

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN
KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DPPKAD
KABUPATEN KEBUMEN**

Pungkasto

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Non Fisk secara bersama-sama terhadap pegawai pada kantor DPPKAD Kabupaten Kebumen. Populasi dari penelitian ini yaitu pegawai PNS kantor DPPKAD Kabupaten Kebumen dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai DPPKAD yang berjumlah 100 responden. Metode yang digunakan adalah *total sampling*. Hipotesis diuji menggunakan analisis regresi dan diolah dengan menggunakan SPSS 23.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Non Fisik secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen. Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungankerja kinerja karyawan , regresi berganda

PENDAHULUAN

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi

Sumber daya manusia merupakan modal utama dalam organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintahan. Sumber Daya Manusia di instansi pemerintah khususnya DPPKAD Kabupaten Kebumen, dalam menjalankan kegiatan dan tugasnya memiliki pengetahuan dan berketrampilan tinggi untuk mengelola instansi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Menurut Gibson (1996) kinerja karyawan

adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora: 2004).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan atau instansi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005).

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya

Menurut Schuler dan Jackson (1999), Mondy, et al. (1999), Schermerhorn, et al. (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. Teknik-teknik pemerikayaan pekerjaan, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih

besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri karyawan, secara intrinsik merupakan imbalan bagi karyawan.

Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang. Kompensasi langsung antara lain adalah gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus; sedangkan termasuk kompensasi tidak langsung antara lain jaminan sosial, asuransi, pensiun, pesangon, cuti kerja, pelatihan dan liburan. Imbalan bukan uang adalah kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana karyawan bekerja. Imbalan bukan uang misalnya rasa aman, atau lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian dan pengakuan.

Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai pada sebuah organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan. Rasa aman akan suasana kerja yang mampu mendorong pegawai untuk lebih berdedikasi tinggi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan baik suasana aman sebelum kerja, saat kerja maupun setelah kerja. Kondisi kerja yang aman semacam ini, serta didukung rekan kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama dalam berbagai aktifitas merupakan keinginan dari setiap pegawai di suatu organisasi. Dengan situasi semacam itu diharapkan para pegawai dapat bekerja secara maksimal dan senang terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Pegawai tidak hanya secara formalitas bekerja di kantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktivitas. Para pegawai akan lebih senang dalam bekerja apabila didukung oleh berbagai situasi yang kondusif.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup instansi pemerintah tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti hal tersebut dengan mengambil judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen”**.

KAJIAN TEORI

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau instansi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Mink (1993:76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi.

Stephen P. Robbins (1996) tingkat kinerja pegawai sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Dessler (2009) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut terhadap pegawai lainnya.

Menurut Robbins (1996) ada empat perilaku kepemimpinan yang berhasil, yaitu :

- a. Pemimpin direktif, yaitu membiarkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menjalankan kerja untuk dilakukan dan memberik bimbingan khusus mengenai bagaimana melaksanakan tugas.
- b. Pemimpin pendukung, yaitu bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.
- c. Pemimpin partisipatif, yaitu pemimpin yang selalu berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.
- d. Pemimpin berorientasi-prestasi, yaitu menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi dan berkinerja tertinggi.

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu S.P Hasibuan, 2003). Kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Pemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya, tetapi juga mampu menjamin bahwa bawahannya dapat mencapai pelaksanaan kerja yang terbaik. Kepemimpinan adalah sebagai proses untuk mengarahkan

dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dari anggota kelompok.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2006:11) merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut Robbin (2006:62), kepemimpinan merupakan kemampuan memotivasi karyawan, mengatur aktivitas individu lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau menyelesaikan konflik di antara anggotanya. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya .

Berdasarkan defenisi yang sudah dijelaskan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan menurut Nawawi (2003:20) merupakan aktivitas seseorang untuk mempengaruhi individu, kelompok, dan organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok dan organisasi agar bersedia melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi.

Pengertian kompensasi menurut Arep dan Tanjung (2002) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan (Mangkunegara, 2002).

Menurut Wayne dalam Mangkuprawira (2004) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang

pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional (Mangkuprawira, 2004).

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah.

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Simamora (2004) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

a. Kompensasi Langsung

- 1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah
- 2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
- 3) Bayaran Insentif (*Insentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.

4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham.

b. Kompensasi Tidak Langsung

1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.

2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.

