

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA HONDA NUSA DUA KABUPATEN BADUNG

Kadek Ary Setiawan¹
Ni Wayan Mujati²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: arysetiawan.wedasari@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Astra Honda Nusadua Kabupaten Badung Bali. Populasi yang digunakan sebanyak 35 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga semua populasi digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi. Alat analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi adil dan layak diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kompensasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and compensation to employee performance. This research was conducted at PT. Astra Honda Nusadua Badung regency of Bali. The population of as many as 35 people. The sampling method used is sampling saturated, so that all the population is used as a sample. Data collected through interviews and observations. The analysis tool used is multiple linear regression techniques. Results of the analysis showed that the style of leadership and significant positive effect on employee performance. This shows that if the leadership style increases the employee's performance will increase significantly. Variable compensation positive and significant effect on employee performance. This shows that if the provision of fair and adequate compensation given to employees, the employees performance will increase significantly.

Keywords: leadership style, compensation, employee performance

PENDAHULUAN

PT. Astra Honda merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang jasa dan manufaktur pertama dan terbesar di Indonesia.

Keberhasilan suatu organisasi / lembaga dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari Sumber Daya Manusia yang dimiliki, karena SDM lah yang akan mengatur dan mengelola Sumber Daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan (Kristiawan, 2009).

Kinerja pada dasarnya merupakan sesuatu hal bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya, dan dengan meningkatkan kinerja berarti meningkatkan mutu dan standar perusahaan (Rezaei and Baalasha, 2011). Ketika kinerja karyawan meningkat, hal ini akan menyebabkan efektivitas organisasi (Champathes, 2006). Tingginya tingkat kinerja individu pada suatu organisasi menunjukkan apa yang dilakukan oleh individu tersebut telah sesuai dengan yang terprogramkan (Hartantio, 2013). Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya (Obasan, 2012). Sumbangan yang terbesar bagi perusahaan demi tercapainya kinerja perusahaan yang optimal serta fungsi-fungsi perusahaan dapat dilihat berdasarkan kinerja karyawan (Mahmun, 2011).

Menurut Agusthina *et al.* (2012), keberhasilan tercapainya tujuan perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara atau sektor publik sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan beserta manajemennya dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia. Cevat dan Ozge (2012),

mengungkapkan sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan asset utama yang harus dikelola secara professional. Jhon (2009), menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang maksimal.

Kinerja suatu perusahaan atau organisasi merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya, dengan kata lain upaya peningkatan kinerja perusahaan adalah melalui peningkatan kinerja masing-masing individu (Usnul Khotimah, 2013:5). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi (Tahir, 2013).

Permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan saat ini terletak pada kurangnya kemampuan bekerja sama dalam tim kerjanya sehingga terjadinya masalah yang berkaitan dalam hasil kerja yang diperoleh untuk perusahaan. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dapat mengarahkan, dan memberi contoh kepada karyawan. Pada PT. Astra Honda pemimpin perusahaan tersebut cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transaksional. Robbins (2010:159), gaya kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memimpin dengan menggunakan pertukaran sosial (atau transaksi). Menurut Srijani (2013), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sekaligus pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dari perusahaan sebab dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Handoko, 2012). Gaya kepemimpinan memegang hal yang penting dalam fungsi manajemen, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Prayatna, 2016). Menurut Voon *et al.* (2012), kepemimpinan sebagai suatu proses interaksi yang terjadi antara pemimpin dan pekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan manajemen. Permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan adalah pemimpin masih belum dapat memberi contoh berperilaku teladan bagi karyawan-karyawannya sehingga masih belum layak ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan oleh pimpinan.

Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja (Nawawi, 2009). Menurut Sutrisno (2009:189), pemberian kompensasi yang layak bukan saja dapat mempengaruhi kondisi materi para karyawan, tetapi juga dapat menentramkan batin karyawan untuk bekerja lebih tekun dan mempunyai inisiatif.

Permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi adalah pemimpin dalam pemberian kompensasi masih cenderung tidak adil dan tidak sesuai terhadap kinerja karyawan, misalnya ada beberapa karyawan yang dapat menjual motor lebih banyak mendapat kompensasi yang tidak sesuai, hal ini menyebabkan kebutuhan karyawan yang berupa gaji masih tidak sesuai untuk kebutuhan sehari-

hari. Seorang pemimpin haruslah adil serta mampu mengawasi kinerja karyawannya dengan teliti agar hal tersebut dapat dihindari. Saraswati (2014), menyatakan ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama, kompensasi yang diberikan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas, kepuasan akan memicu karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Yensy (2010), mengatakan pemberian kompensasi secara adil akan lebih mudah dalam mempertahankan karyawan yang potensial dan akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya. Untuk mengetahui pemberian kompensasi di dalam menambah gaji yang diterima oleh karyawan salesman pada PT. Astra Honda Nusa Dua pada Tabel 1. Berdasarkan data pada Tabel 1 menyatakan bahwa jumlah bonus yang diberikan akan semakin meningkat apabila poin yang dikumpulkan *sales* atas penjualan yang di dapat. Selain itu juga jika *sales* dapat mengumpulkan poin melebihi target yang telah ditetapkan, *sales* juga akan mendapatkan kompensasi tambahan atas keberhasilannya karena melebihi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan juga sebaliknya. Apabila poin yang mereka kumpulkan kurang dari target, *sales* juga akan mengalami pengurangan dalam pemberian kompensasi. Setiap penjualan yang melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan, *sales* akan menerima bonus dari atasan diluar dari gaji yang diberikan hasil dari penjualan sepeda motor Honda. Apabila penjualan kurang dari target yang ditetapkan perusahaan *sales* juga akan

menerima pengurang 25 persen dari bonus yang seharusnya mereka dapatkan. Oleh karena itu, setiap *sales* akan berusaha memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 1.
Jumlah Pemberian Bonus Karyawan Bagian Sales Di PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali 2015

No	Tipe Produk	Nilai Per Point (Rp)	Point	Bonus (Rp)
1	Revo	70,000	3	210,000
2	Spacy	70,000	3	210,000
3	Beat	70,000	3	210,000
4	Scoopy	70,000	3	210,000
5	Vario	70,000	3	210,000
6	Blade	70,000	4	280,000
7	Supra	70,000	4	280,000
8	Cb 150 R	70,000	4	280,000
9	Sonic	70,000	4	280,000
10	Cbr 150 R	70,000	5	350,000
11	Cbr 250 R	70,000	6	420,000

Sumber: Pt. Astra Honda Nusa Dua Bali, 2016

Perusahaan untuk mencapai tujuannya maka diperlukan karyawan yang dapat memenuhi tujuan perusahaan. Agar semua itu tercapai maka diperlukan prestasi yang baik dari karyawan. Salah satu cara untuk menilai prestasi dari karyawan adalah dengan melihat kinerja dari karyawan itu sendiri. Apabila para karyawan tersebut bekerja dengan kinerja yang rendah maka akan susah bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang terbaik namun apabila para karyawan bekerja dengan kinerja yang tinggi maka perusahaan akan mencapai tujuannya.

Kinerja bagi perusahaan sangatlah penting untuk meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja adalah kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar penjualan yang telah ditentukan oleh perusahaan (Ashari, 2010). Adanya pemberian bonus yang terarah kepada karyawan, karyawan diharapkan dapat dan mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Siwantara (2009), menyatakan bahwa pemberian bonus kepada karyawan dapat menjadi rangsangan bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerjanya dalam merealisasikan tujuan perusahaan, sehingga perusahaan akan memperoleh keuntungan yang tinggi karena peningkatan kinerja karyawannya. Data hasil penjualan yang dilakukan *sales* pada PT. Astra Honda Nusa Dua dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Tabel Penjualan PT. Astra Honda Nusa Dua 2011-2015

Nomor	Tahun	Total penjualan (unit)	Penjualan		Nilai per poin (Rp)
			(unit)	(%)	
1	2011	2023	1356	67	45.000
2	2012	2088	1405	67	45.000
3	2013	2200	1489	68	45.000
4	2014	2246	1580	70	60.000
5	2015	2291	1629	71	70.000

Sumber : PT.Astra Honda Nusa Dua, 2016

Tabel 2 menggambarkan bahwa penjualan pada PT. Astra Honda mengalami peningkatan setiap tahunnya dari tahun 2011 hingga 2015, dan nilai per poin dari mulai tahun 2011 hingga 2015 mengalami peningkatan mulai dari Rp.45.000 hingga Rp.70.000. Sedangkan jumlah bonus per poin di PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali hanya diberikan kepada karyawan *Sales*. Penjualan yang dihasilkan salesman secara keseluruhan terendah pada tahun 2011 hingga 2013 berkisar antara 67 persen– 68 persen dari total penjualan motor.

