
PENGARUH REMUNERASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP MOTIVASI SERTA
DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI

Marhazni

Institut Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko

marhazni01@gmail.com

Abstract

Employee performance, both directly and indirectly, is determined by various factors, both internal and external. This study aims to analyze the effects of remuneration and communication on motivation, and their impact on employee performance. A review of the literature shows that many studies exploring the relationship between remuneration, communication, motivation, and performance still reveal inconsistencies in results (research gap) and limitations in terms of context and approach used. Therefore, further research is important. The study was conducted at the Muaro Bungo District Attorney's Office, with 38 respondents, using a quantitative method. Data was collected through closed questionnaires and analyzed using path analysis techniques to test the relationships between variables. The research findings indicate that: remuneration and communication have a significant effect on motivation; communication and motivation have a significant effect on performance; while remuneration does not directly affect performance; remuneration and communication have an indirect impact on performance through motivation. These findings highlight the crucial role of communication in enhancing motivation and performance, and show that, although remuneration does not directly influence performance, it still plays an important role in affecting performance through motivation. The implications of these empirical results suggest that organizations should focus on effective communication and adequate remuneration to enhance motivation, which in turn will positively affect performance. Another implication is that these empirical findings open up opportunities for further research in various organizational contexts, by expanding the analysis with additional variables that may influence this relationship, to gain a more comprehensive understanding.

Keywords: Communication, remuneration, motivation, performance, path analysis

Abstrak

Kinerja pegawai secara langsung ataupun tidak langsung dideterminasi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh remunerasi dan komunikasi terhadap motivasi, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Telaah literatur

menunjukkan, dalam banyak penelitian yang mengkaji hubungan antara remunerasi, komunikasi, motivasi dan kinerja, masih terdapat ketidaksesuaian hasil (research gap) dan keterbatasan dalam konteks serta pendekatan yang digunakan, oleh sebab itu penelitian lanjutan penting dilakukan. Penelitian dilakukan di Kejaksaan Negeri Muaro Bungo dengan responden sebanyak 38 orang dengan menggunakan metode kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dan dianalisis dengan teknik analisis jalur (path analysis) untuk menguji pengaruh antar variabel. Temuan penelitian menunjukkan: remunerasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi; komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara remunerasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja; remunerasi dan komunikasi berdampak tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. Temuan ini menjelaskan urgensi peran komunikasi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja, serta menunjukkan bahwa meskipun tidak secara langsung mempengaruhi kinerja, namun remunerasi tetap berperan penting dalam mempengaruhi kinerja melalui motivasi. Implikasi hasil empiris ini adalah organisasi harus memperhatikan faktor komunikasi yang efektif dan remunerasi yang memadai guna meningkatkan motivasi, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kinerja. Implikasi lain, hasil empiris membuka peluang untuk penelitian lanjutan dalam berbagai konteks organisasi, dengan memperluas analisis dengan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi hubungan ini, guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: Komunikasi, remunerasi, motivasi, kinerja, analisis jalur

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai memiliki peran strategis bagi kemajuan organisasi, bahkan menurut Sardjana, *et al.* (2018) kinerja pegawai secara individu adalah tolak ukur kinerja organisasi. Artinya, kinerja organisasi yang baik adalah cerminan dari kinerja pegawai yang baik pula. Namun, mewujudkan kinerja pegawai yang baik bukan pekerjaan mudah, karena kinerja merupakan sesuatu yang kompleks sebab kinerja terkait dengan berbagai faktor baik internal dan eksternal yaitu faktor yang bersumber dari dalam diri pegawai sendiri dan faktor yang bersumber dari lingkungan.

Motivasi adalah faktor internal yang penting dalam menentukan kinerja. Untuk menghasilkan kinerja optimal, pegawai harus memiliki motivasi yang tinggi. Pengetahuan dan keahlian yang baik tanpa dukungan motivasi tidak akan menghasilkan kinerja optimal. Menurut Hasibuan, untuk meningkatkan kinerja individual, organisasi harus memberi perhatian terhadap motivasi pegawai, pegawai bersedia bekerja giat dan antusias guna mencapai hasil yang optimal karena ada motivasi kerja dalam dirinya (Hidayah & Pribadi, 2011). Berbagai studi juga menjelaskan bahwa motivasi memiliki dampak yang positif terhadap kinerja

seperti studi yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2014), Fitria *et al.* (2014), Rizal *et al.* (2014), dan Sardjana, *et al.* (2018).

Kesejahteraan pegawai negeri sipil (PNS) yang terkait langsung dengan imbalan yang jauh dari memuaskan adalah salah satu faktor penyebab pelaksanaan pelayanan publik selama ini tidak sesuai dengan harapan dan tuntutan masyarakat. Sistem imbalan yang tidak mempertimbangkan prestasi kerja mengakibatkan PNS yang rajin dan tekun maupun yang malas dalam bekerja menerima gaji yang sama besarnya (Gie, 2003). Kondisi ini menjadi penghambat motivasi PNS dalam bekerja yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja. PNS tidak termotivasi untuk memperbaiki kinerja karena tidak ada imbalan lebih yang akan diterima.

Salah satu langkah nyata pemerintah untuk memperbaiki kualitas layanan publik adalah melalui program reformasi birokrasi yang secara konsisten mulai dijalankan sejak 2007. Program ini dilaksanakan secara sistematis melalui 3 aspek yaitu reformasi organisasi, reformasi proses bisnis, dan reformasi aparatur. Zauhar (dalam Aziz & Niswah, 2013) menyatakan reformasi birokrasi adalah upaya strategis guna membangun aparatur yang lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional.

Langkah konkret sebagai bagian dari program reformasi birokrasi yang dilakukan pemerintah adalah dengan menata kembali sistem imbalan atau remunerasi bagi PNS. Dalam sistem baru, selain menerima gaji yang didasarkan pada golongan dan masa kerja, PNS juga diberi penghasilan tambahan sebagai kontra prestasi dari kinerja saat ini berupa tunjangan kinerja. Menurut Azis & Niswah (2013), melalui sistem remunerasi pemerintah menjamin adanya tingkat kesejahteraan yang tinggi dan upaya pemeliharaan bagi para pegawai, sehingga pegawai merasa tercukupi dan dapat fokus memberikan kinerja yang optimal.