3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

2. Kompensasi Non finansial

Menurut Simamora (2001), kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi non finansial mencakup:

a. Lingkungan kerja

Menurut Sunyoto (2012) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

b. Pekerjaan

Menurut Utami (2005) berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, tugas yang menarik, dan tantangan.

Menurut Sedarmayanti (2001:31), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sedangkan Wursanto (2009:269) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”.

Berdasarkan pengertian pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja seperti ini tidak dapat secara langsung dengan panca indra manusia. Lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para karyawan melalui hubungan-hubungan sesama karyawan, bawahan dengan atasan, maupun atasan dengan bawahan.

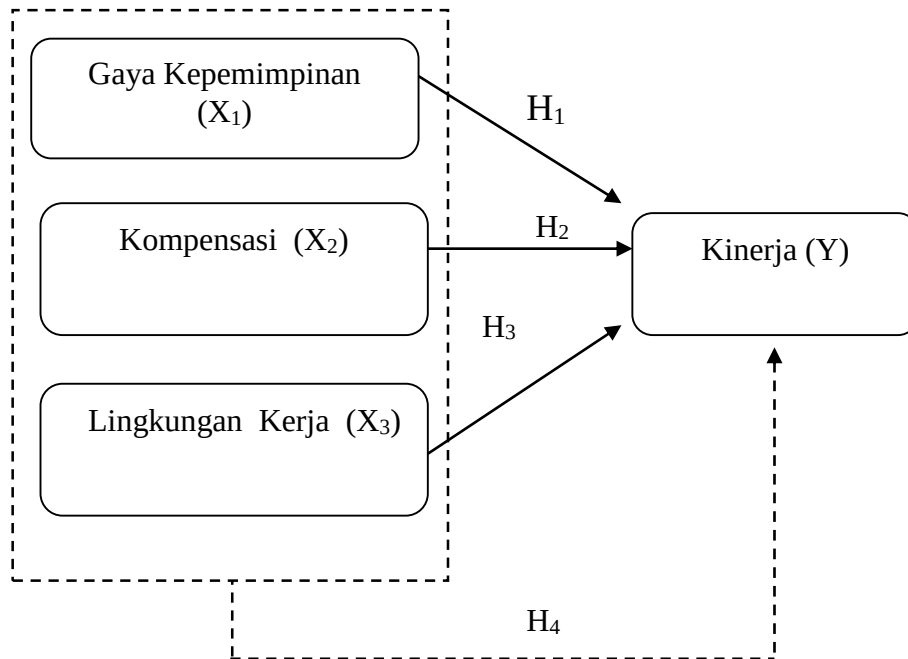
Lingkungan Kerja Non Fisik ini juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana Lingkungan Kerja Non Fisik yang baik berarti hubungan antar karyawan dalam perusahaan juga baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya apabila lingkungan kerja non fisik tidak mendukung maka akan menimbulkan masalah-masalah atau konflik-konflik antar karyawan yang berujung pada menurunnya kinerja karyawan yang bersangkutan.

Disamping itu pelatihan dan pengembangan dalam hubungannya dengan Lingkungan Kerja Non Fisik juga ikut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran didasarkan pada rumusan masalah dan landasan teori. Kerangka pemikiran ini dimaksudkan untuk memperjelas inti bahasan dari penelitian termasuk variabel yang berpengaruh dan menunjukan hubungan antara variabel yang telah dijelaskan dalam landasan teori. Kerangka penelitian dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar II - 1
Kerangka Pemikiran



HIPOTESIS

- H₁ : Diduga gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen.
- H₂ : Diduga kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.
- H₃ : Diduga lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.
- H₄ : Diduga gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

METODE PENELITIAN

3.1. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek Penelitian adalah gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen, sedangkan yang menjadi subyek penelitian adalah PNS pada DPPKAD Kabupaten Kebumen.

3.2. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.2.1. Variabel Penelitian

Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati, sebagai *attribute* dari kelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini terdapat dua macam variabel, yaitu:

1. Variabel dependen, atau sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2009). Variabel dependen dalam penelitian adalah kinerja (Y) pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.
2. Variabel Independen, atau sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen/terikat (Sugiyono, 2009). Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), lingkungan kerja non fisik (X3) pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

3.3.1. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2009), data dapat dibedakan menjadi 2 (dua) jenis yaitu :

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian data primer yang digunakan adalah data hasil

pengisian kuesioner yang dibagikan oleh peneliti kepada pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen mengenai gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja serta kinerja.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder didapat berupa bacaan-bacaan, literatur-literatur dan studi pustaka untuk memperoleh dasar teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti sehingga dapat menjadi landasan dalam melakukan pembahasan masalah, serta data mengenai profil DPPKAD Kabupaten Kebumen dan jumlah pegawainya.

