



ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada CV. Fan Jaya Logam Kaliwungu)

Rizqi Ameliawati Dan Rini Nugraheni¹
genduk_lituhayu@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

This research background by the complaints from managers and employees CV. Fan Jaya Logam. In the perceived grievances, there are problems associated with corporate leaders, working conditions, compensation and employee performance. By looking at existing problems, this research is directed to investigate and analyze the influence of leadership, work environment, and motivation on employee performance CV. Fan Jaya Logam.

In this study, researchers used census method, with a total respondents of 80 person. To facilitate troubleshooting, research was conducted by using multiple linear regression analysis with SPSS 17.0.

The results of this study are : leadership has a positive influence on the performance of the employee, the work environment has a positive effect on employee performance, compensation has a positive influence on employee performance. Suggestions for further research, you should consider other variables that are still closely related to the variables in this study.

Keywords: Leadership, Work environment, and Performance.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai dalam menjalankan aktivitas organisasinya, khususnya dalam masa globalisasi saat ini yang penuh dengan persaingan di dunia usaha. Dalam menjalankan aktivitas-aktivitas bisnisnya perusahaan harus mampu memanfaatkan setiap aspek-aspek sumberdaya di dalam perusahaan tersebut, seperti manusia, mesin, material, modal, metode dan sebagainya. Salah satu aspek sumberdaya yang terutama adalah sumberdaya manusia yang terdapat di dalam perusahaan tersebut yang berfungsi sebagai roda penggerak aktivitas perusahaan. Perusahaan yang ingin tetap bertahan dalam lingkungan bisnis harus senantiasa berubah mengikuti paradigma yang berlaku. Fuad Mas'ud (2002) menyatakan sumber daya manusia adalah aset terpenting bagi perusahaan.

Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Lijan Poltak Sinambela, 2012). Menurut Siagian (2002) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin, karena kepemimpinan merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para karyawan. Faktor lain dalam meningkatkan kinerja karyawan diantaranya dengan memperhatikan lingkungan kerja. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Selanjutnya, setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai harapan dalam mendapatkan gaji atau upah sebagai imbal balik atas apa yang telah dikerjakannya sesuai dengan bidang, kemampuan, dan keahliannya. Kompensasi berpengaruh kuat

¹ Corresponding author

terhadap sikap karyawan, kepuasan kerja, produktivitas kerja dan proses lainnya dalam sebuah organisasi. Kompensasi adalah salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan. Kompensasi yang diberikan secara benar akan berpengaruh pada karyawan agar lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

CV. Fan Jaya Logam merupakan perusahaan instal logam yang bergerak dibidang retail dan jasa, khususnya retail besi dan logam, serta jasa bengkel las pembuatan pagar, kanopi, teralis, dan konstruksi bangunan. Oleh karena itu, adanya karyawan dalam perusahaan menjadi penentu keberhasilan perusahaan. Dalam menjalankan aktivitas perusahaan ditemukan adanya masalah sumber daya manusia, menurunnya kinerja karyawan yang dibuktikan dengan realisasi pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu, banyaknya karyawan yang mangkir kerja tanpa alasan. Hal ini berakibat pada menurunnya kinerja karyawan CV. Fan Jaya Logam.

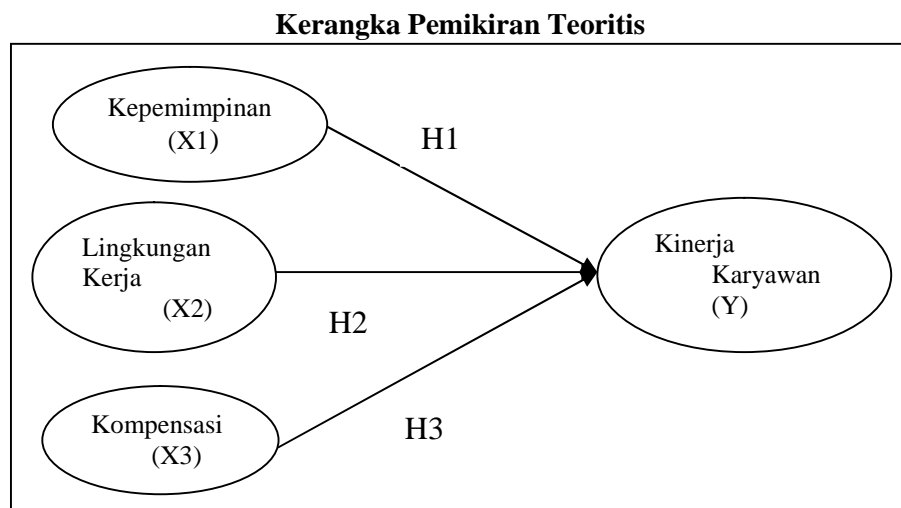
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja didalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Rivai, Basri (2005) dalam Lijan Poltak Sinambela (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Siagian (2002) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan suatu bagan kerangka pemikiran mengenai Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut :



