

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA FISIK, DAN KOMPENSASI PADA KINERJA KARYAWAN UD.TERUS DI BALI

I Ketut Kusuma Yogi Antara<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: yogi.antara@yahoo.co.id telp: +6281805368497

### ABSTRAK

UD. Terus sebagai badan usaha yang berdiri sejak tahun 1993 mengalami masalah penurunan kinerja karyawan yang perlu diketahui penyebabnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Penelitian ini dilakukan pada karyawan UD.Terus di Bali. Ukuran sampel yang diambil sebanyak 91 karyawan UD.Terus dengan metode penyampelan jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang menggunakan skala *Likert* 5 poin untuk mengukur 30 indikator. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Kedua, variasi kinerja karyawan UD.Terus ditentukan oleh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan kompensasi (X3) sebesar 80.8 persen, sedangkan sisanya sebesar 19.2 persen merupakan kontribusi variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**Kata kunci:** kinerja, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, kompensasi.

### ABSTRACT

*UD. Terus was established in 1993, faces a decline in employee performance that need to be solved. This study aim is to determine the effect of leadership, physical work environment, and compensation on employee performance. This research was conducted on employees of UD. Terus in Bali. The sample was 91 employees by using saturation method. Data was collected through 5-point Likert scale questionnaires to measure 30 indicators. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results show that leadership, physical work environment, and compensation is positively effect employee performance. Additionally, 80.8 percent of variation of performance is determined by leadership (X1), physical work environment (X2), and compensation (X3), while the remaining (19.2 percent) is contributed by other variables that are not included in this research model.*

**Keywords:** performance, leadership, physical work environment, compensation.

### PENDAHULUAN

Dewasa ini persaingan di dunia kerja dan bisnis semakin ketat. Semakin sempitnya lapangan kerja menyebabkan orang-orang sulit untuk mendapatkan pekerjaan. Namun dengan muncul banyaknya badan usaha perseorangan atau

wiraswastawan, sumber daya manusia yang awalnya tidak terserap mendapatkan kesempatan untuk bekerja. Karena persaingan antar usaha yang juga ketat, setiap perusahaan termasuk badan usaha perseorangan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk memajukan usahanya dan bertahan dari persaingan.

Sama halnya dengan badan usaha lain, UD. Terus juga memerlukan sumber daya manusia dengan kinerja yang tinggi. UD. Terus adalah badan usaha perseorangan yang bergerak di bidang penjualan barang-barang *furniture* secara *Cash & Credit*. Bagi UD. Terus perlu adanya peningkatan kinerja karyawan untuk dapat bersaing dengan usaha lain yang sejenis. Dikarenakan sempat terjadi penurunan kinerja karyawan yang perlu diketahui penyebabnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer personalia di kantor pusat, UD. Terus sempat membuka kantor cabang di kota Gianyar. Namun karena bisnis yang berjalan lesu dan tidak mampu bersaing, maka kantor cabang di kota Gianyar ditutup. Hal itu disebabkan oleh kinerja karyawan yang kurang untuk memenuhi target.

Manajer personalia juga mengeluhkan kinerja karyawan yang tidak maksimal. Banyak dari karyawan yang tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan tidak mampu mencapai target. Keluhan yang sama juga diungkapkan oleh setiap kepala cabang di masing-masing kantor cabang UD. Terus. Walaupun sudah terdapat sanksi bagi karyawan yang bolos kerja berupa pemotongan gaji sebesar Rp. 3000,- dan hilangnya jatah uang makan, namun tetap saja banyak karyawan yang membolos.