Selain faktor imbalan (remunerasi) dan faktor motivasi, faktor lain yang juga tak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja seorang pegawai adalah faktor komunikasi dalam organisasi. Merujuk pada Pace & Faules (2001), komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi. Menurut Zelko & Dance (dalam Arni, 2008), komunikasi organisasi merupakan suatu sistem saling ketergantungan yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

Komunikasi adalah bagian penting dalam kehidupan organisasi, karena komunikasi yang baik akan dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja (Muhammad, 2002). Komunikasi adalah kunci pembuka untuk terjalinnya hubungan kerja sama yang baik dalam organisasi baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama bawahan. Komunikasi yang efektif dan iklim komunikasi organisasi yang terbuka perlu diwujudkan untuk mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Studi dampak remunerasi/kompensasi, komunikasi, dan motivasi terhadap kinerja individu pegawai secara terpisah maupun secara bersama telah banyak dilakukan. Berbagai studi menunjukkan adanya keterkaitan serta pengaruh yang nyata dari ketiga variabel tersebut terhadap kinerja. Beberapa studi juga menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung remunerasi dan komunikasi terhadap kinerja melalui perantara motivasi. Meski demikian, beberapa studi juga menunjukkan adanya perbedaan hasil empiris dengan penelitian lainnya, dengan kata lain masih ditemukan adanya kesenjangan hasil penelitian (*research gap*).

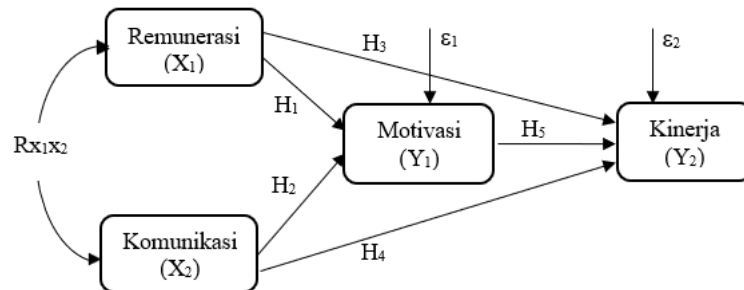
Kesenjangan empiris (*research gap*) hubungan kausal antara remunerasi dan kinerja pegawai dapat dilihat dari hasil studi Palagia *et al.* (2012), Azis & Niswah (2013), Riyanto *et al.* (2014) dan Hamsy (2015) dimana remunerasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Retnoningtyas (2014) dan Fitria *et al.* (2014), dimana meski memiliki hubungan positif namun remunerasi tidak terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Agustiningsih *et al.* (2016) justru menemukan remunerasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Terkait dengan *research gap* hubungan kausal antara komunikasi dan kinerja pegawai, hasil studi Hidayah & Pribadi (2011) menunjukkan bahwa komunikasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini didukung pula oleh studi Purwanto (2013), Yuleova *et al.* (2013) serta Taroreh (2014). Temuan berbeda ditunjukkan oleh studi Kistoyo (2008) dan juga studi Sumaki *et al.* (2015), dimana pada dua studi ini meskipun memiliki arah hubungan yang positif, namun secara statistik komunikasi tidak terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Research gap hubungan kausal antara motivasi dan kinerja dapat ditemukan dari studi Hidayah & Pribadi (2011), Purwanto (2013), Hardjono (2013), Nurhayati & Darwansyah (2013), Pangestuti *et al.* (2014), Riyanto *et al.* (2014), Fitria *et al.* (2014), dan Rizal *et al.* (2014) yang menunjukkan motivasi memiliki hubungan yang kuat serta pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan berbeda ditunjukkan oleh studi lainnya diantaranya Brahmasari & Suprayetno (2008), Patiran (2010), Dhermawan *et al.* (2012), Murti & Srimulyani (2013), serta Aslam & Ghafar (2015) yang menunjukkan motivasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahkan pada studi Brahmasari & Suprayetno (2008) serta studi Patiran (2010) ditemukan hubungan yang negatif antara motivasi dan kinerja.

Research gap hubungan kausal antara remunerasi dan motivasi diantaranya dapat dilihat dari studi Pratheepkanth (2011), Rizal *et al.* (2014), Riyanto *et al.* (2014), Nurhayati & Darwansyah (2013), dimana pada studi tersebut ditemukan bukti adanya hubungan positif dan pengaruh yang signifikan variabel remunerasi terhadap motivasi. Sedangkan studi Refflita *et al.* (2014) menunjukkan hasil yang berbeda dimana remunerasi tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi

Paradigma penelitian yang menggambarkan hubungan atau keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk diagram jalur berikut.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Hipotesis-hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Diduga remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.
- H₂ : Diduga komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.
- H₃ : Diduga remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- H₄ : Diduga komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
- H₅ : Diduga motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang berdasarkan rumusan masalahnya digolongkan sebagai penelitian asosiatif dengan bentuk hubungan kausalitas guna memperoleh penjelasan hubungan sebab akibat antar beberapa variabel (Ali & Limakrisna, 2013). Populasi penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil pada Kejaksaan Negeri Muaro Bungo yang berjumlah sebanyak 38 orang. Karena jumlah populasi yang kecil, maka seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Metode pengambilan sampel seperti ini disebut sampling jenuh, metode ini dipakai jika populasi kurang dari seratus (Ali & Limakrisna, 2013).

Data yang digunakan adalah data primer dan berdasarkan skala pengukurannya dikategorikan sebagai data ordinal, yaitu data kualitatif dimana setiap klasifikasi memiliki arti urutan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup, dan jawaban responden diukur menggunakan skala Likert dengan rentang skala penilaian 1 – 5 dengan pedoman penskoran sebagai berikut:

Tabel 1. Skala Pengukuran Data

No.	Skala Sikap	Pernyataan/Pertanyaan	
		Positif	Negatif
1	Sangat Tidak Setuju	1	5
2	Tidak Setuju	2	4
3	Kurang Setuju	3	3
4	Setuju	4	2
5	Sangat Setuju	5	1

Pengujian instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Validitas instrumen dilihat dari korelasi di antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor totalnya. Korelasi yang positif dan bernilai ≥ 0.30 antara skor butir pertanyaan dengan skor totalnya menunjukkan instrumen memiliki validitas yang baik (Sugiyono, 2009). Reliabilitas instrumen dilihat dari konsistensi internal melalui nilai statistik *Cronbach's alpha* (α). Menurut Sekaran, instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai alpha yang lebih besar dari 0,70 (Ali & Limakrisna, 2013).

