

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. 1<sup>st</sup> KAYATA MAKMUR SEJAHTERA MAKASSAR

Ilham AR\*)

Isman\*\*)

Dosen Universitas Patria Artha Makassar

*Email : isman@patria-arta.ac.id*

**Abstract :** *This study aims to determine the influence of leadership and compensation with motivation as an intervening variable on employee performance. This research was conducted at PT. 1st Kayata Makmur Sejahtera, Makassar. The sample used is 37 people. Hypothesis testing is done by linear regression analysis for hypothesis 1, 2, 3, 4 and 5 through SPSS program ..for windows while for hypothesis 6 and 7 using path analysis and test of sobel. The method of analysis used in this research is comparative causal with quantitative approach. The data testing techniques used include the validity, reability, classical assumption and the test of the sobel to test the mediation effect. Data collection used is the distribution of questionnaires, interviews and documentation. Based on the results of research analysis with the level shows that there is a significant positive influence of leadership variables on motivation. There is a significant positive influence of the compensation variable on motivation. There is a significant positive influence of the motivation variable on performance. There is a significant positive influence of leadership variables on performance. This is evidenced by the value of significance on the variable compensation on performance. There is a significant positive influence of the compensation variable on performance. There is a significant positive indirect effect of leadership variable on performance through motivation variable. There is a significant positive indirect effect of leadership variable on performance through motivation variable.*

**Keywords:** *Leadership, Compensation, Motivation, Employee Performance*

**Abstrak :** *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera, Makassar. Sampel yang digunakan sebanyak 37 orang. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier untuk hipotesis 1, 2, 3, 4 dan 5 melalui program SPSS ..for windows sedangkan untuk hipotesis 6 dan 7 menggunakan analisis jalur dan uji sobel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengujian data yang digunakan meliputi uji validitas, reabilitas, asumsi klasik dan uji sobel untuk menguji efek mediasi. Pengumpulan data yang digunakan yaitu penyebaran kuisioner, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil analisis penelitian dengan taraf menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap motivasi. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap motivasi. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel motivasi terhadap kinerja. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap kinerja. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap kinerja. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel motivasi. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel motivasi.*

**Kata kunci:** *kepemimpinan, kompensasi, motivasi, kinerja karyawan*

## PENDAHULUAN

Menghadapi persaingan bisnis yang kompetitif, sangat dibutuhkan beberapa persiapan untuk melalui tantangan dan rintangan demi keberhasilan sebuah perusahaan. Apalagi melihat perkembangan ilmu teknologi yang semakin maju serta adanya penerapan Masyarakat Ekonomi Asean yang berbasis kompetensi, dimana perusahaan harus mampu mengelola, mengembangkan maupun mengevaluasi serta memelihara sumber daya manusianya dengan tepat. Sumber daya manusia yang memiliki peran utama dalam perkembangan perusahaan juga menjadi tumpaan perusahaan agar tetap bertahan di era globalisasi ini. Meskipun dengan adanya dukungan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal maka perusahaan tidak akan bergerak dengan baik.

Melalui beberapa faktor yang harus dibangkitkan terhadap sumber daya manusia perusahaan maka dalam penelitian ini difokuskan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Pada penyelenggaraan *annual meeteng* Smartfren tahun 2016, PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera meraih dua gelar penghargaan sekaligus yakni sebagai *best outlet management* dan *best cluster of the year* dimana penghargaan tersebut tidak terlepas dari keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan. Dengan adanya kedua penghargaan tersebut maka tantangan perusahaan kedepan menjadi semakin berat karena tidak hanya untuk dipertahankan melainkan untuk ditingkatkan, sehingga peran seorang pemimpin menjadi tombak utama dalam pencapaian visi perusahaan. Kemudian pada awal tahun 2017 menjadi momok perusahaan PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera untuk bekerja lebih keras karena munculnya berbagai persoalan seperti pencapaian target yang semakin tinggi, promo yang berakhir sehingga trafik penjualan menjadi