3.3.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 jenis (Sugiyono, 2009) adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan yaitu kuesioner tertutup yang berbentuk check list.

3.3. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2002 : 104). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen tahun 2016 yaitu sebanyak 113 orang.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Suharsimi Arikunto, 2003 : 104). Sampel adalah sebagian dari populasi yang bisa mewakili. Teknik yang dipakai adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri khusus yang dimiliki oleh sampel

Metode Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan suatu analisis yang merinci serta menjelaskan secara panjang lebar keterkaitan dengan penelitian dalam bentuk kalimat. Data tersebut biasanya dalam bentuk tabel dan analisis didasarkan pada data tabel tersebut.

PEMBAHASAN

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2002:137), uji validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Berdasarkan hal di atas maka, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur.

Berikut hasil uji validitas untuk masing masing variabel. Butir pernyataan dapat dikatakan valid yaitu :

- a) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$; $\alpha \leq 5\%$, maka dinyatakan valid.
- b) Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$; $\alpha > 5\%$, maka dinyatakan tidak valid.

Menentukan r_{tabel} dengan rumus **$df = n-k-1$**

Dimana :

df = degree of freedom

n = sampel

k = variabel independen

$$df = 100 - 3 - 1 = 96, \text{ diperoleh } r_{\text{tabel}} = 1,986$$

Tabel IV-5
Hasil Uji Validitas Variabel

Variabel	Butir	r hitung	r table	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	Butir 1	0,775	1,986	Valid
	Butir 2	0,787	1,986	Valid
	Butir 3	0,748	1,986	Valid
	Butir 4	0,730	1,986	Valid
	Butir 5	0,775	1,986	Valid
	Butir 5	0,735	1,986	Valid
	Butir 7	0,732	1,986	Valid
Kompensasi (X2)	Butir 1	0,754	1,986	Valid
	Butir 2	0,806	1,986	Valid
	Butir 3	0,772	1,986	Valid
	Butir 4	0,752	1,986	Valid
	Butir 5	0,785	1,986	Valid
	Butir 6	0,808	1,986	Valid
Lingkungan Kerja Non fisik (X3)	Butir 1	0,823	1,986	Valid
	Butir 2	0,783	1,986	Valid
	Butir 3	0,822	1,986	Valid
	Butir 4	0,781	1,986	Valid
	Butir 5	0,770	1,986	Valid
	Butir 6	0,753	1,986	Valid
Kinerja (Y)	Butir 1	0,785	1,986	Valid
	Butir 2	0,841	1,986	Valid
	Butir 3	0,835	1,986	Valid
	Butir 4	0,855	1,986	Valid
	Butir 5	0,780	1,986	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa $R_{\text{tabel}} < R_{\text{hitung}}$ pada tiap butir.

Hal ini berarti bahwa seluruh pernyataan/butir yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid (sah).

4.3.2 Uji Reliabilitas

Pengujiannya menurut (Ghozali, 2009:49), adalah sebagai berikut :

- a) Jika $\alpha > 0,60$ maka data tersebut dikatakan reliabel.
- b) Jika $\alpha < 0,60$ maka data tersebut tidak reliabel

Tabel IV-6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Koefisien alpha	Status
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,874	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,871	Reliabel
Lingkungan Kerja non fisik (X3)	0,878	Reliabel
Kinerja (Y)	0,878	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, karena besar *alpha* lebih dari 0,6.

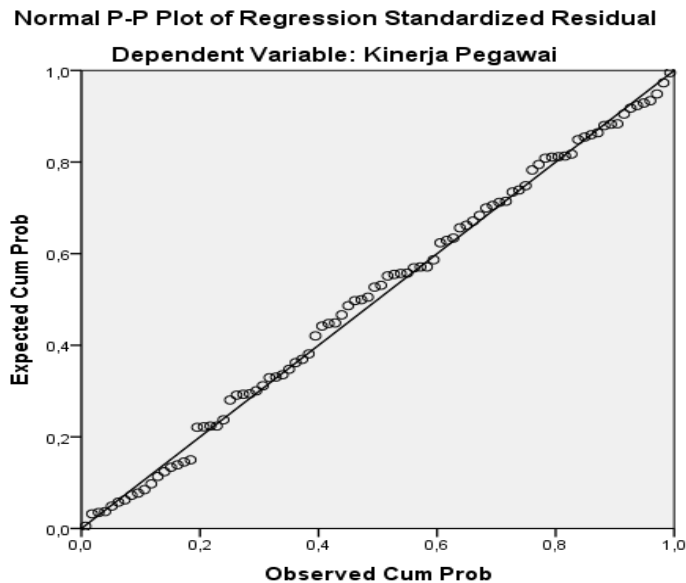
4.3.3 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Berdasarkan Ghozali (2009:147), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Model yang baik adalah mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua metode untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, yaitu:

- a. Metode grafik normal plot menurut Ghozali (2009:147). Pada grafik normal plot, dengan asumsi:
 - 1) Jika data menyebar di atas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
 - 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar IV-2 Uji Normalitas



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari gambar terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Berdasarkan Ghazali (2009: 95), untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dideteksi dengan melihat :

a. Besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance.

- 1) Pedoman suatu model regresi yang tidak terjadi multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dibawah 10 dan *tolerance* diatas 0,1.

- 2) Pedoman suatu model regresi yang terjadi multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) diatas 10 dan *tolerance* dibawah 0,1.
- b. Besaran korelasi antar variabel independen. Pedomannya koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah (dibawah 0,5).

Adapun hasil dari analisis uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel IV-7
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya		
	Kepemimpinan	,361	2,769
	Kompensasi	,540	1,852
	Lingkungan Kerja non fisik	,352	2,840

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

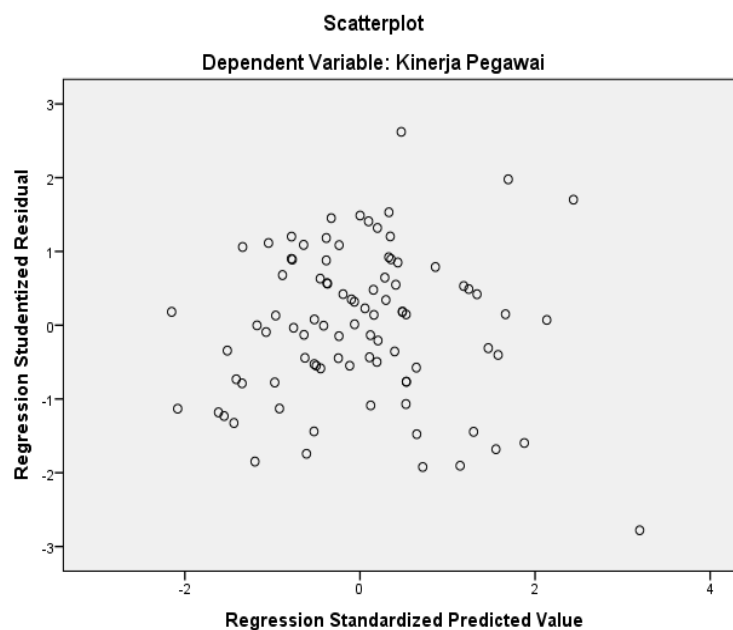
Berdasarkan tabel *coefficients*^a diatas, dapat dijelaskan bahwa persamaan pada bagian *collinearity statistics* menunjukkan Nilai tolerance seluruh variabel independen diatas angka 0,1, Nilai VIF seluruh variabel independen kurang dari 10. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model regresi dapat dipakai.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas ini dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian dilakukan dengan

mengamati sebaran pada titik-titik pada *scatterplot* regresi, dengan ketentuan bahwa titik-titik yang tersebar pada *scatterplot* regresi tidak membentuk pola tertentu atau tersebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sumbu X pada *scatterplot* regresi adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$).

Gambar IV-3.
Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Regression Standardized Predicted Value diatas, menunjukan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur dan tidak ada pola yang jelas, maka disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.4 Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Adapun hasil dari perhitungan regresi dengan menggunakan program SPSS 23 dapat dilihat pada ketiga tabel berikut:

Tabel IV-8
Regresi

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,575	,922		2,794	,006		
	Gaya Kepemimpinan	,273	,066	,403	4,166	,000	,361	2,769
	Kompensasi	,171	,056	,240	3,028	,003	,540	1,852
	Lingkungan Kerja non fisik	,218	,078	,275	2,804	,006	,352	2,840

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel diatas dapat dibentuk persamaan berikut:

$$Y = 2,575 + 0,273X_1 + 0,171X_2 + 0,218X_3 + e$$

Persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta(a)= 2,575

Nilai konstanta atau nilai tetap yang tidak terpengaruh oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja. Artinya apabila Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan lingkungan Kerja non fisik (X3), sama dengan nol maka Kinerja Pegawai meningkat sebesar 2,575 dengan asumsi variabel lain tidak berubah atau *ceteris paribus*.