Uji persyaratan analisis meliputi uji asumsi klasik dan uji ketepatan model (*goodness of fit model*). Uji asumsi klasik bertujuan mendeteksi adanya penyimpangan terhadap asumsi klasik pada model regresi linier yang digunakan meliputi: uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Uji ketepatan model diperlukan untuk mendeteksi apakah model yang digunakan sesuai (*fit*) atau konsisten dengan data atau tidak (Juanim, 2004). Uji ketepatan model meliputi: *goodness of fit index* (GFI), *root mean square residual* (RMR), *comparative fit index* (CFI), *root mean square error of approximation* (RMSEA).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan teknik statistik inferensial. Analisis inferensial menekankan pada hubungan antar variabel dengan melakukan pengujian hipotesis dan menarik kesimpulan (Ali & Limakrisna, 2013). Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi. Regresi berkaitan dengan studi ketergantungan satu variabel dependen dengan satu atau lebih variabel penjelas, dengan tujuan memprediksi nilai rata-rata populasi (Gujarati, 2004). Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis jalur merupakan salah satu bentuk model persamaan simultan, yaitu model yang terdiri dari kumpulan beberapa persamaan regresi linier berganda yang saling berkaitan (Ali & Limakrisna, 2013). Menurut Rutherford, analisis jalur adalah teknik analisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda, dimana variabel bebas mempengaruhi variabel secara langsung dan juga secara tidak langsung (Pardede & Manurung, 2014). Analisis jalur harus memenuhi beberapa asumsi, dan yang terpenting adalah hubungan antar variabel bersifat linier, residual tidak berkorelasi satu dengan lainnya, variabel endogen minimal

memiliki skala interval, instrumen harus valid dan reliabel (Ali & Limakrisna, 2013; Pardede & Manurung, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen

Remunerasi (X_1) diukur menggunakan 3 indikator yaitu: keadilan individu, keadilan internal, dan keadilan eksternal, ketiga indikator tersebut dikembangkan menjadi 8 butir pertanyaan. Komunikasi organisasi (X_2) diukur dengan 3 dimensi komunikasi yaitu: komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan komunikasi horizontal, dan ketiga dimensi komunikasi tersebut dikembangkan menjadi 16 butir pertanyaan. Motivasi (Y_1) diukur dengan 7 indikator yang selanjutnya dikembangkan menjadi 13 butir pertanyaan. Sedangkan kinerja (Y_2) diukur dengan menggunakan kriteria penilaian kinerja PNS yang terdiri atas dua dimensi yaitu sasaran kinerja PNS (SKP) dan perilaku kerja dengan 9 indikator. Indikator tersebut dikembangkan menjadi 18 butir pertanyaan.

Tabel 2. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Item Pertanyaan	Variabel			
	Remunerasi (X_1)	Komunikasi (X_2)	Motivasi (Y_1)	Kinerja (Y_2)
1	0,436**	0,664**	0,536**	0,470**
2	0,689**	0,534**	0,515**	0,508**
3	0,598**	0,239*	0,620**	0,052*
4	0,777**	0,533**	0,654**	0,796**
5	0,794**	0,500**	0,419**	0,723**
6	0,888**	0,511**	0,553**	0,422**
7	0,435**	0,136*	0,718**	0,415**
8	0,873**	0,155*	0,674**	0,596**
9	-	0,482**	0,415**	0,675**
10	-	0,473**	0,388**	0,460**
11	-	0,557**	0,425**	0,149*
12	-	0,575**	0,466**	0,032*
13	-	0,553**	0,537**	-0,088*
14	-	0,779**	-	0,620**
15	-	0,450**	-	0,478**
16	-	0,721**	-	0,712**
17	-	-	-	0,637**
18	-	-	-	0,513**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

* Instrumen tidak valid pada $\alpha=0,05$

** Instrumen valid pada $\alpha=0,05$

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan pada kuesioner remunerasi (X_1) dan kuesioner motivasi (Y_2) valid pada α sebesar 0,05. Sedangkan untuk kuesioner komunikasi organisasi (X_2) terdapat 3 item pertanyaan yang tidak valid dan dinyatakan gugur sebagai instrumen yaitu item pertanyaan 3, 7, dan 8. Sementara untuk kuesioner kinerja (Y_2) terdapat 4 item pertanyaan yang tidak valid dan gugur sebagai instrumen yaitu item pertanyaan 3, 11, 12, dan 13.

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas terhadap instrumen yang lolos pada uji validitas. Hasil uji reliabilitas instrumen tersaji pada tabel berikut. Seperti terlihat pada tabel, semua instrumen memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari nilai kritis yang ditetapkan dalam pengujian yaitu sebesar 0,70, sehingga disimpulkan semua instrumen memiliki konsistensi internal yang baik dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data.

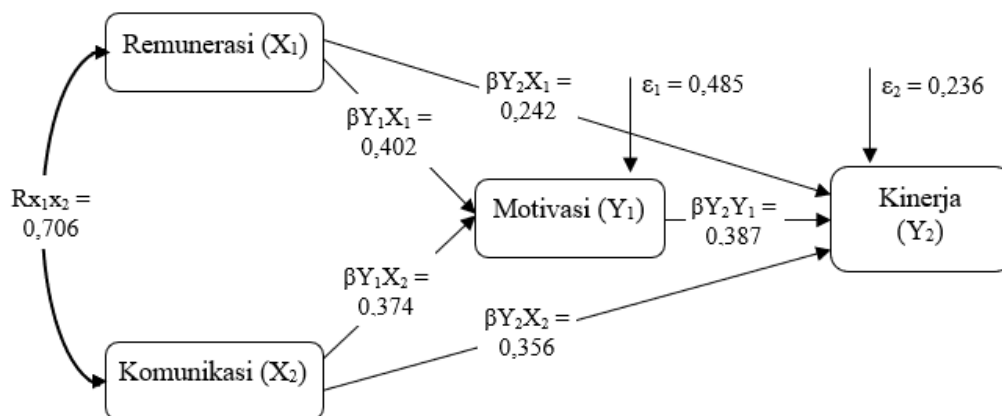
Tabel 3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

	Instrumen	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Kesimpulan
1	Remunerasi (X_1)	0,839	8	Reliabel
2	Komunikasi (X_2)	0,839	13	Reliabel
3	Motivasi (Y_1)	0,791	13	Reliabel
4	Kinerja (Y_2)	0,850	14	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Hasil Estimasi Model Analisis Jalur

Berdasarkan hasil estimasi terhadap parameter model persamaan jalur, diperoleh diagram jalur model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. Diagram Jalur Model Penelitian

Dari diagram jalur pada gambar diperoleh persamaan model jalur untuk persamaan sub struktur 1 dan persamaan sub struktur 2 masing-masing sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,402X_1 + 0,374X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = 0,242X_1 + 0,356X_2 + 0,387Y_1 + \varepsilon_2$$

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas data menggunakan nilai *skewness* dan *kurtosis* dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05. Pada taraf signifikansi tersebut diperoleh nilai kritis z tabel sebesar $\pm 1,645$ dengan kriteria jika nilai z hitung lebih besar dari nilai z tabel maka data tidak berdistribusi normal, dan sebaliknya apabila nilai z hitung lebih kecil dari nilai z tabel maka data berdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas data yang diperoleh dari program AMOS.

