemen PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta seyogyanya mampu meningkatkan motivasi karyawan yang lebih dalam lagi melalui beberapa program kompensasi yang berbeda dari yang sudah diterapkan saat ini agar kompensasi tersebut mampu meningkatkan kinerja dan komitmen untuk pekerjaan karyawan yang sangat penting bagi organisasi untuk memperoleh pertumbuhan serta keunggulan kompetitif terhadap pesaingnya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramzan *et al.*, (2014), Rizal *et al.*, (2014), Umar (2010), Aamir *et al.*, (2012), Ghazanfar (2011), dan Afrida (2014) bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel pengembangan karir secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Oduma dan Susan (2014), Harlie (2010), Parerung (2014), Wicaksono (2010) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dimensi yang terkuat pada variabel pengembangan karir adalah perencanaan karir terhadap kuantitas sebesar 0,689. Artinya apabila pihak manajemen PT. Api Metra Palma (Medco Agro) mampu meningkatkan perencanaan karir maka diharapkan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dalam memperoleh tingkat kinerja yang maksimal, selain itu untuk mengontrol karir pegawai agar tidak terjadi kesalahan yang berdampak negatif terhadap perusahaan. Perencanaan karir juga diharapkan dapat menimbulkan semangat kompetisi yang efektif agar karyawan lebih bersemangat lagi.

Perusahaan tidak serta merta menentukan perencanaan karir secara sepihak, akan tetapi perencanaan karir akan lebih baik jika dibuat berdasarkan analisa terlebih dahulu disertai dengan masukan dan evaluasi dari pimpinan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang terjalin diantara karyawan dalam perusahaan dipersepsikan sudah cukup baik dan berpengaruh pada kinerja, yang dapat dilihat dari hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja. Ini berarti bahwa karyawan menilai kredibilitas sumber komunikasi, pesan yang disampaikan, penerimaan komunikasi dari dan untuk karyawan serta keterlibatan pihak terkait dirasakan sudah cukup baik dan mendukung kinerja mereka. Walaupun dalam beberapa hal masih terdapat kekurangan misalnya belum bisa dikomunikasikan dan dijalankannya kebijakan perusahaan secara efektif dan efisien. Hasil temuan ini senada dengan hasil penelitian dari Juita (2013), Winastyo dan Jopie (2015), dan Hassal (2009), menunjukkan komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik komunikasi yang diciptakan maka semakin baik pula kerjanya atau sebaliknya.

Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan studi yang dikemukakan oleh Handoko (2010:155) yang menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Hal ini senada dengan studi Ardana (2012:153) menyatakan bahwa segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi dapat dikatakan sebagai kompensasi. Bila kompensasi tidak dikelola dengan baik, akan mengganggu jalannya usaha. Sehingga pengelolaan kompensasi yang baik akan memiliki efek positif bagi pencapaian kinerja karyawan untuk meraih visi dan misi perusahaan. Hasil penelitian merujuk pada pendapat Siagian (2006:203) bahwa pengembangan karir yaitu setiap karyawan harus mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tangga tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan. Pengembangan karir merupakan kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik. Peningkatan pribadi tersebut akan berdampak positif terhadap kinerja pribadi.

Variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi sangat berpengaruh terhadap meningkat atau menurunnya kinerja karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta. Pihak manajemen seyogyanya dapat mempertahankan dan lebih memperhatikan lagi pemberian kompensasi terhadap karyawan selain itu perlu menciptakan komunikasi yang harmonis antara karyawan dengan manajemen dan sesama karyawan, karena perhatian perusahaan kepada karyawan terkait kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi dapat memberikan dorongan motivasi, semangat kepada karyawan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga visi misi dan nilai-nilai perusahaan bisa diwujudkan bersama.

PENUTUP

Kesimpulan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta. Adapun simpulan yang dapat dihasilkan adalah sebagai berikut: (1) Kompensasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta. Semakin baik persepsi kompensasi akan semakin meningkatkan kinerja karyawan; (2) Pengembangan Karir berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta. Semakin baik persepsi pengembangan karir, maka akan semakin berdampak pada peningkatan kinerja karyawan; (3) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta. Semakin baik persepsi komunikasi akan semakin meningkatkan kinerja karyawan; dan (4) Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta.