Selebihnya 29-33 persen penjualan diperoleh dari konsumen yang langsung datang ke dealer PT. Astra Honda Nusa Dua. Setelah PT. Astra Honda Nusa Dua meningkatkan nilai pemberian kompensasi pada karyawan dari nilai satu poin Rp.45.000 pada periode 2011-2013 menjadi Rp.60.000 per poin pada

tahun 2014, dan Rp. 70.000 per poin pada 2015 penjualan dilakukan oleh *sales* meningkat 71 persen dari total penjualan yang ada. Namun walaupun ada peningkatan penjualan pada tabel tersebut, pada tahun 2012 – 2013 peningkatan penjualan hanya meningkat 1 persen, sedangkan jumlah karyawan pada tahun 2012-2013 meningkat mencapai 4 orang karyawan, dan pada tahun 2014 – 2015 juga mengalami peningkatan penjualan mencapai 1 persen, sedangkan peningkatan jumlah karyawan pada tahun 2014-2015 mencapai 4 orang karyawan, hal tersebut menunjukkan pada tahun 2013 dan 2015 kinerja karyawan *sales* pada PT. Astra Honda Nusa Dua menurun. Jumlah karyawan *sales* pada PT. Astra Honda Nusa Dua pada tahun 2011-2016 dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Jumlah Sales PT.Astra Honda Nusa Dua 2011-2016

Tahun	Jumlah Sales (Orang)
2011	23
2012	24
2013	28
2014	28
2015	32
2016	35

Sumber: PT. Astra Honda Nusa Dua, 2016

Tabel 3 terlihat bahwa setiap tahun karyawan pada PT. Astra Honda mengalami peningkatan setiap tahunnya, mulai pada tahun 2011 hingga pada tahun 2016. Pada tahun 2016 jumlah karyawan *sales* sebanyak 35 orang pada periode januari sampai maret. PT. Astra Honda merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan sepeda motor dan jasa *service* motor PT. Astra Honda Motor (AHM) merupakan pelopor industri sepeda motor di Indonesia. Didirikan pada 11 Juni 1971 dengan nama awal PT Federal Motor. PT. Astra Honda Nusa Dua yang beralamat di Jl. By Pass Ngurah Rai Komplek Ruko

Niaga blok 6-7 memiliki total karyawan 35 orang *sales*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT.Astra Honda Nusadua Kabupaten Badung Bali.

Gaya kepemimpinan merupakan bagaimana strategi (*style*) pemimpin dalam pengarahan langsung dan tidak langsung kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan. Reza (2010), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian mengenai kepemimpinan telah beberapa kali dilakukan salah satunya oleh Mariam (2009), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja dan hasilnya signifikan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sriyani (2013), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sekaligus pengaruh terhadap kinerja, artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan manager kepada karyawan akan menjadikan kinerja karyawan meningkat. Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Brahmasari (2008), salah satu variabel yang sangat penting yang mempengaruhi perkembangan perusahaan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang baik adalah dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan atau memajukan perusahaan dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja karyawan.

H₁: Gaya Kepemimpinan (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y₁).

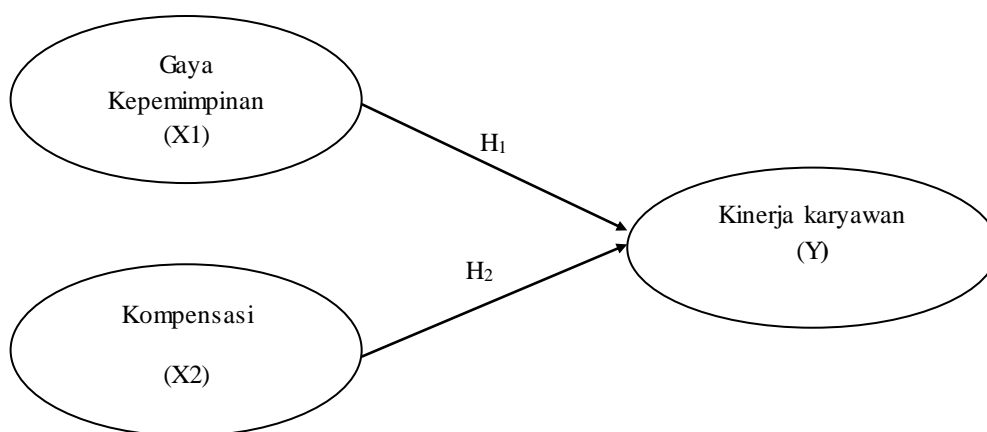
Kompensasi merupakan faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Sukmawati (2006), menyatakan pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif. Menurut Nawawi (2009:87), mengartikan kompensasi bagi organisasi berarti penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, mulai dari kegiatan yang disebut bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyo (2011), menyatakan pemberian kompensasi seperti gaji, insentif, tunjangan, bonus, lembur juga perlu ditingkatkan karena akan membantu meningkatkan pendapatan karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Menurut Saraswati (2014), pemberian kompensasi secara adil akan lebih mudah dalam mempertahankan karyawan yang potensial dan akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya. Penelitian yang dilakukan oleh Ismi Nabila dkk. (2013), menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, adanya dorongan dari perusahaan berupa imbalan seperti kompensasi membuat karyawan merasa dihargai dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Catherine *et al.* (2009), dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa bonus yang secara langsung diberikan mempunyai hubungan dan pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Peneliti mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan juga dilakukan oleh Widiatmini dan Lukman Hakim (2008), dimana menghasilkan pemberian kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Penelitian oleh Umar (2010), pada 60 orang *sales*, menunjukkan peningkatan pada kinerja *sales* tersebut. Hasil penelitian oleh Rahayu dkk. (2013), menunjukkan bahwa kompensasi

berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima. Penelitian tersebut dilakukan pada 70 orang karyawan tetap PT. PLN Cabang Madiun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mahmum (2011), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka akan memberikan peluang yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

H₂: Kompensasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₁).

Berdasarkan tinjauan pustaka dan empiris, maka disusun sebuah kerangka konseptual pada gambar 1.



Gambar 1.
Kerangka Berpikir Konseptual

Sumber: H₁: Reza (2010), Mariam (2009), Srijani (2013), Brahmasari (2008)

H₂: Sukmawati (2006), Menurut Nawawi (2009:87), Nurcahyo (2011), Ismi Nabila, dkk. (2013), Catherine, et al (2009) Lukman Hakim (2008) Umar (2010) Rahayu, dkk. (2013).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dapat digolongkan ke dalam jenis penelitian asosiatif (pengaruh), yakni penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berlokasi di PT. Astra

Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali yang beralamat di Jl. by Pass Ngurah Rai kompleks ruko Niaga blok 6-7 Nusa Dua. Alasan dilakukannya penelitian pada PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali karena ditemukannya masalah yang terkait dengan gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja pada karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali, selain itu pemilihan lokasi tersebut juga karena tersedianya data yang memadai dan mampu untuk diolah.

Sumber primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumbernya, dalam hal ini data yang diperoleh dapat melalui pemberian kuisisioner yang berisi butir-butir pertanyaan seputar rumusan masalah penelitian. Sumber sekunder merupakan data yang diperoleh sudah jadi dan sudah siap diolah, meliputi sejarah perusahaan dan jumlah karyawan.

Kinerja Karyawan (Y_1) merupakan hasil kerja dari *sales* baik dari segi kualitas dan kuantitas maupun dari segi ketepatan waktu dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada sales tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Indikator kinerja menurut Sedarmayanthi (2010:63) yakni, 1) prestasi kerja yaitu keterampilan yang dimiliki karyawan sales untuk memecahkan masalahnya sendiri dalam penyelesaian tugas, 2) tanggung jawab yaitu karyawan sales memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik, 3) kejujuran yaitu penyampaian sesuatu yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, 4) kerjasama yaitu kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan sekerjanya, 5) inisiatif yaitu

kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan serta mampu mengambil keputusan dalam keadaan mendesak.

Gaya kepemimpinan (X_1) adalah cara pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan demi mencapai suatu tujuan tertentu (James, 2013). Indikator dalam mengukur variabel gaya kepemimpinan adalah 1) sikap pimpinan adalah pandangan yang disertai tindakan pemimpin dalam berperilaku pada lingkungan kerja, 2) keberanian menerima risiko adalah sikap rasa percaya diri dalam menghadapi konsekuensi yang dapat terjadi, 3) ketepatan pendelegasian wewenang adalah kemampuan dalam memberikan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu, 4) kemampuan memimpin adalah sikap pimpinan dalam memimpin karyawan untuk melaksanakan tujuan perusahaan, 5) visioner adalah sikap pemimpin yang mampu menterjemahkan kemampuannya ke dalam visi perusahaan kemudian disalurkan kepadakaryawan.