lesu serta berkurangnya personil dilingkup top manajemen/leader yang mengakibatkan kinerja karyawan ikut menurun, maka dibutuhkan peranan seorang pemimpin yang bijaksana dalam menanggapi. Perihal kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan sangat menentukan dalam hal mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang agar dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang telah ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Suatu ungkapan yang biasa kita dengar bahwa secanggih-canggihnya peralatan kerja, tersedianya biaya serta prosedur kerja namun jika karyawan memiliki perilaku yang tidak sesuai dengan misi perusahaan maka akan berakibat pada gagalnya pencapaian visi perusahaan. Maka disinilah letak pentingnya faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kompensasi yang diterimanya. Melihat secara umum di PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera masih adanya tenaga kerja/ karyawan yang belum mendapatkan keadilan yang sesuai dengan hasil atau prestasi kerja yang mereka lakukan maupun kurangnya upaya yang dilakukan perusahaan dalam memberikan dukungan bagi para karyawan untuk mengembangkan potensinya secara maksimal, sehingga karyawan tidak mampu untuk bertahan dan bahkan berpindah organisasi meskipun secara kompetensi tidak sesuai dengan keahliannya tetapi disisi lain mereka mendapatkan kenyamanan dan pemenuhan kebutuhannya tercukupi. Selain kepemimpinan dan kompensasi, motivasi kerja juga merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Untuk itu PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera dituntut untuk dapat menciptakan kondisi yang kondusif sehingga karyawan merasa nyaman, terpenuhi kebutuhannya serta motivasi mereka tetap terjaga.

## TINJAUAN TEORITIS

### Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memberi contoh atau mempengaruhi yang

dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Secara alamiah proses mempelajari kepemimpinan adalah melakukan sesuatu dalam tindakan nyata dan benar. Hal ini diharapkan pula seperti hubungan oleh para ahli sebagai bagian dari yang memberikan pengajaran/instruksi.

Menurut Robbins dan Judge (2011:410) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Rivai (2011:2) menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh dan hadir dari sebuah kelompok serta kepemimpinan melibatkan tujuan bersama kemudian adanya gambaran awal yang nyata untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan.

### **Tipe dan Gaya Kepemimpinan**

Tipe kepemimpinan dari sudut pandang agama islam itu digambarkan oleh keteladanan Rasulullah SAW yang memiliki kemampuan luar biasa yang dapat membangkitkan rasa kagum dari banyak orang terhadap dirinya. Semasa hidupnya Rasulullah juga sebagai seorang enterpreneur sejati dan berakhlak dalam menekuni bisnisnya, mulai dari cara merintis bisnisnya, memasarkan produk sampai pada bagaimana beliau berhubungan dengan karyawannya sehingga beliau disebut Al-Amin atau *Mr. Clean*, yang sangat bisa dipercaya dalam menjalankan maupun memimpin sebuah organisasi.

Sedangkan Robbins (2006) menyatakan bahwa mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain: Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya kepemimpinan transformasional, Gaya Kepemimpinan Visioner.

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Pemberian kompensasi juga memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan sehingga memicu semangat kerja yang akhirnya akan meningkatkan kinerja yang lebih baik.

KathrinMcKeeddalamMathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa organisasi harus berubah ketika pasar berubah maka diperlukan pendekatan kompensasi yang lebih fleksibel sehingga dapat diterapkan dengan baik dalam sebuah perusahaan. Kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management* (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi, Kadarisman (2012). Menurut Hasibuan (2013:117) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan". Kemudian peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap hasil kerja karyawan.

Pemberian kompensasi yang merupakan ikatan kerja sama atau balas jasa atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:121) menerangkan beberapa tujuan kompensasi yaitu: Ikatan Kerja Sama, Kepuasan Kerja, Pengadaan Efektif, Motivasi, Stabilitas Karyawan, Disiplin, Pengaruh Serikat Buruh, Pengaruh Pemerintah.