UD. Terus memiliki banyak karyawan untuk operasi bisnisnya dan diperlukan pengelolaan yang baik dari pimpinan untuk mengelola sumber daya manusia tersebut. Kantor pusat UD. Terus berlokasi di Jalan Raya Beringkit Mengwi Tani dan 2 cabang yang berlokasi di Kota Negara dan Desa Pekutatan, Jembrana Bali. UD. Terus memiliki staf sebanyak 104 orang. Jumlah tersebut terdiri dari direksi berjumlah 13 orang dan karyawan berjumlah 91 orang. Jumlah keseluruhan staf tersebut adalah jumlah staf di kantor pusat Mengwi digabung dengan 2 cabang di Desa Pekuatan dan Kota Negara, Jembrana Bali. Untuk mencari faktor-faktor yang

mempengaruhi penurunan kinerja karyawan, maka dilakukan observasi dan wawancara langsung kepada beberapa orang karyawan UD. Terus secara acak di kantor pusat dan 2 kantor cabang. Hasil observasi dan wawancara tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki persepsi yang rendah pada sikap pimpinan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan, lingkungan kerja yang kurang nyaman, dan kebijakan kompensasi dari perusahaan. Jumlah gaji pokok per bulan dan tunjangan hari raya yang diberikan kepada karyawan UD. Terus kurang memadai, walaupun sebenarnya masih ada insentif dan bonus yang diberikan. Hal ini menyebabkan karyawan tidak bisa fokus pada pekerjaannya di UD. Terus.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Maka, perlu diperhatikan mengenai masalah kinerja. Menurut Agustina (2009), kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dilampirkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaannya (Rivai, 2005:309). Kinerja dapat diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Sukmawati, 2008). Menurut Zainul, dkk. (2008) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti : 1) efektivitas dan efisiensi, 2) otoritas, 3) disiplin, 4) inisiatif.

Menurut Sukmawati (2008), kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Utama, dkk. (2001:75) kepemimpinan adalah intisari dari manajemen organisasi, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam organisasi. Dalam Utama (2001) terdapat 3 teori yang membahas tentang timbulnya kepemimpinan yaitu : 1). Teori Genetis (*Hereditary theory*), 2). Teori Sosial, 3) Teori Ekologis. Penelitian Abbas dan Yacoob (2009) dengan 200 orang responden menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan di Pakistan.

Lingkungan kerja adalah lingkungan yang ada di sekitar tempat kerja karyawan, dalam hal ini yaitu berupa tempat fisik yang terdiri dari meja, kursi serta peralatan kerja lainnya (Lewa dan Subowo,2005). Manullang (2000:12) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja yang akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhannya dalam bekerja. Berdasarkan penelitian Naharuddin dan Sadegi (2013) pada karyawan perusahaan Miyazu Malaysia dengan total responden sebanyak 200 orang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan dengan koefisien regresi 0,374.

Kompensasi merupakan kontra prestasi yang diterima oleh karyawan atas kerjanya. Menurut Gorda (2004:190) kompensasi adalah balas jasa yang baik berupa uang, barang maupun kenikmatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang di sumbangkan kepada perusahaan. Menurut Muljani (2002), kompensasi diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya sebagai imbalan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lewa dan Subowo (2005) pada 60 orang karyawan PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa, Bagian Barat Cirebon yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 0,597.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

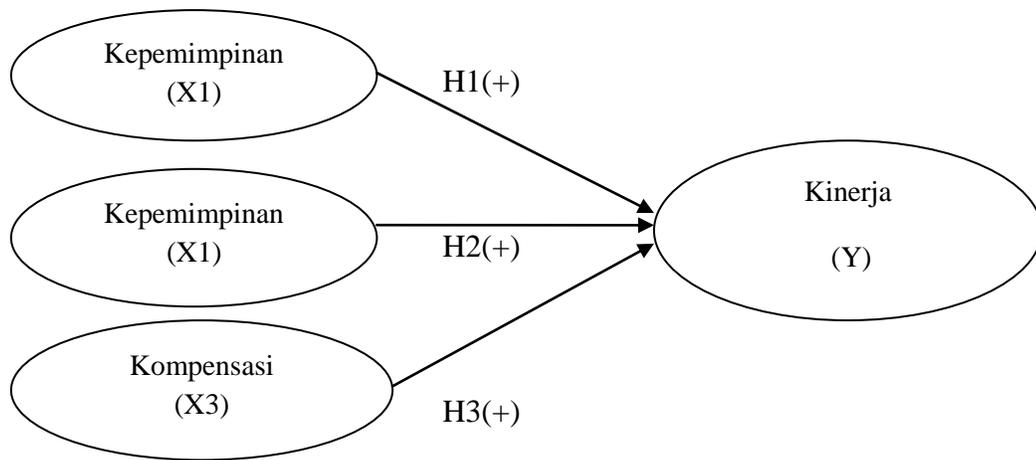
H<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausalistik, yang menurut Sugiyono (2012:56), merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih yang memiliki sifat sebab akibat. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan

kompensasi pada kinerja karyawan UD.Terus. Berdasarkan hipotesis dan penelitian terdahulu, maka disusun model penelitian seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.