Kompensasi finansial (X_2) yang berupa gaji atau upah, bonus, dan tunjangan menjadi salah satu kunci penting bagi roda kehidupan suatu perusahaan (Syah, 2013). Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kompensasi adalah 1) gaji pokok diukur dari persepsi karyawan terhadap besarnya gaji yang diterima dalam kehidupan sehari-hari, 2) insentif adalah tambahan kompensasi diluar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan mencukupi, 3) tunjangan adalah tambahan kompensasi diluar gaji pokok dan insentif yang diberikan kepada karyawannya, 4) bonus adalah tambahan pendapatan yang diterima oleh karyawan yang disesuaikan dengan target realisasi pekerjaan tiap bulannya. Skala

pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *Likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, sifat, pendapat atau persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012:132).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *sales* PT. Astra Honda Nusadua Kabupaten Badung Bali yang berjumlah 35 orang. Semua dijadikan responden disebut *sampling jenuh*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012:277). Menurut Wirawan (2014), bentuk umum persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \mu \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- X1 = Gaya Kepemimpinan
- X2 = Kompensasi
- a = konstanta yang merupakan rata – rata nilai Y pada saat nilai X₁, dan X₂ = 0
- b₁,b₂ = koefisien regresi variabel X₁, X₂
- μ = variabel pengganggu yang mewakili faktor lain berpengaruh terhadap Y₁ namun tidak dimasukkan ke dalam model.

Pengujian asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa model yang diperoleh benar-benar memenuhi asumsi dasar dalam analisis regresi yang

meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang memiliki distribusi residual normal atau mendekati normal. Untuk menguji distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan Uji *Kolmogorov-Smirnov* caranya adalah dengan membandingkan distribusi kumulatif relative hasil observasi dengan distribusi kumulatif relative teoritisnya atau F_{cr} atau dengan membandingkan nilai *asympt sig* dengan 0,05. Syaratnya adalah jika nilai *asympt sig* tersebut $\geq 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal (Ardana dkk., 2009:89).

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Cara yang dapat dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai *tolerance* lebih dari 0,10 (di bawah 10 persen) atau *VIF* kurang dari 10, maka dapat dikatakan tidak ada multikolinearitas (Ardana dkk., 2009:94).

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas atau mempunyai varians yang homogen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji *Glejser* (Ardana dkk., 2009:94). Jika variabel bebas tidak berpengaruh signifikan

terhadap absolut residualnya maka dapat dikatakan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

Uji kelayakan model (Uji-F) bertujuan untuk mengetahui kelayakan model regresi linier berganda sebagai alat analisis yang menguji pengaruh variable independen terhadap variable dependen secara bersama. Apabila tingkat signifikan lebih dari $\alpha = 0,5$ maka model regresi ini layak digunakan sebagai alat analisis (Ghozali, 2011:98). Uji parsial (uji-t) disebut juga uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variable independen secara parsial terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2012:190). Uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y_1).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas merupakan pengujian instrumen penelitian. Apabila instrumen dikatakan valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu variabel dikatakan valid jika korelasi tiap faktor positif dan besarnya $\geq 0,3$ (Sugiyono, 2009:124). Hasil uji validitas pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid.

Tabel 4.
Hasil Uji Instrumen Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y ₁)	Y ₁	0,579	Valid
	Y ₂	0,470	Valid
	Y ₃	0,476	Valid
	Y ₄	0,762	Valid
	Y ₅	0,538	Valid
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	X _{1.1}	0,501	Valid
	X _{1.2}	0,675	Valid
	X _{1.3}	0,592	Valid
	X _{1.4}	0,614	Valid
	X _{1.5}	0,514	Valid
Kompensasi (X ₂)	X _{2.1}	0,477	Valid
	X _{2.2}	0,599	Valid
	X _{2.3}	0,779	Valid
	X _{2.4}	0,703	Valid

Sumber: data diolah, 2016

Uji reliabilitas adalah mengukur keandalan suatu instrumen, pada penelitian ini digunakan koefisien *Alpha Cronbach*. Menurut Nunnally dalam Ghozali (2002:33) instrumen dikatakan reliabel jika nilai alphanya $\geq 0,6$. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten, apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa instrumen-instrumen variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan dan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi dikatakan memenuhi syarat reliabilitas karena masing-masing variabel memiliki nilai alpha $\geq 0,6$.