Sumber : Sigit dan Nugraheni (2011), yang dikembangkan untuk penelitian (2014)

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Herman Sofyandi dan Iwa Garniwa (2007) kepemimpinan yang efektif akan memberikan pengaruh dan mempengaruhi kinerja pengikutnya.

Menurut M.C. Barnes et al (2000) kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan manajer yang menjadi sarana mempengaruhi tingkah laku orang-perseorangan dan kelompok agar mengarah pada hasil yang diharapkan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan Ginanjar Sigit dan Dra.Rini Nugraheni (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja di dalam suatu instansi penting untuk diperhatikan. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai akan membuat karyawan lebih semangat bekerja dan menimbulkan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menyebabkan menurunnya kinerja karyawan (Nitisemito 2000)

Menurut Nitisemito (2000), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih efektif dan efisien (Nitisemito, 2000)

Hasil penelitian yang telah dilakukan I Putu Sedhana Yasa dan I Wayan Mudiarta Utama (2014) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja, semakin nyaman lingkungan kerja maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kompensasi akan menimbulkan peningkatan kepuasan kerja karyawan, peningkatan produktivitas karyawan, menekan ketidakhadiran, meingkatkan kualitas bauran karyawan (Simamora 2004)

Menurut Dr. Wibowo (2007) untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi para pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Tujuan utama program kompensasi adalah untuk menjaga pekerja agar datang bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tinggi (Gibson, iIvancevich, dan Donnely, 2000) dalam Dr. Wibowo (2007).

Hasil penelitian yang dilakukan Eka Idham Iip K Lewa dan Subowo (2005) kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kompensasi yang diberikan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

H3: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah ubahan yang memiliki variasi nilai (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

1. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

2. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006). Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi.

Populasi dan Sampel

Menurut Ferdinand (2006) populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja aktif di perusahaan CV. Fan Jaya Logam yang berjumlah 80 orang.

Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini digunakan metode sensus, yaitu semua anggota populasi diambil sebagai sumber data.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Dimana analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis.

Secara umum formulasi dari regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = a + 1X_1 + 2X_2 + 3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Nilai *intercept*/constant

X₁ = Variabel Kepemimpinan

X₂ = Variabel Lingkungan Kerja

X₃ = Variabel Kompensasi

1, 2, 3 = Koefisien regresi variabel bebas

e = *standard error* (tingkat kesalahan)

Sumber : Ghozali (2009)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan dilakukan terhadap karyawan perusahaan jasa CV. Fan Jaya Logam Kaliwungu. Sampel pada penelitian ini menggunakan metode *sensus*.

Jumlah responden yang dijadikan subjek penelitian adalah 80 orang. Dengan menggunakan kuisisioner dalam mendapatkan data penelitian. Bagian pertama berisi mengenai identitas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini yang berisi mengenai : nama, usia, jabatan sekarang, jenis kelamin, status perkawinan, masa bekerja, dan pendidikan terakhir. Bagian kedua berisi mengenai pertanyaan dari 4 variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan.

Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan.

Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor minimal 1 dan maksimal, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut :

$$\text{Nilai Indeks} : \{ (\%F_1 \times 1) + (\%F_2 \times 2) + (\%F_3 \times 3) + (\%F_4 \times 4) + (\%F_5 \times 5) \} / 5$$

Dimana :

F₁ adalah frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam kuesioner.