Berikut ini jenis-jenis kompensasi yang dijabarkan menurut komponen program kompensasi:

Tabel 1. Jenis-Jenis Kompensasi

Program Kompensasi	
Langsung	Tidak Langsung
Gaji Pokok:	Tunjangan
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upah</li> <li>• Gaji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asuransi Kesehatan Jiwa</li> <li>• Tunjangan Cuti</li> <li>• Dana Pensiun</li> </ul>
Penghasilan Tidak Langsung:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonus</li> <li>• Insentif</li> <li>• Opsi Saham</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitas Penunjang</li> </ul>

Sumber: Mathis dan Jackson (2011).

### Motivasi

Suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan baik oleh seorang karyawan, tetapi kadang pula sebaliknya. Hal tersebut seringkali terjadi karena karyawan kurang mengetahui pekerjaan yang mereka lakukan atau kurangnya dorongan/motivasi yang diberikan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Menurut Robbins dan Coulter (2010:109) motivasi adalah proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Motivasi yakni pemberian dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut melakukan perilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan tertentu, Hudiwinarsih (2012:218). Menurut Rivaidan Sagala (2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sedangkan menurut Widodo (2015:187) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilaku seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu dan besaran intensitas kekuatan tersebut dalam melakukan tugas atau mencapai sasaran, dapat menunjukkan sejauhmana tingkatan motivasi yang dimiliki oleh seseorang. Adapun pengertian tentang motivasi yang peneliti dapat simpulkan yaitu tindakan yang mengarahkan seseorang dalam menyikapi sesuatu dengan tidak menyalahi norma-norma kebajikan.

### Kinerja

Kinerja karyawan yang merupakan hasil dari sebuah aktivitas pelaksanaan kewajiban kerja dan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin sesuai dengan tujuan atau sasaran yang sudah disepakati bersama. Menurut Robbins dan Coulter (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah apa yang harus dihasilkan dari aktivitas tersebut. Mathis dan Jackson (2011) Kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pada umumnya kinerja karyawan meliputi elemen kuantitas hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil dan kehadiran serta kemampuan dalam bekerja.

Moeheriono (2012:95) Kinerja karyawan merupakan *performannce* yang berarti gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sementara kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013).

mempengaruhi keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dijelaskan pula bahwa pengukuran kinerja juga perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan dan apakah jadwal yang ditentukan sesuai dengan hasil kinerja yang diharapkan (Wibowo, 2011:229). Sementara menurut Gary Dessler dalam Pasolong (2013:182) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan upaya dalam membandingkan apa yang ingin dicapai seseorang dengan standar yang ada. Untuk melakukan penilaian tersebut

diperlukan penjelasan yang rinci untuk menilai kinerja karyawan.

### **Hubungan Antar Variabel**

Berikut ini penjelasan mengenai hubungan antar variabel penelitian, yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi, pengaruh kompensasi terhadap motivasi, pengaruh motivasi terhadap kinerja, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, pengaruh kompensasi terhadap kinerja, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*, dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi**

Kepemimpinan merupakan unsur yang sangat efektif dalam menunjang kesuksesan sebuah organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan pertumbuhan dan keberhasilan dalam persaingan bisnis karena tanpa hal ini dapat membuat organisasi tidak mampu untuk bertahan. Kepemimpinan dapat mendorong karyawan untuk lebih menyadari pentingnya hasil usaha, mendahulukan kepentingan kelompok dan meningkatkan aktualisasi diri karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi**

Kompensasi merupakan cara memotivasi karyawan untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik. Rivai dan Sagala (2013) mengemukakan bahwa untuk membentuk motivasi yang positif maka dilakukan pemberian penghargaan terhadap pekerjaan serta adanya persaingan, partisipasi dan kebanggaan sebagai dimensi dari kompensasi.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Menjalankan suatu pekerjaan oleh seorang karyawan dituntut untuk memperoleh hasil yang baik. Hal tersebut harus didukung dengan upaya pemberian pengetahuan kepada karyawan tentang hal-hal yang akan dikerjakan.

