

## PENGARUH KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PT PLN (PERSERO) AREA BANDUNG

Rucita Pinasti Lugina<sup>1</sup>, M. Yahya Arwiyah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom (Rucita Pinasti Lugina)  
email: pinastirucita@gmail.com

<sup>2</sup>Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom (Dr. M. Yahya Arwiyah, SH., MH)  
email: yahya@telkomuniversity.ac.id

### Abstrak

Kompensasi non finansial merupakan balas jasa yang atraktif dan potensial untuk memotivasi kinerja karyawan (Walker dalam Marwansyah, 2014). Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) Area Bandung. Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial yang diberikan oleh PT PLN (Persero) Area Bandung terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis deskriptif kausal. Data penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuisioner kepada 67 karyawan tidak termasuk pimpinan di PT PLN (Persero) Area Bandung. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus), kemudian data diolah dengan analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana yang proses pengolahannya dibantu program Microsoft Excel 2013 dan IBM SPSS 21. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y) di PT PLN (Persero) Area Bandung. Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan  $t_{hitung} (4,313) > t_{tabel} (1,669)$ , dan pada perhitungan uji koefisien determinasi diperoleh bahwa besarnya pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Bandung adalah sebesar 0,222 atau 22,2% dan sisanya yaitu 77,8% dipengaruhi oleh variabel atau faktor-faktor lain di luar dari variabel penelitian.

### Abstract

*Non-financial compensation is an attractive and potential reward for motivating employee performance (Walker in Marwansyah, 2014). This research was done at PT PLN (Persero) Bandung Area. The purpose of this study is to determine the effect of non-financial compensation that is provided by PT PLN (Persero) Bandung Area to employee motivation. This research used quantitative research method with causal descriptive type. The data of this research is obtained by distributing questionnaires to 67 employees not including the leader in PT PLN (Persero) Bandung Area. The sampling technique used in this research is saturated sampling (census), the data is processed by descriptive analysis and simple linear regression analysis by Microsoft Excel 2013 and IBM SPSS 21 program. Based on the results of this research shows that the non-financial compensation variable (X) significantly influence by the variable of work motivation (Y) in PT PLN (Persero) Bandung Area. This is evidenced by the significance value  $0,000 < 0,05$  and  $t_{count} (4,313) > t_{table} (1,669)$ , and on the calculation of determination coefficient obtained that the influence of non-financial compensation to employee work motivation in PY PLN (Persero) Bandung Area is 0,222 or 22,2% and the rest of which is 77,8% influenced by variables or other factors outside of the research variables*

**Keywords :** Non Financial Compensation, Work Motivation

## 1. PENDAHULUAN

PT PLN (Persero) merupakan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pelayanan jasa yang berfokus kepada tenaga listrikan di Indonesia. PT PLN (Persero) mempunyai kewajiban untuk memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh masyarakat Indonesia. Jasa yang di tawarkan oleh PT PLN (Persero) meliputi tenaga listrikan seperti perencanaan serta pembangunan tenaga listrik, memproduksi dan mendistribusikan tenaga listrik, dan juga melakukan perbaikan apabila terjadi gangguan pada tenaga listrik yang disalurkan kepada semua masyarakat. Untuk melaksanakan semua pekerjaan tersebut, PT PLN (Persero) membutuhkan sumber daya yang baik supaya dapat melayani seluruh masyarakat Indonesia, salah satunya adalah sumber daya manusia nya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor paling penting dalam sebuah perusahaan di samping faktor lain seperti modal ( M.T.E Hariandja dalam Subekhi 2012:14 ), terutama perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa seperti PT PLN (Persero). Sebagaimana perusahaan pada umumnya PT PLN (Persero) Area Bandung harus mampu memaksimalkan kemampuan dan keterampilan dari sumber daya manusia yang dimilikinya, agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Namun untuk memaksimalkan sumber daya manusia itu tidaklah mudah, harus mempunyai pemahaman yang baik dalam organisasinya. Salah satu cara yaitu dengan memotivasi karyawan agar mau bekerja secara efektif dan efisien. Motivasi kerja menurut Priansa (2014: 202) adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Salah satu ukuran dalam menilai motivasi kerja karyawan itu mencakup seperti kehadiran para karyawan ke kantor, pelanggaran disiplin, dan ketaatan kepada aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Moekijat (2001: 56) ketidakhadiran atau absensi adalah salah satu indikator untuk melihat tingkat motivasi kerja seorang karyawan di perusahaan. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari PT

PLN (Persero) Area Bandung menunjukkan bahwa terjadi kenaikan dan penurunan pada absensi atau ketidakhadiran karyawan. Absensi atau ketidakhadiran yang dimaksud adalah yang tidak ada keterangan, bukan cuti ataupun sakit dengan surat keterangan dokter. Selain data tentang ketidakhadiran atau absensi, untuk mengukur motivasi kerja juga bisa menggunakan data keterlambatan yang bisa di kaitkan dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan disiplin di PT PLN (Persero) . Dari data keterlambatan keterlambatan yang diterima oleh peneliti menunjukkan bahwa setiap tahunnya di PT PLN (Persero) mengalami peningkatan pada keterlambatan karyawannya. Keterlambatan yang dimaksud adalah karyawan yang datang ke kantor lebih dari jam 07.30 WIB. Dari dua hal tersebut, menunjukkan adanya masalah pada tingkat motivasi kerja karyawan.