F₂ adalah frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam kuesioner.

F₃ adalah frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam kuesioner.

F4 adalah frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam kuesioner.

F5 adalah frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam kuesioner.

Angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, melainkan dari angka 1 hingga 5, oleh karena itu angka indeks yang dihasilkan akan dimulai dari angka 20 hingga angka 100 dengan rentang sebesar 80. Dalam penelitian ini digunakan kriteria 3 kotak (*Three-Box Method*), maka rentang sebesar 80 akan dibagi tiga dan akan menghasilkan rentang sebesar 26,67. Rentang tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini (Ferdinand, 2006), yaitu sebagai berikut :

20,00 – 46,67 = Rendah

46,68 – 73,34 = Sedang

73,35 – 100 = Tinggi

Variabel Kepemimpinan

Indeks Kepemimpinan

Indikator Kepemimpinan	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Kepemimpinan					Indeks Kepemimpinan
	1	2	3	4	5	
Energi dan keteguhan hati	0	8	30	36	6	56
Mempunyai visi	1	12	23	43	1	54,2
Mendorong bawahan	0	15	32	25	8	53,2
Berani mengambil resiko	0	7	36	32	5	55
Kesetiaan	0	16	35	26	3	51,2
Harga diri	0	13	29	34	4	53,2

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Angka indeks diatas diperoleh dari perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Nilai indeks} = [(0 \times 1) + (8 \times 2) + (30 \times 3) + (36 \times 4) + (6 \times 5)] / 5 = 56$$

Dengan cara yang sama perhitungan indeks lainnya dilakukan, sehingga dihasilkan enam angka indeks untuk masing-masing indikator yaitu :

Indeks Energi dan Keteguhan Hati = 56

Indeks Mempunyai Visi = 54,2

Indeks Mendorong Bawahan = 53,2

Indeks Berani Mengambil Resiko = 55

Indeks Kesetiaan = 51,2

Indeks Harga Diri = 53,2

Maka, Indeks Kepemimpinan = $(56 + 54,2 + 53,2 + 55 + 51,2 + 53,2) / 6 = 53,8$

Tabel diatas menunjukkan penilaian responden terhadap kepemimpinan di CV. Fan Jaya Logam adalah sedang yaitu sebesar 53,8%, yang berarti kepemimpinan di CV. Fan Jaya Logam masih kurang baik, responden menilai pemimpin kurang memiliki harapan kinerja tinggi, kurang jelasnya penyampaian arah tujuan kepada bawahan, kurang memperhatikan karyawan, dan mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan karyawan untuk bertukar pikiran. Hal ini membuat karyawan kurang termotivasi dalam bekerja dan meremehkan pemimpin karena merasa kurang diperhatikan dan tidak dianggap sebagai bagian dari perusahaan.

Variabel Lingkungan Kerja

Indeks Lingkungan Kerja

Indikator Lingkungan Kerja	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Lingkungan Kerja					Indeks Lingkungan Kerja
	1	2	3	4	5	
Suasana kerja	0	9	32	36	3	54,6
Hubungan dengan rekan kerja	1	10	43	21	5	51,8
Tersedianya fasilitas kerja	0	9	36	32	3	53,8

Angka indeks diatas diperoleh dari perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Nilai indeks} = [(0 \times 1) + (9 \times 2) + (32 \times 3) + (36 \times 4) + (3 \times 5)] / 5$$

$$= 54,6$$

Dengan cara yang sama perhitungan indeks lainnya dilakukan, sehingga dihasilkan tiga angka indeks untuk masing-masing indikator yaitu :

Indeks Suasana Kerja = 54,6

Indeks Hubungan dengan Rekan Kerja = 51,8

Indeks Tersedianya Fasilitas Kerja = 53,8

Maka, Indeks Lingkungan Kerja = $(54,6 + 51,8 + 53,8) / 3 = 53,4$

Tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap lingkungan kerja di CV. Fan Jaya Logam adalah sedang yaitu sebesar 53,4%. Yang artinya mayoritas responden menilai suasana kerja dalam perusahaan kurang kondusif, hubungan dengan rekan kerja yang kurang harmonis, dan fasilitas kerja yang dirasa tidak sepenuhnya diberikan oleh perusahaan. Hal ini mengakibatkan karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja, kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan karena karyawan tidak mau diajak kerja sama, tidak kompak dalam menyelesaikan tugas.