**Gambar 1 Model Penelitian**

Sumber : Hasil penelitian sebelumnya.

Lokasi penelitian ini adalah kantor pusat UD.Terus yang berlokasi di Jalan Raya Beringkit Mengwi Tani, Badung dan 2 cabang UD.Terus yang berlokasi di Kota Negara dan Desa Pekutatan, Jembrana Bali. Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh staf karyawan UD. Terus di kantor pusat di Mengwi, dan 2 kantor cabang lainnya di Desa Pekutatan dan Kota Negara. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan UD. Terus (Y), sedangkan yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan kompensasi (X3).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Mas'ud (2004) memaparkan indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja meliputi kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu, keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan, serta standar profesional kerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan atau cara pimpinan untuk mengatur, dan menggerakkan pegawainya dalam melaksanakan kegiatan tertentu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Astuti (2008 :75), Indikator dari kepemimpinan adalah meliputi kemampuan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan, berusaha menciptakan suasana saling percaya, berusaha menciptakan suasana saling menghargai, simpati terhadap perasaan bawahan, memiliki sikap bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, lebih mengutamakan pengarahannya, disiplin diri dan pengontrolan diri.

Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu dalam ruangan yang menjadi tempat kerja untuk keperluan suatu usaha yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Menurut Sedarmayanti (2001:26), indikator lingkungan kerja fisik adalah seperti, penerangan, temperatur, sirkulasi udara, kebisingan, dekorasi, bau tidak sedap, keamanan, pewarnaan.

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa. Menurut Rivai (2005:744) indikator-indikator kompensasi seperti, Gaji Upah, Insentif, Kompensasi Finansial Tidak Langsung.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh staf karyawan UD. Terus di kantor pusat dan 2 cabang lainnya yang berjumlah 91 orang. Sementara staf direksi tidak termasuk dalam populasi penelitian. Karena jumlah populasi yang relatif kecil, maka seluruh populasi digunakan sebagai responden. Teknik ini dinamakan teknik penyampelan jenuh.

Metode yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah wawancara, kuesioner, dan observasi. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab dengan pimpinan dan karyawan UD. Terus mengenai masalah tentang kinerja, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan secara tertulis mengenai kinerja karyawan,

kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi UD. Terus. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan terhadap segala aktivitas karyawan beserta lingkungan kerja di UD. Terus.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang terdiri atas sejumlah pernyataan mengenai variabel bebas yang terdiri atas kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi dan variabel terikat, yaitu kinerja karyawan. Jawaban responden akan dinilai menggunakan skala *Likert* dengan rincian sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1
Tidak Setuju (TS)	= 2
Netral (N)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

Menurut Sugiyono (2012 :109) instrumen yang valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Lebih lanjut dijelaskan bahwa validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut menunjukkan nilai  $\geq 0,30$  maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat.

Menurut Sugiyono (2012:110) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Menurut Ghozali (2006:33) pengujian statistik dengan menggunakan koefisien *cronbach's alpha* dikatakan reliabel untuk mengukur variabel bila memiliki nilai  $\alpha \geq 0,60$ .

Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Teknik analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual diukur dari *Goodness of Fit*-nya. *Goodness of Fit* suatu model diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik *t* (Ghozali, 2011 : 159).