Implikasi Manajerial. Variabel komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan nilai korelasi antar dimensi yang terkuat terletak pada dimensi penerima terhadap dimensi kuantitas, sehingga pihak manajemen PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta dapat meningkatkan kinerja perusahaan terutama dengan melakukan upaya peningkatan terhadap indikator-indikator dimensi penerima seperti hubungan baik, kesepahaman dan tanggung jawab serta peningkatan indikator-indikator dimensi kuantitas seperti penggunaan sumber daya yang optimal (mampu, komunikatif, tanggung jawab, kreatif, disiplin, efisien) dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai target, sehingga perusahaan dapat terus tumbuh dan berkembang sesuai visi, misi dan nilai yang telah ditetapkan. Khususnya terkait dengan indikator hubungan baik seyogyanya perlu dipisahkan antara hubungan baik yang merupakan pertemanan dengan hubungan baik secara profesional pekerjaan sehingga tidak terjadi hubungan pertemanan justru menyebabkan menurunnya kualitas hubungan profesional pekerjaan. Kemudian terkait indikator kesepahaman ada kalanya kebebasan dalam berkreasi menyebabkan ketidaksepahaman dalam penyusunan program-program perusahaan sehingga justru memperlambat pencapaian target, seyogyanya semua kreatifitas ditempatkan dalam koridor untuk mencapai visi misi dan nilai perusahaan. Terkait indikator tanggung jawab setiap karyawan memiliki tanggung jawab yang telah diatur sesuai dengan tugas dan kewenangannya, sesuai dengan jabatan dan *job description* masing-masing, beberapa posisi jabatan strategis yang diisi oleh keluarga pemilik perusahaan seyogyanya tidak mengurangi kewajiban pemegang jabatan tersebut untuk tetap fokus dan bertanggung jawab terhadap target-target yang telah ditetapkan sesuai dengan visi, misi dan nilai perusahaan.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya. Penelitian selanjutnya yang serupa diharapkan dapat meneliti faktor lain diluar penelitian ini seperti motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *reward*, *punishment*, dan *engagement*, agar dapat diketahui ada penyebab faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta.

DAFTAR RUJUKAN

- Aamir, A., Jehanzeb, K., Rasheed, A., Malik, O.M. 2012. "Compensation Methods and Employees Motivation (With Reference to Employees of National Commercial Bank Riyadh)". *International Journal of Human Resource Studies*. ISSN 2162-3058. Vol. 2, No. 2.
- Afrida, Z. 2014. "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Departemen Produksi PT. Ekamas Fortuna Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1).
- Amir, 2006. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Medan: Pustaka Bangsa Press.
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Brahmasari, I.A. dan A. Suprayetno. 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, No.2, hal. 124-135.
- Dessler, Gary (2005). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Ghazanfar & Arslan. 2014. "Impact of Compensation Employee Performance (empirical avoidance from banking sectoral of Pakistan)". *International Journal of Bussines and social Science*. (Vol. 5, No.2).
- Gibson, James L. (1994). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta, Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Harlie, M. 2010. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Manajemen*. Volume 11: Nomor 2. Hal 56-89
- Handoko dan Hani. 2010. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Melayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hassal, Lee. Stacey. 2009. *Teori Of Communication and Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendrix, Jerry A and Darrel C.Hayes. 2007. *Public Relations Cases 8th*. United States: Wadsworth Cencage Learning.
- Ismail, Junaida., Mahadir Ladisma, Siti Hajjar Mohd Amin, Afida Arapa. 2010. "The Influence of Physical Workplace Environment on the Productivity of Civil Servants; The Case of the Ministry of Youth and Sports, Putrajaya, Malaysia". *Voice of Academia*. Vol. 5. No. 1. pp. 78-98
- Juita, S. D. 2013. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)". *Jurnal Akuntansi*.
- Lakoy, G. F. (2013). "Pengaruh Movasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akutansi*. Vol.1, Hal. 771-781.

- Mathis, Robert L., and Jhon H. Jackson (2000). Human Resources Management 10th Edition, Tomson South-Western, United States.
- Milkovic, George T., Newman (2005). *Compensation Eight Edition*. New York: Internasional Ed, McGraw Hill.
- Mangkunegara, Anwar Parbu, 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Oduma, Caroline and Dr. WERE, Susan. 2014. "Influence Of Career Development Employee Performance In The Public University, A Case Of Kennyatta University". *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship*. 1(2):1-16.
- Parerung, Arfindy, *at,al.* 2014. "Disiplin, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal EMBA*. Vol.2 No.4. Manado.
- Ramzan, Muhammad. 2014. "Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)". *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 5 No. 2 February. pp. 302-309.
- Rizal, M., Idrus, M.S., Djumahir, M., R. 2014. "Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)". *International Journal of Business and Management Invention*. Volume 3, Issue 2, February pp. 64-79.
- Rivai, Veithzal. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Siagian, Sondang P. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I, Cetakan Ketiga Belas, Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Edisi Ketiga, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Supranto, J. 2010. *Analisis Multivariat: Arti dan Interpretasi*. Cetakan Kedua. Rineka Cipta. Jakarta.
- Umar, Gunu (2010). The Influence of Compensation on Performance of sales representative of Pharmaceutical Companies Base in Illorin Nigeria. *An International Multi-Diciplinary Journal*. Ehiopia Pp.223-239.
- Wiryanto.2006. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta :PT.Grasindo
- Wicaksono, P. 2010. "Pengaruh Motivasi, Pola Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. (Survey di PT PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Surakarta)". *Doctoral dissertation*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Widjaja. 2006. *Ilmu Komunikasi dan Pengantar Studi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Winastyo F.H., Jopie J.R. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Prima Inti Citra Rasa Menado. *Jurnal EMBA: Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*. Vol.3 No. 2