2. Variabel Independent

a. $b_1 = 0,273$

Koefisien regresi untuk Gaya Kepemimpinan sebesar 0,273 artinya Kinerja pada pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen akan meningkat sebesar 0,273. Ini berarti Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

b. $b_2 = 0,171$

Nilai koefisien regresi pada variabel Kompensasi sebesar 0,171. Hal ini dapat diartikan bahwa Kompensasi yang mendukung akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen

c. $b_3 = 0,218$

Nilai koefisien regresi pada variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,218. Hal ini dapat diartikan bahwa Lingkungan Kerja yang mendukung akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen

4.3.5. Uji t (Parsial)

Uji t merupakan satu pengujian individu terhadap variabel independent, dimana untuk mengetahui pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent. Dalam pengujian ditentukan tingkat signifikan sebesar 5 % atau 0,05 dengan tingkat keyakinan sebesar 95% (0,95).

Hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, signifikansi $\alpha > 0,05$, artinya secara statistik variabel bebas (X) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y).
- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, signifikansi $\alpha < 0,05$, artinya secara statistik variabel bebas (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y).

Menentukan t_{tabel} dengan rumus $df = n - k$

Dimana:

$df =$ degree of freedom

$n =$ sampel

$k =$ jumlah variabel

$df = 100 - 4 = 96$, diperoleh angka pada t Tabel sebesar 1,9844

Hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9
Hasil Analisis Uji t

Variabel	Signifikan	t _{hitung}	t _{tabel}	Kesimpulan
X1	0,00	4,166	1,984	Signifikan
X2	0,03	3,28	1,984	Signifikan
X3	0,06	2,804	1,984	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah, 2017

a. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $4,166 > t_{tabel}$ 1,984. Hasil ini menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan pada Dinas DPPKAD mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Kompensasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel Kompensasi (X_2) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $3,028 > t_{tabel}$ 1,984. Hasil ini menyatakan bahwa Kompensasi pada Dinas DPPKAD mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Lingkungan Kerja Non Fisik

Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja non fisik (X_3) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $2,804 > t_{tabel}$ 1,984. Hasil ini menyatakan bahwa Lingkungan pada Dinas DPPKAD mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.6 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik) terhadap variabel terikat (Kinerja), dengan ketentuan sebagai berikut:

Menentukan F_{tabel} dengan rumus (Ghozali, 2009):

df_1 (dengan pembilang) = $k-1$

df_2 (dengan penyebut) = $n-k$

Dimana :

df = *degree of freedom*

n = sampel

k = jumlah variabel

$df = 4 - 1 = 3$, $df = 100 - 3 = 97$ dan diperoleh f Tabel sebesar

$= 2,71$

Menurut Ghozali (2009:91), kriteria uji F adalah sebagai berikut :

- Apabila F hitung yang diperoleh dari hasil perhitungan regresi signifikansinya lebih kecil dari 0,05 dan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka hipotesis diterima
- Apabila F hitung yang diperoleh dari hasil perhitungan regresi signifikansinya lebih besar dari 0,05 dan $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka hipotesis ditolak

Tabel IV-10
Regresi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	624,643	3	208,214	66,649	,000 ^b
	Residual	949,013	86	11,035		
	Total	1573,656	89			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi
Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji ANOVA^a, diperoleh nilai F hitung sebesar 66, 649 dengan tingkat signifikan $0,000 < \text{dari } 0,05$. F_{hitung} sebesar 66, 649 lebih besar dari F_{table} 2,48 maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik. berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

4.3.7. R Square (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11
Nilai R Square

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,822 ^a	,676	,665	1,5203

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Nilai koefisien determinasi penelitian ini adalah 0,665 artinya 66, 65% kinerja pegawai dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja non fisik. Sedangkan 33,5% (100%-66,5%) lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

4.4. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan kerja non fisik (X3) mempunyai kontribusi terhadap Keputusan Pembelian (Y) pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari uji t pada variabel gaya kepemimpinan ,diperoleh nilai sebesar 4,166 dengan nilai signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang di diterapkan pada Dinas DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari uji t pada variabel Kompensasi,diperoleh nilai sebesar 3,028 dengan nilai signifikansi sebesar $0,03 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja pada DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian Kompensasi yang diberikan pada DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari uji t pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ,diperoleh nilai sebesar 2,084 dengan nilai signifikansi sebesar $0,006 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja pada DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian Lingkungan Kerja Non Fisik yang di diterapkan pada DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada DPPKAD Kabupaten Kebumen.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai secara Simultan (bersama-sama).