Tabel 4. Uji Normalitas

Variabel	Skewness	CR	Kurtosis	CR
Remunerasi (X_1)	-0,481	-1,128	-0,532	-0,623
Komunikasi (X_2)	0,305	0,715	-1,268	-1,487
Motivasi (Y_1)	0,431	1,010	-0,586	-0,688
Kinerja (Y_2)	-0,337	-0,789	-0,803	-0,941
Multivariat			-1,278	-0,530

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Nilai z hitung ditunjukkan oleh nilai *critical ratio* (CR). Dari tabel diperoleh nilai CR masing-masing variabel (univariat) yang lebih kecil dari nilai kritis z tabel ($\pm 1,645$), sehingga secara individual masing-masing data berdistribusi normal. Untuk hasil uji keseluruhan (multivariat) diperoleh nilai *critical ratio* sebesar -0,530 yang lebih kecil dari nilai z tabel ($\pm 1,645$) sehingga secara keseluruhan data berdistribusi normal.

Gejala multikolinieritas dilihat dari nilai korelasi antar variabel bebas serta nilai *variance inflation factors* (VIF). Pada pendekatan pertama, apabila korelasi antar variabel bebas ≥ 0.80 berarti terdapat multikolinieritas. Sedangkan pada pendekatan kedua, apabila nilai VIF lebih besar dari 10 berarti terdapat multikolinieritas. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai korelasi antar variabel bebas sebagai berikut.

Tabel 5. Matrik Korelasi Antar Variabel Bebas

Variabel	Remunerasi (X_1)	Komunikasi (X_2)	Motivasi (Y_1)
Remunerasi (X_1)	1,00	0,706	0,667
Komunikasi (X_2)	0,706	1,00	0,658
Motivasi (Y_1)	0,667	0,658	1,00

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Korelasi antara remunerasi dan komunikasi organisasi ($X_1 \leftrightarrow X_2$) adalah 0.706, korelasi antara remunerasi dan motivasi ($X_1 \leftrightarrow Y_1$) adalah 0.667, sedangkan korelasi antara komunikasi organisasi dan motivasi ($X_2 \leftrightarrow Y_1$) adalah 0,658. Karena semua

korelasi antar masing-masing variabel bebas lebih kecil dari 0.80 dapat disimpulkan tidak ada persoalan multikolinieritas pada model.

Hasil uji multikolinieritas menggunakan nilai *variance inflation factors* disajikan pada tabel berikut. Remunerasi memiliki nilai VIF sebesar 2.330, komunikasi organisasi memiliki VIF sebesar 2.284, sementara motivasi memiliki nilai VIF sebesar 2.061. Nilai VIF diperoleh dari rumus $VIF = 1 / Tolerance$. Karena masing-masing variabel bebas memiliki nilai VIF dibawah 10 dapat disimpulkan tidak ada persoalan multikolinieritas pada model.

Tabel 6. Variance Inflation Factors (VIF)

Variabel	Tolerance	VIF
Remunerasi (X_1)	0.429	2.330
Komunikasi (X_2)	0.438	2.284
Motivasi (Y_1)	0.485	2.061

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Autokorelasi dideteksi menggunakan uji Durbin-Watson yaitu dengan membandingkan nilai DW hitung dengan nilai kritis DW tabel pada taraf signifikansi (α) sebesar 0,05. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai DW hitung untuk persamaan sub struktur 1 dan persamaan sub struktur 2 sebagai berikut.

Tabel 7. Uji Autokorelasi

Persamaan	n	k	DW Hitung	Kesimpulan
Substruktur 1	38	2	2.081	Tidak ada autokorelasi
Substruktur 2	38	3	1.745	Tidak ada autokorelasi

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Untuk persamaan sub struktur 1, dengan α sebesar 0,05 dan jumlah variabel bebas atau $k = 2$ serta jumlah observasi atau $n = 38$ diperoleh nilai kritis DW tabel dengan nilai batas atas (*upper*) atau $d_U = 1.5770$, dan nilai batas bawah (*lower*) atau $d_L = 1.3212$. Untuk persamaan sub struktur 2, dengan α sebesar 0,05 dan jumlah variabel bebas atau $k = 3$ serta jumlah observasi atau $n = 38$ diperoleh nilai kritis DW tabel dengan nilai batas atas atau $d_U = 1.651$, dan nilai batas bawah atau $d_L = 1.2576$.

Dari tabel diperoleh nilai DW hitung untuk persamaan sub struktur 1 sebesar 2.081. Nilai tersebut berada dalam wilayah $d_U < DW < 4 - d_U$ ($1.5770 < 2.081 < 2.423$), sehingga disimpulkan tidak ada autokorelasi pada persamaan sub struktur 1. Untuk persamaan sub struktur 2 diperoleh DW hitung sebesar 1.745 yang juga berada dalam wilayah $d_U < DW < 4 - d_U$ ($1.6511 < 1.745 < 2.3489$), sehingga disimpulkan tidak ada autokorelasi.

Uji homoskedastisitas dilakukan menggunakan uji Glejser yaitu dengan meregresikan nilai absolut dari variabel residual yang telah distandarkan (*standardized residual*) terhadap semua variabel bebas. Apabila pada hasil regresi

terdapat nilai yang signifikan pada taraf signifikansi sebesar 0,05 berarti terdapat persoalan heteroskedastisitas. Berikut adalah ringkasan uji heteroskedastisitas untuk persamaan sub struktur 1 dan persamaan sub struktur 2.

Tabel 8. Uji Heteroskedastisitas Persamaan Substruktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.018	.580		.032	.975
1 Remunerasi	-.018	.228	-.019	-.077	.939
Komunikasi	.252	.252	.251	1.001	.325

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas Persamaan Sub struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.168	.546		3.973	.000
Remunerasi	.151	.208	.175	.725	.474
1 Komunikasi	.106	.228	.111	.467	.644
Motivasi	-.698	.392	-.682	-1.781	.078

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel dapat dilihat bahwa masing-masing variabel bebas baik pada persamaan sub struktur 1 maupun persamaan sub struktur 2 tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap nilai absolut residual (ABS_RES1) karena masing-masing memiliki *p-value* di atas 0,05, sehingga disimpulkan tidak terdapat persoalan heteroskedastisitas.