Variabel Kompensasi

Indeks Kompensasi

Indikator Kompensasi	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Kompensasi					Indeks Kompensasi
	1	2	3	4	5	
Kompensasi dapat memenuhi kebutuhan minimal	1	11	42	21	5	51,6
Kompensasi menimbulkan semangat dan kegairahan kerja	0	5	40	34	1	54,2
Keadilan kompensasi	0	15	29	33	3	52,8
Kompensasi tidak bersifat statis	0	11	29	28	12	56,2

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Angka indeks diatas diperoleh dari perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Nilai indeks} = [(1 \times 1) + (11 \times 2) + (42 \times 3) + (21 \times 4) + (5 \times 5)] / 5 = 51,6$$

Dengan cara yang sama perhitungan indeks lainnya dilakukan, sehingga dihasilkan enam angka indeks untuk masing-masing indikator yaitu :

Indeks Kompensasi Dapat Memenuhi Kebutuhan Minimal = 51,6

Indeks Kompensasi Menimbulkan Semangat dan Kegairahan Kerja = 54,2

Indeks Keadilan Kompensasi = 52,8

Indeks Kompensasi Tidak Bersifat Statis = 56,2

Maka, Indeks Kompensasi = $(51,6 + 54,2 + 52,8 + 56,2) / 4 = 53,7$

Tabel diatas menunjukkan mayoritas responden berpendapat bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah sedang yaitu sebesar 53,7%. Hal ini berarti karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan kurang untuk memenuhi kebutuhan minimal, kompensasi yang dirasa kurang oleh karyawan akan menimbulkan kurangnya gairah dan semangat kerja karyawan sehingga karyawan tidak termotivasi untuk melakukan kinerja yang lebih, karyawan sering tidak berangkat bekerja, bahkan tidak mau bekerja lembur, karena karyawan merasa apa yang mereka dapat tidak sebanding dengan apa yang karyawan lakukan.

Variabel Kinerja Karyawan

Indeks Kinerja Karyawan

Kuesioner Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan					Indeks Kinerja Karyawan
	1	2	3	4	5	
Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya (Q14)	0	11	23	40	6	56,3
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pemimpin dengan tepat waktu (Q15)	0	10	39	27	4	53
Ketika pemimpin/atasan saya berfikir kinerja saya bagus, dia memberikan umpan balik positif buat saya (Q16)	0	17	25	28	10	54,2

Alat atau sarana prasarana yang saya butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan semuanya tersedia dalam perusahaan tempat saya bekerja (Q17)	1	12	32	23	12	54,6
Saya bisa diandalkan dalam pekerjaan karena saya mempunyai keahlian (Q18)	0	1	26	48	5	59,4
Alasan saya bekerja disini karena motivasi yang berupa gaji yang saya dapatkansetiap hari kerja (Q19)	0	20	25	34	1	51,2
Saya mendapat peluang bekerja disini dengan mengembangkan keahlian yang saya miliki (Q20)	0	12	39	26	3	52

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Angka indeks diatas diperoleh dari perhitungan sebagai berikut :

Nilai indeks = $[(0 \times 1) + (11 \times 2) + (23 \times 3) + (40 \times 4) + (6 \times 5)] / 5 = 56,3$

Dengan cara yang sama perhitungan indeks lainnya dilakukan, sehingga dihasilkan enam angka indeks untuk masing-masing pernyataan kuesioner yaitu :

- Indeks Q14 = 56,3
- Indeks Q15 = 53
- Indeks Q16 = 54,2
- Indeks Q17 = 54,6
- Indeks Q18 = 59,4
- Indeks Q19 = 51,2
- Indeks Q20 = 52

Maka, Indeks Kinerja Karyawan = $(56,3 + 53 + 54,2 + 54,6 + 59,4 + 51,2 + 52) / 7 = 54,4$

Berdasarkan tabel diatas, rata-rata angka indeks variabel kinerja karyawan adalah sedang, yaitu sebesar 54,4%. Hal ini menunjukkan bahwa pendapat responden mengenai kinerja karyawan masih kurang maksimal, dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan tepat waktu namun sering kali tidak terselesaikan karena seringkali karyawan yang mangkir bekerja, korupsi waktu bekerja, tidak mau bekerja lembur, dan kurang termotivasi dalam bekerja.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut.