Berdasarkan hasil dari uji f pada variabel Gaya Kpemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik ,diperoleh nilai sebesar 0,665 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Gaya Kemimpinan,

Kompensasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik yang di diterapkan pada Dinas DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis regresi dengan bantuan SPSS 23 di simpulkan bahwa secara bersama-sama Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen, dibuktikan dengan angka F hitung sebesar 66,649 dengan signifikan 0,000 sedang $\alpha = 0,05$ karena P_{value} lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Besarnya pengaruh dan kontribusi Gaya Kepemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik berpengaruh pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen adalah 36,6 % sedangkan sisanya sebesar 64,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
2. Berdasarkan hasil secara parsial hasil perhitungan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) memiliki t_{hitung} sebesar 4,166 > t_{tabel} 1,984 yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen, sedangkan variabel Kompensasi (X_2) memiliki t_{hitung} sebesar 3,028 > t_{tabel} 1,984 berarti variabel Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen dan variabel Lingkungan kerja non Fisik (X_3) memiliki t_{hitung} sebesar 2,804 > t_{tabel} 1,984 yang berarti variabel Lingkungan kerja Non Fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan dan melihat dari hasil kuisioner maka penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi tentang gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen, oleh sebab itu Dinas PPKAD Kabupaten Kebumen perlu mempertahankan gaya kepemimpinan. Kompensasi dan lingkungan kerja non fisik yang selama ini diterapkan di dinas PPKAD sehingga kinerja karyawan tetap terjaga.
2. Hasil analisis regresi tentang Kompensasi diperoleh skor terendah dibandingkan dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik oleh sebab itu dinas PPKAD perlu meningkatkan kompensasi baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial sehingga kinerja karyawan DPPKAD meningkat.

Penelitian selanjutnya

1. Disarankan untuk menambahkan variable lain selain variable Gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja Non Fisik yang belum diteliti dalam penelitian ini.
2. Disarankan untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang sama, untuk menggunakan metodologi penelitian dan objek penelitian yang berbeda agar dapat dilihat perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dan penelitian terbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arep Ishak dan Tanjung Hendrik. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Universitas Trisakti. Jakarta
- Astadi Pangarso, Vidi Ramadhayanti, 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Studi pada Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Bandung*. Kinerja, Volume 19 No. 1 Tahun 2015 Hal. 172 - 191
- Dharmawan, Yusa. 2011. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar*. Tesis. Universitas Udayana Denpasar. Bali.
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks halaman 46.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: BPFE Undip
- _____. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James L, John Ivanenich and James Donnelly. 1996. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Erlangga
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74
- Hasibuan, Malayu P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara halaman 121
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara halaman 121
- Henry Simamora. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Kartono, Kartini. 2006. *Manajemen Kinerja Edisi 2*. Jakarta: Penerbit Salemba
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Rosdakarya: Bandung
- Mangkuprawira, Sjafri, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nawawi, Hadari, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Onong uchjana Effendy. 2006. *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*. Bandung:
- Robbin, S. 2006. *Organizational Behaviour, Concept, Controversie, Application*. Seventh Editions. Prentice Hall Inc. New South Wales
- Siagian, Sondang P. 2010. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Salemba Empat

- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuna Ilmu Populer, Jakarta
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Sutrisno, Hadi. 1993. *Metodologi Riset Jilid II*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Tika, H. Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. Empirika. Vol 15. No 2. Hal: 116-138
- Tika, Sudarman. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Surabaya: Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian
- Umar, Husein. 2002. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Keenam, SUN, Jakarta
- Usman Fauzi, 2014. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda*, eJournal Ilmu Administrasi Bisnis 2014: 172-185 ISSN 2355- 5408
- Wiwik Utami, 2005, "*Pengaruh Manajemen Laba Terhadap Biaya Modal Ekuitas (Studi Pada Perusahaan Publik Sektor Manufaktur)*", Simposium Nasional Akuntansi VIII
- Wursanto, IG. 2002. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta : Penerbit Kanisius
- Yacinda Chrsstlela Prasidya Norianggono, Djamhur Hamid, Ika Ruhana, 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa – Bali Nusra di Surabaya)*, Jurnal Adminitrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No. 2 Maret 2014