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Pengujinya dilakukan dengan menggunakan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dan distribusi normal. Jika distribusi data adalah normal maka garis yang menggambarkan data yang sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya, (Wirawan,2002:90). Menurut Ghozali (2006:91) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas. Apabila *tolerance value* lebih tinggi dari 0,10 atau *Variance Inflation Factor (VIF)* lebih kecil dari 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui bahwa pada model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas digunakan model glejser. Model ini dilakukan dengan meregresikan nilai *absolute ei* dengan variabel bebas. Jika tidak ada satupun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (nilai *absolute ei*), maka tidak ada heterokedastisitas (Ghozali, 2006:108).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Penyebaran kuesioner dilakukan pada semua karyawan UD.Terus. Responden penelitian berjumlah 91 orang, namun kuesioner yang kembali hanya 85. Hal ini karena beberapa karyawan tidak mengisi atau sudah keluar dari pekerjaannya di UD.Terus. Data karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan UD. Terus, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden yang meliputi empat aspek, yaitu umur, jenis kelamin, pendidikan, serta masa kerja responden. Rata-rata umur karyawan UD.Terus sebagian

besar masih berada di usia produktif, yaitu 21-40 tahun. Berdasarkan jenis kelamin, jumlah karyawan laki-laki sedikit lebih banyak dibandingkan karyawan perempuan. Jumlah karyawan laki-laki yaitu 44 orang dan karyawan perempuan 41 orang. Tingkat pendidikan karyawan UD. Terus hampir seluruhnya adalah lulusan SMA dan sederajat. Sedangkan untuk masa kerja sebagian besar karyawan sudah bekerja selama 1 sampai dengan 10 tahun, hanya 5 orang yang memiliki masa kerja selama 11-15 tahun.

Pengukuran yang dilakukan untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai masing-masing variabel dilakukan dengan membuat suatu klasifikasi rata-rata skor yang dibagi menjadi 5 kriteria (Umar, 2007:143).

**Tabel 1.1 Klasifikasi Penilaian Responden terhadap Variabel Penelitian**

1,00-1,80	= Sangat tidak baik
1,81-2,61	= Tidak baik
2,62-3,42	= Cukup baik
3,43-4,23	= Baik
4,24-5,00	= Sangat baik

Berdasarkan hasil yang didapat, rata-rata skor dari 8 pernyataan responden mengenai kinerja karyawan berada di kisaran 2,62-3,42 yang berarti bahwa kinerja yang dimiliki karyawan UD. Terus dalam kondisi cukup baik. Namun Keterampilan karyawan dalam melakukan tugasnya berada pada skor terendah yaitu sebesar 2,82. Walaupun tergolong masih cukup baik, namun nilai rata-rata tersebut belum cukup untuk mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan. Dibutuhkan kinerja karyawan dengan skor rata-rata 4,24-5,00 atau sangat baik. Dengan kinerja karyawan yang sangat baik, maka perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengukuran yang dilakukan, didapatkan bahwa rata-rata skor dari 10 pernyataan responden mengenai kepemimpinan yaitu sebesar 3.14, dengan persepsi karyawan mengenai kemampuan atasan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan mempunyai skor terendah dengan rata-rata skor sebesar 2,86. Hal ini berarti

kepemimpinan di UD. Terus dalam kondisi cukup baik. Walaupun dalam kondisi cukup baik, namun skor tersebut belum memenuhi kriteria perusahaan yaitu 5, dimana nilai 5 mewakili tingkat kepemimpinan yang sangat baik yang dibutuhkan perusahaan.

Berdasarkan pengukuran yang dilakukan, didapatkan rata-rata dari 8 pernyataan responden mengenai lingkungan kerja fisik adalah sebesar 3,01. Skor ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja fisik pada UD. Terus dalam kondisi yang cukup baik. Indikator lingkungan kerja fisik dengan rata-rata skor terkecil adalah persepsi responden mengenai lingkungan kerja yang terlalu bising yaitu dengan skor 2,76. Hal ini perlu mendapat perhatian oleh pimpinan. Walaupun rata-rata skor responden mengenai lingkungan kerja fisik cukup baik, namun belum memenuhi kriteria perusahaan yaitu nilai 5, karena nilai 5 mewakili lingkungan kerja yang sangat baik dan nyaman karyawan untuk bekerja.