Indeks Ketepatan (*Goodnes of Fit*) Model

Indeks ketepatan model adalah kriteria untuk menilai kesesuaian antara model penelitian dengan data empiris. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan untuk menilai ketepatan model terdiri atas: (a) *Goodness of Fit Index* (GFI); (b) *Root Mean Square Residual* (RMR); dan (c) *Comparative Fit Index* (CFI); dan (d) *Root mean square error of approximation* (RMSEA). Hasil pengujian indeks ketepatan model seperti terlihat pada tabel 13 menunjukkan bahwa berdasarkan kriteria GFI, RMR, dan CFI, model memiliki *goodness of fit* yang baik, namun berdasarkan kriteria RMSEA model memiliki *goodness of fit* yang kurang baik.

Tabel 10. Uji Ketepatan Model

No	Metode Pengujian	Kriteria Fit	Hasil Model	Kesimpulan
1	GFI	$\geq 0,90$	1,00	Baik
2	RMR	$< 0,05$	0,00	Baik
3	CFI	$\geq 0,90$	1,00	Baik
4	RMSEA	$< 0,08$	0,667	Kurang Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Pengujian Pengaruh (Uji Hipotesis) Koefisien Jalur

Dari pengolahan data dengan menggunakan program AMOS diperoleh nilai hasil estimasi parameter model analisis jalur seperti terlihat pada tabel 14. Koefisien jalur ditunjukkan oleh nilai koefisien terstandarisasi atau *standardized coefficient* (Pardede & Manurung, 2014), koefisien ini disebut juga dengan koefisien beta atau beta hitung yang lazim disimbolkan dengan β . Kolom berlabel SE menunjukkan nilai *standard error* koefisien regresi, CR atau *critical ratio* adalah nilai t hitung, sedangkan kolom berlabel P menunjukkan probabilitas signifikansi (*p-value*).

Tabel 11. Estimasi Parameter Model Analisis Jalur

			Estimate		S.E.	C.R.	P
			Unstandardized Coefficient	Standardized Coefficient			
X ₁	==>	Y ₁	.340	.402	.147	2.313	.021
X ₂	==>	X ₁	.349	.374	.162	2.150	.032
X ₁	==>	Y ₂	.205	.242	.111	1.848	.065
X ₂	==>	Y ₂	.332	.356	.121	2.740	.006
Y ₁	==>	Y ₂	.387	.387	.123	3.136	.002

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Hipotesis pertama penelitian ini yaitu diduga remunerasi (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Y₁). Dari hasil estimasi model diperoleh nilai t hitung (CR) sebesar 2,313 dengan *p-value* sebesar 0,021. Karena *p-value* lebih kecil dari 0,05 (*p-value* < 0,05), maka hipotesis nol (H₀) untuk hipotesis pertama ditolak. Dengan demikian hipotesis pertama terbukti benar pada α sebesar 0,05.

Hipotesis kedua penelitian yaitu diduga komunikasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Y₁). Dari hasil estimasi model diperoleh nilai t hitung sebesar 2,150 dengan *p-value* sebesar 0,032. Nilai *p-value* tersebut lebih kecil dari nilai α (*p-value* < 0,05) sehingga hipotesis nol (H₀) ditolak. Dengan demikian hipotesis kedua terbukti benar pada α sebesar 0,05.

Hipotesis ketiga penelitian yaitu diduga remunerasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y_2). Berdasarkan hasil estimasi model diperoleh nilai t hitung sebesar 1,848 dengan p -value sebesar 0,065. Karena p -value lebih besar dari α (p -value > 0,05) maka hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian hipotesis ketiga tidak terbukti atau ditolak pada α sebesar 0,05.

Hipotesis keempat penelitian yaitu diduga komunikasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y_2). Dari hasil estimasi model diperoleh nilai t hitung sebesar 2,740 dengan p -value sebesar 0,006. Karena p -value lebih kecil dari α (p -value < 0,05) maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Dengan demikian hipotesis keempat terbukti benar pada α sebesar 0,05.

Hipotesis kelima penelitian yaitu diduga motivasi (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y_2). Dari hasil estimasi model diperoleh nilai t hitung sebesar 3,136 dengan p -value sebesar 0,002. Karena p -value lebih kecil dari α (p -value < 0,05) maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Dengan demikian hipotesis kelima terbukti benar pada α sebesar 0,05.

Hipotesis keenam dalam penelitian yaitu diduga motivasi secara positif dan signifikan memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja. Hasil pengujian dengan uji Sobel pada α sebesar 0,05 menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,0640 dengan nilai signifikansi satu sisi sebesar 0,0195 (H_0 ditolak), sehingga dapat disimpulkan motivasi terbukti sebagai variabel mediator yaitu variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja.

Hipotesis ketujuh pada penelitian ini yaitu diduga motivasi secara positif dan signifikan memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Hasil uji Sobel pada α sebesar 0,05 menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,8613 dengan nilai signifikansi satu sisi sebesar 0,0313 (H_0 ditolak), sehingga dapat disimpulkan motivasi terbukti sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja.

Analisis Pengaruh Koefisien Jalur

Pengaruh koefisien jalur dibedakan menjadi 3 yaitu pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total (*total effect*). Besarnya pengaruh langsung koefisien jalur dapat dilihat dari nilai beta hitung (*standardized coefficient*) pada tabel 11 yang dirangkum kembali pada tabel 12 berikut.

Tabel 12. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) Koefisien Jalur

No.	Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	Nilai Beta Hitung (<i>Standardized Coefficient</i>)
1	$X_1 \rightarrow Y_1$	0,402
2	$X_2 \rightarrow Y_1$	0,374
3	$X_1 \rightarrow Y_2$	0,242
4	$X_2 \rightarrow Y_2$	0,356
5	$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,387

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Pengaruh langsung remunerasi (X_1) terhadap motivasi (Y_1) adalah sebesar 0,402, dan pengaruh langsung terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,242. Artinya, apabila persepsi pegawai terhadap remunerasi meningkat sebesar 1 satuan pada skala interval, maka motivasi akan meningkat sebesar 0,402 satuan pada skala interval, sedangkan kinerja akan meningkat sebesar 0,242 satuan pada skala interval.

Pengaruh langsung komunikasi (X_2) terhadap motivasi (Y_1) adalah sebesar 0,374, dan pengaruh langsung terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,356. Artinya, apabila persepsi pegawai terhadap komunikasi organisasi meningkat sebesar 1 satuan pada skala interval, maka akan berdampak terhadap peningkatan motivasi sebesar 0,374 satuan pada skala interval, dan berdampak terhadap peningkatan kinerja sebesar 0,356 satuan pada skala interval.