Maka motivasi atau dorongan terhadap karyawan menjadi salah satu kunci untuk menghasilkan kinerja yang baik sebagaimana Mathis dan Jackson (2011) mengemukakan bahwa memahami motivasi sangatlah penting, karena kinerja memberikan reaksi terhadap kompensasi dan persoalan SDM yang lain dipengaruhi atau mempengaruhi motivasi.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Peranan kepemimpinan sangatlah mendominasi dalam tercapainya tujuan suatu organisasi. Menurut Rivai dan Mulyadi (2011) bahwa kepemimpinan merupakan perilaku atau strategi yang diterapkan untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Handoko (2008) mengatakan bahwa kompensasi merupakan cara personalia meningkatkan motivasi kerja, prestasi kerja sehingga memberikan kepuasan sebagai balas jasa kepada karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening**

Kepemimpinan yang tepat dapat memberikan motivasi yang baik guna meningkatkan kinerja karyawan. Rivai (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan memotivasi karyawan dalam bekerja.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening**

Kompensasi yang bertujuan sebagai balas jasa dari perusahaan mampu memotivasi karyawan dalam meningkatkan hasil kerjanya. Kompensasi berupa penghargaan yang tinggi mampu memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan karena mereka merasa bahwa organisasi telah memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Pemberian

kompensasi menjadi dorongan positif kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal sehingga prestasi dan target kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera yang berjumlah 37 karyawan.

#### Sampel

Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh. Menurut Sugiyono (2001:61) *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relative sedikit. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera.

### Uji Regresi Linear Berganda

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda (*multiple regression*). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui beberapa besar pengaruh variabel bebas dan terikat, yaitu: Kepemimpinan (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap Motivasi (Y1) dan Kinerja (Y2). Rumus matematika pada persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$Y_2 = a_2 + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2$$

Keterangan:

Y<sub>1</sub> : Motivasi

Y<sub>2</sub> : Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan

X<sub>2</sub> : Kompensasi

e : Error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Salah satu faktor yang menunjang tercapainya kinerja sesuai dengan yang diinginkan adalah tingkat pendidikan karyawan. Dalam hal ini diasumsikan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seorang akan semakin mampu dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga semakin baik pula kinerjanya. Berikut akan diberikan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya.

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
SLTA	20	54
D3	4	11
S1	13	35
Jumlah	37	100

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2017

Dari tabel 2 diatas, dapat diketahui bahwa responden jenjang pendidikan SLTA yang memiliki jumlah paling besar yaitu 54%, sedangkan responden jenjang pendidikan D3 sangat kecil sebesar 11% dan jenjang pendidikan S1 sebesar 35% yang diharapkan mampu memberikan kontribusi kinerja yang tinggi bagi perusahaan.

### Hasil Penelitian

#### 1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variable bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pada uji hipotesis ini akan diuji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berikut ini akan dijelaskan mengenai masing-masing pengaruh variabel kepemimpinan dan kompetensi terhadap

kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel motivasi.

### Pengaruh Langsung

Dalam penelitian ini, pengaruh langsung terdiri dari, pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi (H1), pengaruh kompensasi terhadap motivasi

(H2), pengaruh motivasi terhadap kinerja (H3), pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja (H4), dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja (H5). Pada bagian ini akan dianalisis uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi. Berikut ini adalah hasil dari pengujian pengaruh langsung

Tabel 3. Regresi X1, X2 Terhadap M

Variabel	Koef. Unstandardized (B)	Koef. Standardized (Beta)	t hitung	Signifikansi
X1	0,268	0,289	2,314	0,027**
X2	0,563	0,585	4,682	0,000***
Konstanta	0,732			
Fhitung;Sig	23,739 ; 0,000***			
Rsquare	0,583			

$$M = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2017

Keterangan = \*\*\*(signifikan pada alpha 1%), \*\*(signifikan pada alpha 5%), \* (sinifikan pada alpha 10%), dimana alpha merupakan tingkat error yang ditoleransi.

Berdasarkan hasil diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut sebagai berikut:

$$e = \sqrt{1 - Rsquare}$$

$$e = \sqrt{1 - 0,583} = 0,646$$

Sehingga dapat diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$M = 0,732 + 0,268 X_1 + 0,563 X_2 + 0,646$$

### Uji Parsial (Uji t)

#### Variabel Kepemimpinan (X1)

Nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan terhadap motivasi yaitu 0,027 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 95% terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap motivasi karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,268 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kepemimpinan terhadap motivasi, artinya semakin baik kepemimpinan maka motivasi juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan motivasi sebesar 0,268 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kepemimpinan. Nilai koefisien beta yaitu 0,289 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi.