Berdasarkan hasil yang didapat, dapat disimpulkan bahwa kompensasi pada UD. Terus tergolong cukup baik. Rata-rata skor yaitu sebesar 3,09, dengan persepsi karyawan mengenai tunjangan hari raya dengan skor rata-rata terendah 2.85. Walaupun skor rata-rata reponden mengenai kompensasi adalah cukup baik, namun belum memenuhi kriteria yaitu nilai 5, karena nilai 5 mewakili kompensasi yang paling layak untuk menunjang kesejahteraan karyawan perusahaan.

Hasil uji validitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen penelitian adalah valid.. Hasil uji validitas menghasilkan korelasi terkecil sebesar 0,826 dan korelasi yang terbesar yaitu 0,954. Uji validitas menunjukkan bahwa data layak dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Hasil uji variabel kinerja menunjukkan nilai *cronbach alpha* sebesar 0,965, hasil uji variabel kepemimpinan menunjukkan nilai *cronbach alpha* sebesar 0,964, hasil uji variabel lingkungan kerja fisik menunjukkan nilai *cronbach alpha* sebesar 0,960 dan hasil uji variabel kompensasi menunjukkan nilai *cronbach alpha* 0,903. Nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat

disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memenuhi syarat reliabilitas sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan, maka diperoleh hasil uji menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* masing-masing variabel lebih besar dari alpha 5 persen yaitu sebesar 0,184, sehingga dapat disimpulkan bahwa model uji telah memenuhi syarat normalitas data.

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa ketiga variabel terbebas dari kasus multikolinieritas. Hal ini terbukti dari nilai *tolerance* kedua variabel bebas lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10.

**Tabel 1.2 Hasil Uji Multikolinieritas (Tolerance dan VIF)**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,470	2.127
Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ )	0,455	2.197
Kompensasi ( $X_3$ )	0,404	2.472

Sumber : Data Diolah (2015)

Uji heteroskedastisitas pada penelitian kali ini dilakukan dengan uji *glejser* dengan fasilitas SPSS. Apabila nilai signifikansi yang dihasilkan pada masing-masing variabel bebas lebih dari alpha 5 persen, maka model uji terbebas dari kasus heteroskedastisitas. Tabel 1.3 menunjukkan bahwa hasil nilai signifikansi setiap variabel lebih dari *alpha* 5 persen, sehingga model uji terbebas dari kasus heteroskedastisitas.

**Tabel 1.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

No.	Variabel	Sig.	Keterangan
1.	Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,472	Bebas heteroskedastisitas
2.	Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ )	0,320	Bebas heteroskedastisitas
3.	Kompensasi ( $X_3$ )	0,837	Bebas heteroskedastisitas

Sumber : Data Diolah (2015)

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda dengan fasilitas SPSS. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 1.4.

**Tabel 1.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
B	Std. Error	Beta		
-1.855	.975		-1.903	.061
.254	.058	.307	4.403	.000
.294	.070	.296	4.169	.000
.842	.154	.411	5.459	.000
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
.903 <sup>a</sup>	.815	.808	3.16191	

- a. Dependent Variable : Kinerja
- b. Independent Variable : X1 (Kepemimpinan), X2 (Lingkungan Kerja Fisik), X3 (Kompensasi)

Sumber : Data Diolah 2015

Pada Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan adalah positif yaitu sebesar 0,254. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kemampuan pimpinan dalam mengatur dan menggerakkan karyawannya, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Variabel lingkungan kerja fisik juga menunjukkan koefisien regresi dengan tanda positif sebesar 0,294. Hal ini berarti jika kondisi lingkungan kerja fisik di sekitar karyawan semakin baik, maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan meningkat. Variabel kompensasi menunjukkan koefisien regresi dengan tanda positif sebesar 0,842. Hal ini juga berarti jika semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Pada Tabel 1.4, nilai adjusted R Square sebesar 0,808 atau 80.8 persen berarti variasi kinerja karyawan UD.Terus ditentukan oleh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan kompensasi (X3) sebesar 80.8 persen, sedangkan sisanya sebesar 19.2 persen merupakan kontribusi variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat nilai signifikansi variabel kepemimpinan adalah 0,000, yaitu lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 ( $0,000 < \alpha = 0,05$ ) dan koefisien regresinya yang bernilai positif sebesar 0,254. Hasil ini menunjukkan

bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Hal Ini bermakna bahwa semakin tinggi kemampuan pimpinan untuk mengatur dan menggerakkan bawahannya, maka terdapat kecendrungan semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Penerapan kepemimpinan yang baik perlu dilakukan guna memotivasi semangat kerja karyawan. Hal ini juga akan meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Dengan adanya kepemimpinan yang baik maka akan terjalin hubungan baik antara pimpinan dengan karyawan, sehingga karyawan pun tak ragu untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik demi menunjang efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Menurut penelitian Jonison, dkk. (2014) pada 107 orang karyawan Bank Artha Graha di Pekanbaru menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Ali, *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan Novianto (2011) juga menunjukkan kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil studi ini konsisten dengan hasil-hasil studi terdahulu.

Tabel 1.4 menunjukkan nilai signifikansi variabel lingkungan kerja fisik adalah 0,000, yaitu lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 ( $0,000 < \alpha = 0,05$ ) dan koefisien regresinya yang bernilai positif sebesar 0,294. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Berdasarkan hasil tersebut, berarti semakin baik kondisi dan kualitas lingkungan kerja fisik di sekitar karyawan, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan yang dihasilkan. Pada lingkungan kerja fisik terdapat indikator-indikator yang mempengaruhi kenyamanan karyawan saat bekerja, seperti masalah kebisingan, pencahayaan, dan suhu udara dalam ruangan kantor. Lingkungan kerja yang nyaman juga berarti lingkungan kerja yang aman, bersih, tentram, dan bebas dari segala gangguan yang mampu menghambat kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kristiawan dan Suprayitno (2009) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial

terhadap kinerja karyawan di PT. Wisanka Baki, Sukoharjo. Chandrasekar (2011) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan dimana ketidaknyamanan yang terjadi di tempat kerja dapat mengakibatkan tingkat kesalahan karyawan meningkat dan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Taiwo (2010) mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Tabel 1.4 menunjukkan nilai signifikansi variabel kompensasi sebesar 0,000, yaitu lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 ( $0,000 < \alpha = 0,05$ ) dan koefisien regresinya yang bernilai positif sebesar 0,842. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Hal ini berarti semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan berupa gaji, insentif, bonus, dan tunjangan hari raya, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Seorang karyawan akan berusaha mempertahankan pekerjaannya, jika pekerjaan tersebut mampu memberi penghasilan yang layak guna menunjang kesejahteraannya. Sehingga karyawan tersebut tidak akan segan menunjukkan kinerja yang tinggi agar terlihat pantas mengemban pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang layak dan adil, akan memotivasi karyawan untuk lebih baik dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian Astuti dan Sudharma (2013) pada 59 orang karyawan hotel *Bakung's Beach Cottages* Kuta-Bali, yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk. (2012) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian Hameed (2014) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Hal ini berarti kompensasi seperti gaji, bonus, insentif, tunjangan, penghargaan dan dana pensiun yang diberikan oleh perusahaan secara adil dan layak dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, maka didapatkan simpulan sebagai berikut. Pertama, kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus. Jawaban responden pada pernyataan tentang kepemimpinan di UD.Terus rata-rata adalah cukup baik. Persepsi responden yang paling rendah adalah mengenai kemampuan pimpinan untuk memperhatikan kebutuhan karyawan. Kedua, lingkungan kerja fisik berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus. Jawaban responden pada pernyataan tentang lingkungan kerja fisik di UD.Terus rata-rata adalah cukup baik. Persepsi responden yang paling rendah adalah mengenai lingkungan kerja yang jauh dari kebisingan. Ketiga, kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus. Jawaban responden pada pernyataan tentang kompensasi di UD.Terus rata-rata adalah cukup baik. Persepsi responden yang paling rendah adalah mengenai kelayakan jumlah tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan.