Besarnya pengaruh langsung motivasi (Y_1) terhadap kinerja (Y_2) adalah sebesar 0,387. Artinya, apabila motivasi pegawai mengalami peningkatan sebesar 1 satuan pada skala interval, maka hal tersebut akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja sebesar 0,387 satuan pada skala interval.

Sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari koefisien jalur adalah sebagai berikut.

Tabel 13. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Koefisien Jalur

No.	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	Nilai Pengaruh Tidak Lagsung
1	$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	$0,402 \times 0,387 = 0,156$
2	$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	$0,374 \times 0,387 = 0,145$

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel diperoleh besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) remunerasi terhadap kinerja melalui motivasi ($X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$) sebesar 0,156. Sedangkan pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi ($X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$) sebesar 0,145. Hasil ini menjelaskan bahwa apabila persepsi pegawai terhadap remunerasi meningkat sebesar 1 satuan, maka secara tidak langsung akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,156 satuan. Sedangkan peningkatan persepsi pegawai terhadap komunikasi sebesar 1 satuan secara tidak langsung akan menaikkan kinerja sebesar 0,145.

Remunerasi terbukti berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai koefisien (*standardized coefficient*) sebesar 0,402. Hal ini menjelaskan bahwa semakin baik persepsi pegawai terhadap remunerasi maka semakin tinggi motivasi. Temuan ini sejalan dengan temuan Pratheepkanth (2011), Palagia *et al.* (2012), Azis & Niswah (2013), Khan *et al.* (2013), Rizal *et al.* (2014), serta Riyanto *et al.* (2014) yang juga menyimpulkan remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Pada sisi lain, temuan ini tidak sejalan dengan temuan Adil & Fatima (2013) yang menunjukkan *reward system* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi, serta temuan Reflita *et al.* (2014) yang menunjukkan remunerasi berpengaruh positif.

Salah satu tujuan pemberian remunerasi adalah untuk memotivasi pegawai dan nilai keadilan bagi setiap pegawai (Simamora dalam Cahyonugroho *et al.*, 2016; Azis & Niswah, 2013). Remunerasi merupakan bentuk pemberian motivasi secara langsung kepada pegawai dalam bentuk materi/finansial. Dalam konteks ini, pemberian remunerasi terbukti menjadi sarana yang cukup efektif dalam merangsang dan meningkatkan motivasi pegawai. Remunerasi dapat menjadi alat yang ampuh untuk mendorong pegawai bekerja dengan lebih baik serta mematuhi peraturan organisasi. Hal ini terkait erat dengan motif utama yang mendasari orang bekerja yaitu untuk memperoleh imbalan yang memadai dari pekerjaan yang dilakukannya guna memenuhi berbagai kebutuhan hidup. Imbalan yang tidak memadai akan berdampak terhadap kurang bergairahnya pegawai dalam bekerja, sehingga pegawai tidak terdorong untuk bekerja keras.

Komunikasi organisasi juga terbukti memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai dengan koefisien sebesar 0,378. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai akan meningkat seiring dengan semakin baiknya kualitas komunikasi dalam organisasi. Adanya dampak positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap motivasi ini sejalan dengan hasil studi Hidayah & Pribadi (2011), Purwanto (2013), Darijani *et al.* (2014), serta Hasmin *et al.* (2016) yang juga menemukan komunikasi organisasi memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai.

Temuan empiris pengaruh komunikasi terhadap motivasi pada penelitian ini sejalan dengan pernyataan bahwa komunikasi telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk memotivasi karyawan yang terlibat dalam perubahan (Luecke dalam Husain, 2013). Komunikasi yang berjalan dengan baik akan menimbulkan kepuasan kepada para anggota organisasi, dan hal ini akan berdampak positif terhadap motivasi. Sebaliknya, kesalahan-kesalahan dalam komunikasi atau kualitas komunikasi yang tidak baik akan menimbulkan ketidakpuasan yang justru akan menurunkan motivasi para anggota dalam bekerja.

Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien sebesar 0,242, namun pengaruh tersebut tidak signifikan pada α sebesar 0,05 sehingga hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian remunerasi tidak terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Temuan ini bersesuaian dengan temuan Fitria *et al.* (2014) dan Retnoningtyas (2014) yang juga menemukan remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Studi Rizal *et al.* (2014) juga menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Di sisi lain, temuan ini berbeda dengan temuan Palagia *et al.* (2012), Azis & Niswah (2013), Riyanto *et al.* (2014), dan Hamsy (2015) yang justru menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara studi Agustiniingsih *et al.* (2016) justru menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan remunerasi terhadap kinerja.

Remunerasi dengan indikator-indikator keadilan individu, keadilan internal dan keadilan eksternal berdampak positif terhadap kinerja pegawai, namun

dampak terhadap peningkatan kinerja tersebut secara statistik tidak signifikan. Dengan demikian, tujuan pemberian remunerasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dikatakan belum tercapai secara optimal. Diduga implementasi pemberian remunerasi yang selama lebih didasarkan pada absensi pegawai, bukan dari kinerja yang dihasilkan pegawai secara keseluruhan merupakan salah satu faktor penyebab tidak optimalnya dampak remunerasi terhadap kinerja. Besaran remunerasi yang diterima masing-masing pegawai sudah seharusnya memperhitungkan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut, sehingga aspek keadilan internal dalam pemberian remunerasi dapat terpenuhi.

Komunikasi organisasi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,356. Artinya, semakin baik kualitas komunikasi maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan pegawai. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor penentu kinerja pegawai pada Kejaksaan Muaro Bungo. Temuan ini sejalan dan mendukung studi Hidayah & Pribadi (2011), Purwanto (2013), Yuleova *et al.* (2013) serta Taroreh (2014). Pada sisi lain, hasil empiris ini berbeda dengan hasil studi Kistoyo (2008) serta Sumaki *et al.* (2015), dimana pada dua studi tersebut tidak ditemukan bukti yang kuat pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan arah hubungan yang positif.

Temuan empiris ini sejalan dengan pendapat bahwa penggunaan komunikasi yang baik dalam organisasi akan mengurangi ketidakpastian (*uncertainty*) serta memperbaiki kinerja pegawai, sebaliknya komunikasi yang kurang efektif merupakan salah satu faktor penghambat kinerja pegawai (Robbins dalam Hidayah dan Pribadi, 2011). Komunikasi organisasi yang tidak efektif dapat menyebabkan timbulnya distorsi informasi serta *miskomunikasi*, dimana ide, pesan, gagasan atau informasi yang disampaikan tidak dipahami secara utuh, bahkan salah diinterpretasikan oleh pihak penerima. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja individual maupun organisasi secara keseluruhan.

Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,38. Artinya, semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan pegawai. Temuan ini sejalan dengan temuan Pramudito & Yuniarto (2009), Hidayah & Pribadi (2011), Purwanto (2013), Hardjono (2013), Pangestuti *et al.* (2014), Riyanto *et al.* (2014), Fitria *et al.* (2014), serta Rizal *et al.* (2014) yang juga menemukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disisi lain, temuan ini berbeda dengan temuan Brahmasari & Suprayetno (2008), Patiran (2010), serta Dhermawan *et al.* (2012) yang tidak menemukan adanya pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja.

Pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja mendukung teori Mitchell (dalam Sinambela, 2012) bahwa kinerja ditentukan oleh faktor kemampuan dan motivasi ($\text{kinerja} = \text{motivasi} \times \text{kemampuan}$). Sedangkan menurut Stoner (dalam Notoadmodjo, 2009), selain motivasi dan kemampuan, kinerja juga ditentukan

oleh persepsi. Motivasi adalah dorongan dari dalam diri untuk bertindak, motivasi inilah yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Semakin tinggi motivasi berarti semakin kuat dorongan dari dalam diri seorang dalam bekerja, hal ini akan berdampak terhadap semakin bergairah dan tekunnya pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan serta mencapai tujuan yang ditetapkan. Pegawai yang termotivasi akan bersedia mengerahkan segenap daya dan kemampuannya dalam rangka menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga akan berdampak positif terhadap kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, pegawai dengan potensi serta kemampuan yang baik tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal jika tidak termotivasi dalam bekerja.

Uji mediasi variabel remunerasi menunjukkan bahwa motivasi terbukti secara positif dan signifikan menjadi mediator pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja. Dengan kata lain, terdapat cukup bukti untuk menerima hipotesis adanya pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung remunerasi terhadap kinerja. Karena remunerasi tidak terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, maka dalam hal ini motivasi memediasi penuh (*full mediation*) pengaruh remunerasi terhadap kinerja. Besarnya pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja dengan mediasi motivasi adalah 0,156

Uji mediasi variabel komunikasi menunjukkan motivasi secara positif dan signifikan terbukti menjadi mediator pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja. Dengan kata lain, terdapat cukup bukti untuk menerima hipotesis adanya pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung komunikasi terhadap kinerja. Karena komunikasi terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, maka dalam hal ini motivasi bertindak sebagai variabel mediasi parsial (*partial mediation*) pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Besarnya pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja dengan mediasi motivasi adalah 0,145.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa:

1. Remunerasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kedua variabel tersebut menjadi determinan penting motivasi pegawai. Remunerasi yang adil dan memadai serta komunikasi yang efektif terbukti mampu memotivasi pegawai;
2. Komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara remunerasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja. Meski berperan penting dalam meningkatkan motivasi, tidak ada bukti pengaruh langsung remunerasi terhadap kinerja, sementara komunikasi yang baik dan tingkat motivasi yang tinggi terbukti meningkatkan kinerja;
3. Secara tidak langsung, komunikasi dan remunerasi berpengaruh terhadap kinerja melalui intervensi motivasi. Hal ini menegaskan bahwa motivasi

menjadi variabel kunci sebagai mediator dalam hubungan antara remunerasi, komunikasi, dan kinerja;

4. Bagi organisasi, hasil penelitian ini berimplikasi pada pentingnya strategi remunerasi dan komunikasi yang efektif untuk membangun motivasi pegawai, yang pada akhirnya akan memberi dampak positif terhadap kinerja. Meski tidak berdampak langsung terhadap kinerja, namun pemberian remunerasi yang layak akan meningkatkan motivasi dan pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Oleh sebab itu, pengambil kebijakan dalam organisasi perlu fokus pada pengembangan sistem komunikasi yang baik dan kompensasi yang memadai untuk meningkatkan motivasi guna menciptakan kinerja yang optimal. Remunerasi yang diberikan harus kompetitif dan adil sesuai dengan kontribusi pegawai, sementara komunikasi yang terbuka dan transparan harus diwujudkan guna menciptakan rasa keterlibatan yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, M.S. & Fatima N. (2013). Impact of Rewards System on Teacher's Motivation: Evidence from the Private Schools of Karachi. *Journal of Education and Social Sciences*, Vol. 1(1). 1-19, 2013. <https://www.semanticscholar.org/paper/Impact-of-Rewards-System-on-Teacher%27s-Motivation%3A-Adil-Fatima/dc5d29ef92354788c0b8ebfbfb5ca886a7bd58e>
- Agustiningsih, H.N., Thoyib, A., Djumilah H., & Noermijati. (2016). The Effect of Remuneration, Job Satisfaction and OCB on the Employee Performance. *Science Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 6, 2016. 212 – 222. <http://www.sciencepublishinggroup.com/j/sjbm>
- Alajmi, S.A., & Alenezi, M.A. (2016). Human Resource Management Practices And Competitive Advantage: The Mediator Role Of Person-Organization Fit. *Global Journal of Human Resource Management*. Vol. 4, No. 1. February 2016. 65 – 82. <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Human-Resource-Management-Practices-and-Competitive-Advantage-The-Mediator-Role-of-Person-Organization-Fit.pdf>
- Ali, Hafzi. & Limakrisna, Nandan. (2013). Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Edisi Pertama. Yogyakarta: Deepublish.
- Arni, M. (2008). Organizational Communication. Jakarta: Bumi Aksara.
- Azis, Anharudin & Niswah, Fitrotun. (2013). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. *Publika*, Vol. 1, No. 2, 2013. <http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/2573/>