#### Variabel Kompensasi (X2)

Nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap motivasi yaitu 0,000 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,563 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kompensasi terhadap motivasi, artinya semakin baik kompensasi maka motivasi juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan motivasi sebesar 0,563 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kompensasi. Nilai koefisien beta yaitu 0,585 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi.

### Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama dari variabel independen terhadap variabel independen. Pada uji ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi layak digunakan atau tidak. Pada hasil diatas, diperoleh nilai signifikansi untuk uji F yaitu 0,000 dan Fhitung 23,739 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi secara simultan dapat mempengaruhi motivasi karyawan. Hal ini juga mengartikan bahwa model

regresi  $M=0,732+0,268 X1+ 0,563 X2+0,646$  layak digunakan.

### Koefisien Determinasi (Rsquare)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen (secara bersama-sama) terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu 0,583 sehingga dapat diartikan variabel kepemimpinan dan kompensasi secara simultan dapat mempengaruhi motivasi karyawan sebesar 58,3% sedangkan sisanya yaitu 41,7% variabel motivasi dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Tabel 3 Regresi X1, X2, M Terhadap Y

Variabel	Koef. Unstandardized (B)	Koef. Standardized (Beta)	t hitung	Signifikansi
X1	0,258	0,304	2,897	0,007***
X2	0,251	0,286	2,282	0,029**
M	0,388	0,424	3,164	0,003***
Konstanta	0,333			
Fhitung;Sig	33,512 ; 0,000***			
Rsquare	0,753			
<b><math>Y=a+b_1X1+b_2X2+ b_3M+e</math></b>				

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2017

Keterangan = \*\*\*(signifikan pada alpha 1%), \*\*(signifikan pada alpha 5%), \* (sinifikan pada alpha 10%), dimana alpha merupakan tingkat error yang ditoleransi.

Berdasarkan hasil diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut sebagai berikut:

$$e = \sqrt{1 - Rsquare}$$

$$e = \sqrt{1 - 0,753} = 0,497$$

Sehingga dapat diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Y=0,333+0,258 X1+ 0,251 X2+0,288 M + 0,497$$

### Uji Parsial (Uji t)

#### Variabel Kepemimpinan (X1)

Nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja yaitu 0,007 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,258 dapat diartikan adanya pengaruh

yang positif dari kepemimpinan terhadap kinerja, artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan kinerja sebesar 0,258 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kepemimpinan. Nilai koefisien beta yaitu 0,304 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja.

### Variabel Kompensasi (X2)

Nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap kinerja yaitu 0,029 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 95% terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,251 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kompensasi terhadap kinerja, artinya semakin baik kompensasi maka kinerja juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan kinerja sebesar 0,251 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kompensasi. Nilai koefisien beta yaitu 0,286 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja.

### Variabel Motivasi (M)

Nilai signifikansi pada variabel motivasi terhadap kinerja yaitu 0,003 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,388 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari motivasi terhadap kinerja, artinya semakin baik motivasi maka kinerja juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan kinerja sebesar 0,388 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari motivasi. Nilai koefisien beta yaitu 0,424 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja.

### Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama dari variabel independen terhadap variabel independen. Pada uji ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi layak digunakan

atau tidak. Pada hasil diatas, diperoleh nilai signifikansi untuk uji F yaitu 0,000 dan Fhitung 33,512 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga mengartikan bahwa model regresi  $Y=0,333+0,258 X_1+ 0,251 X_2+0,288 M + 0,497$  layak digunakan.

### Koefisien Determinasi (Rsquare)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen (secara bersama-sama) terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu 0,753 sehingga dapat diartikan variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 75,3% sedangkan sisanya yaitu 24,7% variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel lainnya.