Hasil Uji Validitas

No	Variabel / Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Kepemimpinan			
	- Indikator 1	0,754	0,2172	Valid
	- Indikator 2	0,687	0,2172	Valid
	- Indikator 3	0,833	0,2172	Valid
	- Indikator 4	0,798	0,2172	Valid
	- Indikator 5	0,736	0,2172	Valid
2	Lingkungan Kerja			
	- Indikator 1	0,853	0,2172	Valid
	- Indikator 2	0,804	0,2172	Valid
3	Kompensasi			
	- Indikator 1	0,677	0,2172	Valid
	- Indikator 2	0,828	0,2172	Valid
	- Indikator 3	0,783	0,2172	Valid
4	Kinerja Karyawan			
	- Indikator 1	0,775	0,2172	Valid
	- Indikator 2	0,731	0,2172	Valid
	- Indikator 3	0,818	0,2172	Valid
	- Indikator 4	0,761	0,2172	Valid
	- Indikator 5	0,711	0,2172	Valid
	- Indikator 6	0,599	0,2172	Valid
- Indikator 7	0,585	0,2172	Valid	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari $r_{tabel} = 0$, (nilai r_{tabel} untuk $n = 80$)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006).

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,843	0,600	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,777	0,600	Reliabel
Kompensasi (X3)	0,717	0,600	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,836	0,600	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai Cronbach Alpha dari tiap-tiap konstruk lebih besar dari 0,600 yang berarti bahwa kuesioner yang merupakan indikator-indikator dari variabel atau konstruk tersebut reliabel atau handal.

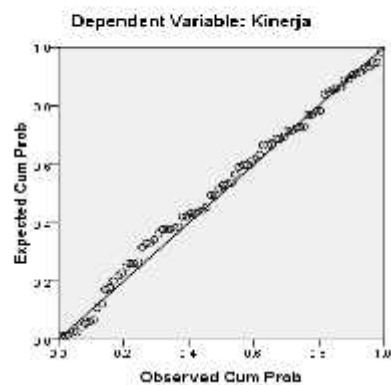
Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat atau variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak, karena model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal.

Grafik Normal Plot (Uji Asumsi Normalitas)

Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

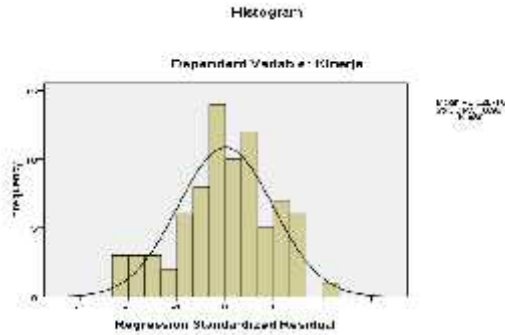


Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Dengan melihat tampilan pada grafik normal probability plot dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar berhimpit disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalita data dari hasil jawaban responden tentang kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan adalah menyebar diantara garis diagonal yang mengikuti garis normalitas. Sedangkan grafik histogram dapat dilihat pada gambar berikut :

Histogram

Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan



Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tampilan histogram dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal dan berbentuk simetris, tidak menceng ke kanan atau ke kiri. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2006).