- Brahmasari, Ida A. & Suprayetno, Agus. (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, September 2008. 124 – 135. https://www.researchgate.net/publication/50434729_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
- Darijani, A., Soltani, H., & Pourroostaei, M.A. (2014). Impact of the Effectiveness of Organizational Communication on Job Satisfaction Through Job Motivation of Employees of Shiraz Telecommunication Company. *WALIA Journal* 30(S3): 43-51. <https://www.semanticscholar.org/paper/Impact-of-the-effectiveness-of-organizational-on-of-Darijani-Soltani/ce47e60d754e5b19b31e02bedec85725c6a22246>
- Dhermawan, A.A.N.B., Sudibya I.G.A., & Utama, I.W.M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2, Agustus 2012. 173 – 184. <http://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/article/view/2203>
- Fitria, R., Idris, A., & Kusuma, A.R. (2014). Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda. *Ejournal Administrative Reform*. Vol. 2, No. 3, 2014. 1691 – 1704. <https://portal.fisip-unmul.ac.id/site/?p=2256>
- Gujarati, Damodar. (2004). Basic Econometrics. 4th Edition. The McGraw–Hill Companies.
- Hamsy. (2015). Gaya Kepemimpinan Demokratik, Karakteristik Individu, Remunerasi, Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Anggota Polisi Republik Indonesia (Studi Pada Anggota Polisi Resort Kota Manado). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3, No. 3, (2015). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/9540/>
- Hardjono, Tri. (2013). Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Empiris Pada Kecamatan Mijen Kota Semarang). http://eprints.dinus.ac.id/15066/1/JURNAL_TESIS.pdf
- Tamsah, H., Ilyas, G.B., & Asriani, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Analisis*, Juni 2016, Vol. 5, No. 1. 15 – 21. https://www.researchgate.net/publication/347598768_Pengaruh_Kepemi

[mpinan Komunikasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng](#)

- Hidayah, Siti. & Pribadi, Kukuh. (2011). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*. Vol. 19, No. 31 (2011). <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/765688>
- Husain, Zareen. (2013). Effective Communication Brings Successful Organizational Change. *The Business & Management Review*, Vol. 3, No. 2, (2013). 44 – 50. https://cberuk.org/cdn/conference_proceedings/7-dubai13.pdf
- Kistoyo. (2008). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pekalongan. Tesis UNS. <https://eprints.uns.ac.id/9932/1/75071307200905111.pdf>
- Muhammad, A. (2002). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Murti, H & Srimulyani, V.A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi (JRMA)*, Vol. 1, No. 1, Februari 2013. 10 – 17. <http://portal.widyamandala.ac.id/jurnal/index.php/jrma/article/view/82>
- Najafi, L., Nasiripour, A.A., Tabibi, S.J., Ghaffari, F., & Ahmadi A.M. (2015). Factors Affecting Employee Performance In Hamedan Health Networks. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, Vol. 5 (S1). 5378 – 5383. <http://www.cibtech.org/sp.ed/jls/2015/01/621-JLS-S1-622-TABIBI-FACTORS.pdf>
- Nurhayati, T. & Darwansyah, A. (2013). Peran Struktur Organisasi Dan Sistem Remunerasi Dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (EKOBIS)*, Vol. 14, No. 2, Januari 2013: 1 – 16. <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/ekobis/>
- Notoadmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Rineke Cipta.
- Pace, W.R. & Faules, F. (2001). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Deddy Mulyana (Editor) Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Palagia, M., Brasit, N., & Amar, M.Y. (2012). Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak. *Jurnal Analisis*, Vol. 1, No. 1, Juni 2012. 73 – 78. <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/view/4087>

- Pangestuti, A.S.D., Sudiro, A., Armanu & Noermijati. (2014). The Role of Work Commitment and Work Motivation in Mediate the Influence of Transformational Leadership on the Performance (Study on PT. Terminal Peti Kemas Surabaya). *European Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 21. 7-13. <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/download/14429/14738>
- Pardede, Ratlan & Manurung, Renhard. (2014). Analisis Jalur (Path Analysis): Teori Dan Aplikasi Dalam Riset Bisnis. Jakarta: Penerbit Rineke Cipta.
- Patiran, A. (2010). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Fokus Ekonomi*, Vol. 5, No. 2, Desember 2010. 32 – 43. <http://stiepena.ac.id/wp-content/uploads/2012/11/pena-fokus-vol-5-no-2-32-43.pdf>
- Pramudito, Luksono & Yuniarto, Askar (2009). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi (Studi Pada Perangkat Desa Se Kecamatan Batang Kabupaten Batang). *Telaah Manajemen (TEMA)*, Vol. 6, Edisi 1, Maret 2009. 1 – 18. <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe5/article/view/2068>
- Pratheepkanth, Puwanenthiren. (2011). Reward System And Its Impact On Employee Motivation In Commercial Bank Of Sri Lanka Plc, In Jaffna District. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol. 11, Issue 4, Version 1.0 March 2011. 85 – 92. <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/486>
- Purwanto, Sony Bagus. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 1, Maret 2013. 139 – 144. <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/505/534>
- Reflita, Isyandi, H.B., & Efni, Y. (2014). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Paramedis Di Rumah Sakit Umum Puri Husada Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. VI, No. 1, Januari 2014, 65 – 73. <https://jtmb.ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/view/2375>
- Retnoningtyas, Dwi Indah (2014). Analisis Pengaruh Remunerasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara. *Jurnal MIX*, Volume IV, No. 1, Febuari 2014. 100 – 113. http://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/Jurnal_Mix/article/view/108/87
- Riyanto, S., Yunus, M., & Mahdani. (2014). Pengaruh Remunerasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja

- Bintara Pembina Desa (Babinsa) Kodim 0101/BS Banda Aceh Dan Aceh Besar. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol. 3, No. 2, Mei 2014. 69 – 77.
https://etd.usk.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3782
- Rizal, M., Idrus, M.S., Djumahir, & Mintarti, 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 2014. 64 – 79. [http://ijbmi.org/papers/Vol\(3\)2/Version-1/I0321064079.pdf](http://ijbmi.org/papers/Vol(3)2/Version-1/I0321064079.pdf)
- Sardjana, E.K., Sudarmo & Suharto, D.G. (2018). Effect of Remuneration, Work Discipline, Motivation on Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*. Vol. 5, No. 6, December 2018.
<https://ijmmu.com/index.php/ijmmu/article/view/529>
- Sinambela, Lijan P. (2012). Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan HRD. Bandung: Alfabeta.
- Sumaki, W.J., Taroreh, R.N., & Soepeno, J. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 15, No. 05. 538 – 549.
<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/download/10128/9714>
- Taroreh, I.M. (2014). Analisa Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan, Komunika Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Para Suster Dina ST. Yoseph Di Indonesia. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol. 2, No. 4. 90 – 102.
<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/5886>
- Tinofirei, Charity. (2011). The Unique Factors Affecting Employee Performance In Non Profit Organisations.
http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/5732/thesis_tinofirei_c.pdf
- Yuleova, D., Nelmidia, & Antoni. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BPBD Provinsi Sumatera Barat. *E-Journal Universitas Bung Hatta*, Vol. 3, No. 2 (2013).
<https://ejurnal.bunghatta.ac.id/index.php/JPSC2/article/view/1930>