Pemberian kompensasi kepada para karyawan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk memotivasi para karyawannya. Kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dalam penelitian ini peneliti hanya membahas kompensasi non finansial saja. Menurut Mondy dan Noe dalam Marwansyah (2014: 276) kompensasi non finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau yang berupa lingkungan psikolog dan/ atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja. Kompensasi non finansial yang diterima karyawan seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan (Rivai dan Sagala 2013: 741). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ibu Elly Amalia selaku staff SDM PT PLN (Persero) Area Bandung, bahwa kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan di PT PLN (Persero) adalah sebagai berikut :

### 1. Program Penghargaan

Diberikannya penghargaan berupa piagam kepada para karyawan PT PLN

(Persero) yang memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Penghargaan yang belum lama ini diberikan adalah piagam penghargaan untuk peresmian Stasiun Penyedia Listrik Umum (SPLU). Kemudian ada program penghargaan winduan , yang biasa diselenggarakan delapan tahun sekali, penghargaan ini diberikan kepada para karyawan PT PLN (Persero)

## 2. Rekreasi

PT PLN (Persero) memberikan rekreasi kepada para karyawannya berupa *employee gathering* , belum lama ini pada bulan Agustus PT PLN (Persero) Area Bandung melakukan *employee gathering* ke Yogyakarta. Pada hari listrik tanggal 27 Oktober , PT PLN (Persero) Area Bandung selalu menggelar acara yang ditujukan untuk memberikan kebahagiaan kepada para karyawannya.

## 3. Sarana Budaya dan Olahraga

PT PLN (Persero) Area Bandung menyediakan sarana khusus untuk pagelaran budaya dan olahraga untuk para karyawannya. Karyawan diberikan fasilitas gratis untuk berolahraga, semua alat yang di pakai, instruktur senam, yoga ataupun zumba sudah disediakan secara gratis. Jadi, karyawan tinggal menggunakan semua fasilitas yang sudah disediakan.

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan tiga karyawan di PT PLN (Persero) Area Bandung dengan menggunakan teori kompensasi non finansial menurut Mondy dan Noe yang mencakup pekerjaan dan lingkungan kerja. Hasilnya dirasa sudah baik, tetapi masih ada beberapa yang dirasa karyawan belum memadai. Menurut Walker dalam Marwansyah (2014: 277) bentuk balas jasa yang berpotensi dan paling aktif untuk memotivasi kinerja karyawan adalah balas jasa non finansial yang terkait dengan kinerja, tanggung jawab, pekerjaan yang menantang, otonomi dan wewenang untuk bertindak, dan pengembangan diri. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam dalam bentuk skripsi dengan mengangkat judul penelitian : **Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT PLN (Persero) Area Bandung.**

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### Kompensasi Non Finansial

Menurut Mondy dan Noe dalam Marwansyah (2014:276) kompensasi non-finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau yang berupa lingkungan psikolog dan/ atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja. Kepuasan yang berasal dari pekerjaan antara lain berupa tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, dan peluang untuk mengembangkan diri. Contoh kepuasan yang berasal dari lingkungan kerja adalah rekan kerja yang menyenangkan, atasan yang kompeten, kondisi kerja yang nyaman, dan penyediaan kafetaria. Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan (Rivai dan Sagala, 2013: 741).

### Motivasi Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2013: 837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan , lanjutnya. Kreitner dan Kinicki dalam Priansa (2014: 201) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses psikologis yang ditampilkan melalui perilaku. Sedangkan menurut menurut Priansa (2014: 202) motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya.

*McClelland Theory of Needs*, dalam Rivai dan Sagala (2013: 840) teori motivasi menurut David McClelland menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. *McClelland theory of needs* memfokuskan kepada tiga hal yaitu:

1. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*); kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju kebutuhan keberhasilan.
2. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*); kebutuhan untuk

membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.

3. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Needs for affiliation*); hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi.