### Pembahasan

#### Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi (H1)

Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap motivasi, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan terhadap motivasi yaitu 0,027 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 95% terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap motivasi karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,268 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kepemimpinan terhadap motivasi, artinya semakin baik kepemimpinan maka motivasi juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan motivasi sebesar 0,268 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kepemimpinan. Nilai koefisien beta yaitu 0,289 yang menunjukkan

besar koefisien untuk pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi.

Pimpinan yang memiliki kepemimpinan yang baik merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi karyawannya sehingga dapat memotivasi para karyawannya demi pencapaian tujuan bersama. Adanya kemampuan pimpinan untuk memotivasi karyawan ini mampu memberikan rasa kepuasan karyawan dalam bekerja. Sebagai contoh, pimpinan yang mampu memberikan stimulasi intelektual seperti pimpinan yang mampu mendorong karyawan untuk terus belajar guna meningkatkan wawasan dalam bekerja tentunya memberikan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugasnya.

### **Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi (H2)**

Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap motivasi, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap motivasi yaitu 0,000 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,563 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kompensasi terhadap motivasi, artinya semakin baik kompensasi maka motivasi juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan motivasi sebesar 0,563 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kompensasi. Nilai koefisien beta yaitu 0,585 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi.

Kompensasi merupakan salah satu ukuran perusahaan menghargai kinerja karyawannya, dimana dalam penelitian ini kompensasi diartikan sebagai segala bentuk remunerasi atau balas jasa kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukannya baik dalam bentuk gaji, intensif, maupun bonus. Perusahaan yang

memberikan hak karyawan berupa kompensasi yang sesuai dengan kinerja akan mendorong karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Hal inilah yang meningkatkan motivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

### **Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja (H3)**

Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel motivasi terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja yaitu 0,007 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,258 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kepemimpinan terhadap kinerja, artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan kinerja sebesar 0,258 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kepemimpinan. Nilai koefisien beta yaitu 0,304 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja.

Pemberian motivasi sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan agar bekerja sesuai acuan dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi bisa berasal dari internal maupun eksternal. Motivasi internal karyawan berasal dari dalam diri seseorang itu sendiri, seperti keinginan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya.

Sedangkan motivasi eksternal karyawan bisa berasal dari orang sekitar ataupun lingkungan.

#### **Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja (H4)**

Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap kinerja yaitu 0,029 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 95% terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,251 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kompensasi terhadap kinerja, artinya semakin baik kompensasi maka kinerja juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan kinerja sebesar 0,251 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kompensasi. Nilai koefisien beta yaitu 0,286 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja.

Pimpinan yang memiliki kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sebagai contoh, pemimpin yang mampu memberikan motivasi kepada karyawan dan juga mampu mengelola karyawan diperusahaan, akan memberikan dampak adanya rasa untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan dari karyawan dan dengan adanya kemampuan pimpinan dalam mengelola karyawan dapat memberikan keteraturan dan kejelasan pekerjaan karyawan.

#### **Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja (H5)**

Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel motivasi terhadap kinerja yaitu 0,003 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa

pada tingkat kepercayaan 99% terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yaitu 0,388 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari motivasi terhadap kinerja, artinya semakin baik motivasi maka kinerja juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien regresi ini juga menunjukkan adanya kenaikan kinerja sebesar 0,388 satuan setiap kenaikan satu-satuan dari motivasi. Nilai koefisien beta yaitu 0,424 yang menunjukkan besar koefisien untuk pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja.

Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan sudah memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan perusahaan. Kompensasi memiliki arti penting untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Perusahaan yang memberikan kompensasi yang dinilai adil bagi karyawannya akan meningkatkan kinerja karyawan.

#### **Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening* (H6)**

Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel motivasi, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji sobel yaitu 0,043 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Nilai z hitung dari uji sobel yaitu 2,027 sehingga nilai z lebih besar dari 1,96 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z), dimana besarnya koefisien pengaruh tidak langsung yaitu 0,123.