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan simpulan yang diuraikan. Pertama, pimpinan perusahaan hendaknya lebih memperhatikan kebutuhan para bawahannya. Pimpinan yang memiliki kemampuan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan dengan baik, akan mendapatkan simpati dari bawahan, dan bawahan tidak akan segan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kedua, hendaknya lingkungan kerja ditata dengan lebih baik, jika terlalu dekat dengan kebisingan, diharapkan pihak manajemen perusahaan mendesain lingkungan kerja yang kedap suara. Lingkungan kerja yang kedap suara akan mencegah suara bising datang dari luar dan meredam gema dalam ruangan. Dengan begitu karyawan akan merasa nyaman dan bisa lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya. Suasana yang nyaman akan membuat kinerja karyawan lebih baik. Ketiga, perusahaan hendaknya memberikan tunjangan hari raya yang lebih layak. Oleh karena itu, karyawan tidak akan perlu khawatir kekurangan biaya untuk menyambut hari raya, apalagi kenaikan harga kebutuhan pokok saat ini melambung tinggi. Karyawan tidak perlu lagi mencari pekerjaan sampingan untuk mendapatkan penghasilan tambahan, dan bisa tetap fokus

pada pekerjaan utamanya di perusahaan. Hal ini akan menjaga kinerja karyawan tetap tinggi.

## REFERENSI

- Abbas, Q., dan Yacoob, S. 2009. Effect of leadership development on employee performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 47(2), pp : 269-292.
- Agustina, I. 2009. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Gaya Manunggal Kresitama*. Jurnal Ekonomi Universitas Gunadarma, pp : 1-13.
- Ali, A.S.A., Elmi, H.O., dan Mohamed, A.I. 2013. The effect of leadership behaviours on staff performance in Somalia. *Educational Research International*, 2(2), pp : 197 : 2010.
- Astuti, W. 2008. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Pada Kinerja Pegawai dinas Tata Kota Pekanbaru*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara. 9(2). Pp:73-82.
- Astuti, N. K. A. J., dan Sudharma, I. N. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan dan Kinerja pada Karyawan Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. pp : 1585-1594.
- Chandrasekar. K. 2011. Workplace Environment and Its Impact on Organisational Performance in Public Sector Organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), pp : 1-19.
- Dhermawan, A.A.N.G.B., Sudibya, I.G.A., dan Utama, I.W.M. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, 6(2), pp : 173-184.
- Gorda, I.G.N. 2006. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Denpasar : Astabrata Bali bekerja sama dengan STIE Surya Darma Singaraja.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Kelima. Semarang :Universitas Diponegoro.
- Hameed, A. 2014. Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), pp : 303-309.
- Jonison, S., dan Marzolina. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Instrinsik Pada Bank Artha Graha Pekanbaru*. Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Pekanbaru. JOM FEKON,1(2),pp:1-19.
- Krisitiawan, D., dan Suprayitno. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 3(2), pp:115-121.
- Lewa, E.I.I.K., dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Jurnal Sinergi, Kajian Bisnis dan Manajemen*. pp: 129-140.
- Manullang, M. 2000. *Manajemen Personalialia*. Aksara Baru. Jakarta.
- Mas'ud, F. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Muljani, N. 2002. *Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 4(2), pp:108-122.
- Naharuddin, N.M., dan Sadegi, M. 2013. Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies – IJIRS*. ISSN: 2226-4817; EISSN: 2304-6953. 2(2), pp : 66-78
- Novianto, R. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Karya Mina Putra Rembang Devisi Kayu)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, pp :1-70.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.

- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sukmawati, F. 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), pp : 175-194.
- Taiwo, A. S. 2010. The influence of work environment on workers productivity : a case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria. *African Journal of Bussines Management*, 4(3),pp : 299-307.
- Umar, G. 2010. The Influence of Compensation on Performance of Sales Representatives of Pharmaceutical Companies Based in Ilorin –Nigeria. *An International Multi-Disciplinary Journal, Ethiopia*. ISSN 1994-9057 (Print) ISSN 2070-0083 (Online). 4 (3b), Pp : 223-239.
- Utama, I.W.M., Ardana, K., dan Mujiati, N.W. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana.
- Utama, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia*. UPT Penerbit : Universitas Udayana.
- Wirawan, N. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensia)*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Zainul, H. D., dan Subargus, A. 2008. Hubungan Kinerja Karyawan Tata Usaha dengan Kepuasan Dosen di Politeknik Kesehatan Palu. *Jurnal Magister Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan Universitas Gadjah Mada*. 9, pp :1-12.