**Hasil Uji Multikolinieritas
Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap
Kinerja Karyawan**

Model	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	0,808	1,238	Tidak terjadi multikolinieritas
Lingkungan Kerja	0,837	1,195	Tidak terjadi multikolinieritas
Kompensasi	0,955	1,047	Tidak terjadi multikolinieritas

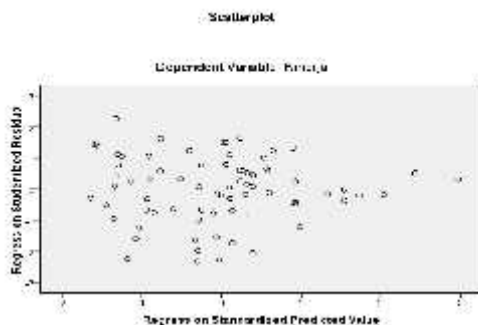
Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Hasil uji multikolinieritas memperlihatkan nilai tolerance variabel independen diatas 0,1 sementara nilai VIF yang didapat dibawah 10, dengan demikian diantara variabel independen kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi tidak terjadi multikolonieritas dalam model regresi pada penelitian ini, yang berarti bahwa semua variabel tersebut dapat digunakan sebagai variabel yang saling independen.

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Ghozali, 2006).

**Hasil Uji Heteroskedastisitas
Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**



Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Dari grafik *scatterplot* terlihat tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbuY, maka *tidak terjadi asumsi heteroskedastisitas*. Hal ini mengindikasikan bahwa penelitian ini tidak terjadi gangguan asumsi heteroskedastisitas, sehingga penelitian ini dapat dibuktikan kebenarannya secara ilmiah.

Uji Hipotesis (Uji Goodness of Fit)

Uji t

Pengujian terhadap keempat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan bukti ada tidaknya pengaruh X1, X2, X3 terhadap Y secara individual (parsial) dalam menerangkan variabel dependen, yaitu pengaruh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan (Ghozali, 2006).

**Hasil Uji t
Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap
Kinerja Karyawan
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.732	2.653		.276	.783		
Kepemimpinan	.300	.100	.268	2.987	.004	.808	1.238
Lingkungan Kerja	.854	.189	.400	4.529	.000	.837	1.195
Kompensasi	.616	.148	.345	4.178	.000	.955	1.047

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Dari tabel diatas dapat dijelaskan nilai probabilitas dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian statistik dengan SPSS didapatkan angka t-hitung antara kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 2,987 dan nilai probabilitas sebesar 0,004 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05, berarti terletak pada daerah Haditerima, sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti H1diterima.
2. Berdasarkan pengujian statistik dengan SPSS didapatkan angka t-hitung antara lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 4,529dan nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05, berarti terletak pada daerah Haditerima, sehingga secara parsial variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti H2 diterima.
3. Berdasarkan pengujian statistik dengan SPSS didapatkan angka t-hitung antara kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 4,178 dan nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 ; berarti terletak pada daerah Haditerima, sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti H1diterima.

Dari hasil output pada *Standardized Coefficient Beta* diperoleh persamaan regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,268 X1 + 0,400 X2 + 0,345 X3$$

Dimana :

- Y= Kinerja Karyawan
- X1= Kepemimpinan
- X2= Lingkungan Kerja
- X3= Kompensasi

Dengan menggunakan persamaan regresi berganda tersebut diatas, dijelaskan sebagai berikut :

1. $t = 0,268 \rightarrow 1$ atau variabel kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan CV. Fan Jaya Logam.
2. $t = 0,400 \rightarrow 2$ atau variabel lingkungan kerja (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa semakin baik keadaan lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kinerja karyawan CV. Fan Jaya Logam.
3. $t = 0,345 \rightarrow 3$ atau variabel kompensasi (X3) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan CV. Fan Jaya Logam.

Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang tinggi untuk dapat menjelaskan fenomena yang di analisis dengan menggunakan uji F. Penelitian ini dilakukan dengan melihat pada *Anovayang* membandingkan *Mean Square* dari *regression* dan *Mean Square* dari residual sehingga didapat hasil yang dinamakan F hitung.

Hasil Uji Anova Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	658.948	3	219.649	25.824	.000 ^a
Residual	646.439	76	8.506		
Total	1305.387	79			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Tabel diatas menunjukkan hasil pengujian dengan SPSS didapatkan angka F hitung antara kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 25,824 dan nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05, artinya variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi secara simultan/bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan model regresi dalam penelitian ini dikatakan fit atau layak.

Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui % nilai Y sebagai variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh garis regresi, Algifari (1997). Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat nilai Koefisien Determinasi atau antara 0 dan 1 nilai R² yang terikat berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi sangat terbatas nilai yang mendekati berarti variabel bebas menggambarkan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Hasil Koefisien Determinasi Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.710 ^a	.505	.485	2.91647

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil uji regresi berganda pada tabel diatas didapatkan angka koefisien determinasi (*Ajusted R Square*) sebesar 0,485. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi memiliki kontribusi sebesar 48,5% dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan sisanya ($100\% - 48,5\%$) = 51,5% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adanya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja sesuai dengan teori yang dikatakan Lodge dan Derek. Menurut Lodge dan Derek (2003), perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan, pimpinan dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Dari hasil analisis yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Kurang efektifnya pemimpin dalam memotivasi, menggerakkan, dan memberdayakan karyawan mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja karyawan dalam perusahaan.

Penelitian dari Ferina Sukmawati (2008) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Dan Ginanjar Sigit dan Dra. Rini Nugraheni (2011) ada pengaruh positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja. Jadi didalam meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin perlu memotivasi, menggerakkan, dan memberdayakan karyawannya. Dengan adanya dorongan dan komunikasi yang baik dari pemimpin, karyawan akan merasa termotivasi untuk bekerja lebih giat dan secara otomatis kinerjanya meningkat. Pada hakekatnya, kepemimpinan yang baik perlu dikembangkan dan dipelihara sebaik-baiknya, karena manajemen yang berhasil bersumber atau bergantung pada adanya kepemimpinan yang baik.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan lingkungan kerja. Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti. Menurut Sedarmayanti (2001) Lingkungan kerja atau situasi kerja sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan akan mendorong kinerja karyawannya, lingkungan kerja juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia didalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan sekerja.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja telah terbukti secara signifikan dan positif, maka untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, aman, nyaman, dan menyenangkan. Hasil penelitian mendapatkan bahwa karyawan menilai lingkungan kerja dalam perusahaan relatif sedang, karyawan menilai suasana kerja dalam perusahaan kurang kondusif dan kurang nyaman, hubungan antar sesama karyawan kurang harmonis, dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan juga dirasa kurang. Artinya lingkungan kerja dalam perusahaan perlu ditingkatkan lagi agar kenyamanan dalam lingkungan kerja, dan komitmen karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja dapat tercapai.

I Putu Sedhana Yasa dan I Wayan Mudiarta Utama (2014) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian Ginanjar Sigit Nursasongko dan Dra. Rini Nugraheni (2011) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih efektif dan efisien.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Meningkatnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kompensasi yang diterima karyawan. Adanya pengaruh variabel



kompensasi terhadap kinerja sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora. Menurut Simamora (2004), Kompensasi berpengaruh kuat terhadap sikap karyawan, kepuasan kerja, produktivitas kerja dan proses lainnya dalam sebuah organisasi. Kepuasan kompensasi akan mempengaruhi keputusan karyawan tentang seberapa keras dia akan bekerja. Kompensasi umumnya merupakan faktor yang penting bagi karyawan dan sekurang-kurangnya akan mempunyai imbas terhadap pilihan pekerjaan, kepuasan kerja, ketidakhadiran, putaran karyawan, dan produktivitas. Dari hasil analisis yang telah dilakukan bahwa kompensasi tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang telah perusahaan berikan kepada karyawan dirasa kurang sesuai dengan harapan karyawan karena dirasa kurang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan insentif yang diberikan perusahaan kurang membuat karyawan semangat dalam bekerja. Hal ini akan berdampak pada ketidakpuasan akan kompensasi yang diterima, sehingga dalam jangka waktu yang tidak lama karyawan tersebut akan kehilangan kinerja.

Penelitian dari Eka Idham Iip K Lewa (2005) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Jadi didalam memberikan kompensasi perusahaan harus mengetahui kebutuhan minimal karyawan. Dengan adanya kebutuhan, seseorang akan termotivasi melakukan pekerjaan dan berarti dapat membantu dalam upaya memenuhi kebutuhannya. Apabila karyawan merasa kebutuhannya dapat terpenuhi dengan melakukan suatu pekerjaan, maka ia dapat termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi, dan ini akan membuat kinerja karyawan meningkat. Pada hakekatnya kompensasi harus memotivasi para karyawan agar kinerja karyawan menjadi efektif untuk mencapai kinerja tinggi.