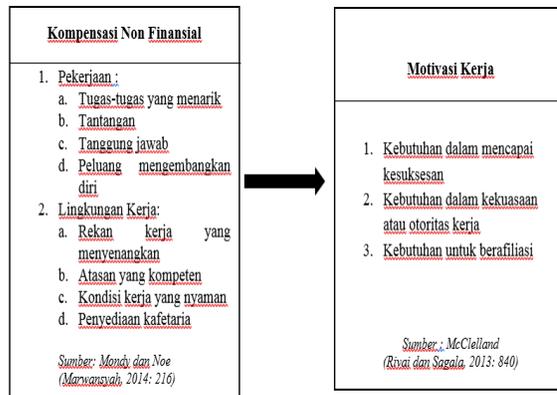
### Hubungan Kompensasi Non Finansial dengan Motivasi Kerja

Menurut Sinambela (2016: 244) kompensasi berhubungan erat dengan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan jika ingin meningkatkan motivasi kerja maka tingkatkanlah kompensasi. Organisasi menggunakan kompensasi untuk memotivasi para pegawainya. Misalnya, organisasi memberikan gaji reguler kepada pegawai yang datang disiplin setiap hari, dan merampungkan berbagai aktivitas yang disyaratkan. Eksekutif mungkin mendorong setiap individu agar mau bekerja lembur dengan memberikan mereka kompensasi untuk upaya tambahan-tambahan tersebut. Kompensasi yang memotivasi harus memenuhi tiga jenis keadilan, yaitu keadilan internal, keadilan eksternal dan juga keadilan individu.

Menurut Walker ( Marwansyah 2014 : 277 ) bentuk balas jasa yang paling atraktif dan paling potensial untuk memotivasi kinerja karyawan adalah balas jasa non finansial yang terkait dengan kinerja: tanggung jawab, pekerjaan yang menantang, otonomi dan wewenang untuk bertindak, dan pengembangan diri. Berdasarkan teori-teori di atas jelas terlihat bahwa adanya hubungan dari kompensasi dengan motivasi, terutama kompensasi non finansial. Organisasi atau perusahaan mengharapkan dari pemberian kompensasi non finansial ini dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawannya agar dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka penelitian tersebut, hipotesis dari penelitian ini adalah “**Kompensasi Non Finansial Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT PLN (Persero) Area Bandung**”.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang bersifat deskriptif. Menurut Sugiyono (2012: 14) penelitian deskriptif ialah penelitian yang digunakan untuk mengetahui variabel mandiri baik satu variabel ataupun lebih dengan tidak membuat perbandingan atau menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya. Menurut Sugiyono (2013: 37) hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat dimana disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi).

Menurut Sugiyono (2013: 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* yaitu sampel jenuh. Sampel jenuh yaitu sensus, dimana semua anggota dari populasi dijadikan sebagai sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 67 karyawan tidak termasuk pimpinan di PT PLN (Persero) Area Bandung.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Menurut Idrwan dan Yaniawati (2014: 170) analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan juga untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel dependen mengalami kenaikan atau penurunan. Regresi sederhana menurut Sugiyono (2015: 261) didasarkan pada hubungan fungsional atau kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Deskriptif**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap 14 item pernyataan menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel kompensasi non finansial di PT PLN (Persero) Area Bandung mempunyai rata-rata skor sebesar 76,37% dan termasuk kedalam kategori yang tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan oleh perusahaan berupa pekerjaan dan lingkungan kerja kepada para karyawannya sudah baik dan memenuhi kebutuhan karyawan. Sedangkan hasil analisis deskriptif dari 10 item pernyataan menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Bandung mempunyai rata-rata skor sebesar 70,38%, dan termasuk kedalam kategori yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan diperusahaan sudah baik, dan kebutuhan karyawan dalam mencapai kesuksesan, kekuasaan atau otoritas kerja dan kebutuhan untuk berafiliasi sudah terpenuhi.

**Analisis Regresi Linier Sederhana**

**Tabel 1. Analisis Regresi Linear Sederhana**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16,800	3,093		5,431	,000
Kompensasi Non Finansial	,288	,067	,472	4,313	,000

Sumber: Hasil Olahan Data IBM SPSS 21

Hasil pengolahan data pada tabel diatas secara regresi linear sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut.

$$Y = a + bX$$

$$Y = 16,800 + 0,288X$$

Berdasarkan persamaan diatas maka dapat diketahui bahwa nilai konstanta (a) = 16,800 memiliki arti bahwa ketika Kompensasi Non Finansial (X) bernilai 0 maka Motivasi Kerja (Y) bernilai 16,800 . Dan untuk koefisien regresi (b) = 0,288 mempunyai arti bahwa setiap Kompensasi Non Finansial (X) meningkat 1, maka Motivasi Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,288 atau 28,8%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara linear antara kedua variabel, yang berarti ketika Kompensasi Non Finansial meningkat maka Motivasi Kerja Karyawan juga akan meningkat.

**Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) dengan menghitung korelasinya. Bila  $H_0$  diterima maka pengaruh tidak signifikan, tetapi jika  $H_0$  ditolak maka suatu pengaruh adalah signifikan.

**Tabel 2. Uji Hipotesis (Uji T)**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16,800	3,093		5,431	,000
Kompensasi Non Finansial	,288	,067	,472	4,313	,000

Sumber: Hasil Olahan Data IBM SPSS 21

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,313 sedangkan  $t_{tabel}$  untuk  $n=65$  ( $df=n-k$ ) dengan signifikansi 5% adalah 1,66864 yang berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  , dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Non Finansial (X) terhadap Motivasi Kerja (Y).

**Koefisien Determinasi**

Nilai koefisien determinasi  $r^2$  digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (Kompensasi Non Finansial) mempengaruhi

variabel dependen (Motivasi Kerja). Berikut adalah hasil perhitungan koefisien determinasi.

**Tabel 3. Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,472 <sup>a</sup>	,222	,211	3,65734

a. Predictors: (Constant), Kompensasi\_Non\_Finansial

b. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja

Sumber: Hasil Olahan Data IBM SPSS 21

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R square adalah 0,222 yang berarti peran variabel Kompensasi Non Finansial (X) dapat menjelaskan variabel Motivasi Kerja (Y) yaitu sebesar 22,2% dan sisanya yaitu 77,8% dipengaruhi oleh variabel atau faktor-faktor lain di luar dari variabel penelitian.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan kepada karyawan PT PLN (Persero) Area Bandung mengenai pemberian kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan, dapat ditarik beberapa kesimpulan yang diharapkan bisa memberikan jawaban terhadap permasalahan yang sebelumnya telah dirumuskan di dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi non finansial di PT PLN (Persero) Area Bandung termasuk kedalam kategori yang tinggi. Hal ini berdasarkan pada rekapitulasi presentase tanggapan responden terhadap kompensasi non finansial, yaitu dengan nilai 76,37%, yang berarti bahwa perusahaan telah melakukan kewajibannya terhadap karyawannya.
2. Motivasi kerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Bandung termasuk kedalam kategori tinggi. Hal ini berdasarkan pada rekapitulasi presentase tanggapan responden terhadap motivasi kerja, yaitu dengan nilai 70,38%, yang berarti bahwa karyawan mempunyai motivasi yang baik dalam melakukan pekerjaannya.
3. Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, variabel kompensasi non finansial (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y) sebesar 22,2% sisanya yaitu 77,8%

dipengaruhi oleh variabel atau faktor-faktor lain di luar dari variabel penelitian.

## Saran

### Saran Untuk Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian di PT PLN (Persero) Area Bandung tentang pemberian kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan, maka peneliti mengajukan beberapa saran yang bisa dijadikan sebagai solusi dari permasalahan dan bisa dijadikan pertimbangan dimasa yang akan, yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kompensasi non finansial, disaeankan untuk memperbaiki fasilitas kafeteria yang sebelumnya sudah ada. Memberikan kesempatan yang lebih merata kepada seluruh karyawan di dalam perusahaan untuk bisa dipromosikan, mengikuti pelatihan, dan pemberian pengakuan atas prestasi kerja yang telah dikerjakan oleh karyawan.
2. Disarankan agar karyawan diberikan kesempatan yang lebih besar untuk menyampaikan saran dalam proses pengambilan keputusan, hal ini akan membantu memperbaiki komunikasi antara pimpinan dan karyawan.
3. Disarankan agar pemberian kompensasi non finansial dikaitkan langsung dengan kinerja perseroangan atau individu dan kinerja unit.

### Saran Untuk Peneliti Selanjutnya

1. Saran untuk peneliti selanjutnya supaya bisa membahas lebih dalam mengenai kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dengan didasarkan teori-teori dan ahli yang lebih terbaru.
2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan objek dan operasional variabel yang berbeda dengan penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] Subekhi, A., dan Muhammad Jauhar . (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- [2] Priansa, Donni Juni (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- [3] Moekijat. (2001). *Dasar – Dasar Motivasi*. Bandung: Prionir Jaya

<sup>[4]</sup> Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia -2/E*. Bandung: Alfabeta.

<sup>[5]</sup> Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik Edisi Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.

<sup>[6]</sup> Priansa, Donni Juni (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.

<sup>[7]</sup> Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>[8]</sup> Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

<sup>[9]</sup> Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

<sup>[10]</sup> Sugiyono. (2015). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

<sup>[11]</sup> Indrawan, Rully dan Poppy Yaniawati. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.