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan

mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Banyak penelitian tentang kepemimpinan telah menguji hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Motivasi karyawan menunjukkan faktor yang mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Jika perusahaan memiliki kepemimpinan yang baik tentunya akan memberikan hal positif bagi karyawan sehingga motivasi karyawan dalam bekerja juga akan meningkat. Hal ini akan berdampak positif pada kinerja karyawan yang semakin baik. Sebaliknya, jika kepemimpinan yang kurang baik tentunya akan mengurangi motivasi karyawan dalam bekerja dan hal ini akan menyebabkan tidak maksimalnya kinerja karyawan.

### **Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening* (H7)**

Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel motivasi, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji sobel yaitu 0,004 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Nilai z hitung dari uji sobel yaitu 2,821 sehingga nilai z lebih besar dari 1,96 oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z), dimana besarnya koefisien pengaruh tidak langsung yaitu 0,248.

Motivasi sebagai suatu bentuk dorongan baik yang bersifat internal maupun eksternal dalam melakukan suatu tindakan tertentu. Terkait dengan motivasi individu dalam suatu organisasi, motivasi dapat diaktikan dengan suatu dorongan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan. organisasi adalah proses

mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok agar mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi merupakan suatu yang esensial dalam menunjang kinerja pegawai dan pada akhirnya akan menjadi faktor penentu dalam mewujudkan tujuan organisasi. Jika perusahaan mampu memberikan kompensasi yang sesuai bagi karyawannya tentunya akan mendorong motivasi karyawan. Hal ini akan berdampak positif pada kinerja karyawan yang semakin baik.

### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. 1<sup>st</sup> Kayata Makmur Sejahtera, dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan terhadap motivasi yaitu 0,027 dan nilai koefisien regresi yaitu 0,268 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kepemimpinan terhadap motivasi, artinya semakin baik kepemimpinan maka motivasi juga akan semakin tinggi.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap motivasi yaitu 0,000 dan nilai koefisien regresi yaitu 0,563 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kompensasi terhadap motivasi, artinya semakin baik kompensasi maka motivasi juga akan semakin tinggi.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel motivasi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja yaitu 0,007 dan nilai koefisien regresi yaitu 0,258 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kepemimpinan terhadap kinerja, artinya semakin baik kepemimpinan

- maka kinerja juga akan semakin tinggi.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel kompensasi terhadap kinerja yaitu 0,029 dan nilai koefisien regresi yaitu 0,251 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari kompensasi terhadap kinerja, artinya semakin baik kompensasi maka kinerja juga akan semakin tinggi.
  5. Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada variabel motivasi terhadap kinerja yaitu 0,003 dan nilai koefisien regresi yaitu 0,388 dapat diartikan adanya pengaruh yang positif dari motivasi terhadap kinerja, artinya semakin baik motivasi maka kinerja juga akan semakin tinggi.
  6. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel motivasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji sobel yaitu 0,043 dan nilai koefisien pengaruh tidak langsung yaitu 0,123.
  7. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel motivasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji sobel yaitu 0,004 dan nilai koefisien pengaruh tidak langsung yaitu 0,248.

## DAFTAR PUSTAKA

- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur-an dan Terjemahan, Surah Al-Ahzab ayat 21*.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh Jilid Dua*. Jakarta: PT Indeks.
- Ghozali, Imam. 2007. *Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Empat*. Semarang: Badan Penerbit Universitas diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketujuh Belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kusumah, Evi Teja. 2015. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada karyawan PT Temprima Media Grafika Semarang)". *Skripsi*. Universitas Diponegoro.
- L. Mathis, Robert dan H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management, Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mangkunegara, A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Murty, Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. *Jurnal The Indonesian Accounting Review Vol. 2*. STIE Perbanas. Surabaya.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prasetyo, Sigit. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Hotel Berbintang di Yogyakarta)". *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Tiga*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Risqon, Mochamad dan Purwadi, Didik. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Ruyatnasih, Anwar Musadad dan Hasyim, Beni. 2013. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Operator SPBU PT Mitrabuana Jayalestari Karawang". *Jurnal Manajemen* Vol. 10 No. 3 April 2013.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, Edisi Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, SP dan Jugle. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Depok. PT Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwanto. 2011. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press.
- Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2013. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Sinar Rosdakarya.
- Thoha, Miftah. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widodo, SE. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.