KESIMPULAN

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa meningkatnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kurang efektifnya pemimpin dalam memotivasi, menggerakkan, dan memberdayakan karyawan berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Fan Jaya Logam Kaliwungu yang kurang maksimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung. Dalam penelitian ini lingkungan kerja mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Meningkatnya kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kompensasi yang diterima karyawan. Kompensasi akan menimbulkan peningkatan kepuasan kerja karyawan, peningkatan produktivitas karyawan, menekan ketidakhadiran, meningkatkan kualitas bauran karyawan, Kompensasi harus memotivasi para karyawan agar kinerja karyawan menjadi efektif untuk mencapai kinerja tinggi.

Saran

Pemimpin perusahaan perlu lebih menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan. hubungan tersebut dapat diciptakan dengan perusahaan mengadakan outbond, tahlilan bersama, acara tahunan atau liburan bersama untuk seluruh karyawan. Suasana kekeluargaan diperusahaan juga perlu dibina agar karyawan merasa sebagai bagian dari perusahaan dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan untuk menjaga nama baik perusahaan, jangan sampai ada rasa iri, sinis, atau ada pertikaian antar karyawan karena akan mengganggu pekerjaan dan kinerja perusahaan.

Perusahaan perlu meninjau ulang kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Sistem penggajian yang diberikan harus kompetitif, dapat dilakukan dengan mengadakan survei penggajian di pasaran tenaga kerja secara berkala. Sistem penggajian harus adil bagi karyawan, untuk setiap jabatan harus memiliki nilai jabatan menurut suatu aturan tertentu. Karena sistem penggajian yang harus mampu menarik tenaga dari luar, mempertahankan tenaga-tenaga yang baik, dan memotivasi karyawan.

Sistem dalam perusahaan perlu diperbaiki dan dipatenkan, agar karyawan tidak merasa terombang-ambing, dan mempunyai arah tujuan yang jelas dalam bekerja, sehingga pemimpin perusahaan dapat mengetahui kinerja karyawannya yang baik maupun yang kurang baik.

REFERENSI

- Agusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Algifari, 1997. *Analisis Regresi Teori, Kasus dan Solusi*, Yogyakarta : BPF.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- 2009. *SPSS dan Analisis Multivariate*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lewa , Eka Idham Iip K dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Jurnal Sinergi Edisi Khusus on Human Resources* : 129 – 140.
- Lodge dan Derek. 2003. *Organizational Communication (Terjemahan)*, Cetakan Keempat, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Martoyo, Susilo, Kolonel Kal. (Purn.) S.E. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 4*. Yogyakarta : BPF
- Mas'ud, Fuad. 2002. *Mitos 40 Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 2004. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2006. *Human Resourch Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat : Jakarta
- M.C. Barnes et al. 1988. *Organisasi Peusahaan (Teori Dan Praktek)*. Terjemahan. Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo
- Nitisemito, Alex S. Drs. ec. 1991. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- 2000. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nursasongko, Ginanjar Sigit dan Dra.Rini Nugraheni. 2011. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pematang). *Jurnal. Fakultas Ekonomika Dan Bisnis*. Universitas Diponegoro
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mmandar Maju
- 2003. *Dasar-dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Bandung : Mandar Maju
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi : YKPN
- Sinambela, Lijan Poltak, Prof. Dr. MM. M.Pd. 2012. *Kinerja Pegawai (Teori Pengukuran dan Implikasi)*. : Graha Ilmu.
- Sofyandi, Herman dan Iwa Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional*. Graha Ilmu
- Sukmawati, Ferina. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2 (3) : h : 175 – 194.
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Wibowo. Prof. Dr. S.E., M.Phil. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta : Rajawali Grafindo Persada
- Yasa, I Putu Sedhana dan I Wayan Mudiarta Utama. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Karma Jimbaran. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol 3, No 3.