Tabel 5.
Hasil Uji Instrumen Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,718	Reliabel
2	Kompensasi (X ₂)	0,741	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y ₁)	0,716	Reliabel

Sumber: data diolah, 2016

Menurut Suharso (2010:21) untuk mendeskripsikan penilaian responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian perlu dilakukan konversi, dimana

jawaban responden digolongkan ke dalam beberapa skala pengukuran dihitung dengan $\{(5-1) : 5\} = 0,8$. Jadi, kriteria pengukurannya yaitu, untuk Gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

- 1,00 – 1,80 = Sangat buruk
- 1,81 – 2,60 = Buruk
- 2,61 – 3,40 = Cukup baik
- 3,41 – 4,20 = Baik
- 4,21 – 5,00 = Sangat baik

Variabel Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini terdiri dari 5 indikator. Deskripsi persepsi responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

No	Indikator-indikator Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)	Rerata (Mean)	keterangan
1	Pemimpin mampu berperilaku teladan sehingga layak untuk ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja.	4.00	Baik
2	Pemimpin berani menerima resiko atas tindakannya.	4.20	Baik
3	Pemimpin mampu mendelegasikan wewenang dengan tepat.	4.46	Sangat Baik
4	Pemimpin mampu mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan.	4.66	Sangat Baik
5	Pemimpin mampu menerapkan visi yang dimiliki perusahaan kepada karyawan	4.14	Baik
X_1		4.29	Sangat Baik

Sumber: data diolah, 2016

Tabel 6 menggambarkan bahwa dari 5 indikator gaya kepemimpinan ada 2 indikator masuk dalam kategori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah indikator $X_{1.4}$ karena memiliki skor 4,66 dan memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4,21 sampai dengan 5,00, yaitu Pemimpin mampu mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan 3 indikator lainnya masuk dalam kategori baik karena memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 3,40 sampai dengan 4,20. Indikator yang

memiliki rata-rata skor terendah sebesar 4,00 adalah indikator X1.1 yaitu Pemimpin mampu berperilaku teladan sehingga layak untuk ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja. Rata-rata skor secara keseluruhan variabel Gaya kepemimpinan pada 35 responden adalah sebesar 4,29 yang berarti kategori Sangat Baik.

Variabel Kompensasi dalam penelitian ini terdiri dari 4 indikator. Tabel 7 menunjukkan bahwa dari 4 indikator kompensasi ada 2 indikator masuk dalam kategori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah indikator X2.4 karena memiliki skor 4,43 dan memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4,21 sampai dengan 5,00, yaitu Jumlah bonus yang diberikan sesuai dengan keuntungan perusahaan. Sedangkan 2 indikator lainnya masuk dalam kategori baik karena memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 3,41 sampai dengan 4,19. Indikator yang memiliki rata-rata skor terendah sebesar 4,09 adalah indikator X2.1 yaitu gaji pokok yang saya terima mencukupi kehidupan sehari-hari. Rata-rata skor secara keseluruhan variabel kompensasi pada 35 responden adalah sebesar 4,23 yang berarti kategori sangat baik.

Tabel 7.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel Kompensasi (X₂)

No	Indikator-indikator Variabel Kompensasi (X ₂)	Rerata (Mean)	keterangan
1	Gaji pokok yang saya terima mencukupi kehidupan sehari-hari	4.09	Baik
2	Insentif yang diberikan perusahaan mencukupi	4.29	Sangat Baik
3	Jumlah tunjangan yang diberikan sesuai dengan tugas yang diberikan	4.11	Baik
4	Jumlah bonus yang diberikan sesuai dengan keuntungan perusahaan.	4.43	Sangat Baik
X₂		4.23	Sangat Baik

Sumber: data diolah, 2016

Variabel kinerja dalam penelitian ini terdiri dari 5 indikator. Tabel 8 menunjukkan bahwa dari 5 indikator Kinerja karyawan ada 2 indikator masuk dalam kategori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah indikator Y3 karena memiliki skor 4,69 dan memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4,21 sampai dengan 5,00, Saya jujur tidak pernah menyalahgunakan wewenang dalam bekerja, Sedangkan 3 indikator lainnya masuk dalam kategori baik karena memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 3,41 sampai dengan 4,20. Indikator yang memiliki rata-rata skor terendah sebesar 4,03 adalah indikator Y4 yaitu saya mampu bekerjasama dengan sesama rekan kerja saya. Rata-rata skor secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan pada 35 responden adalah sebesar 4,33 yang berarti kategori sangat baik.

Tabel 8.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja (Y)

No	Indikator-indikator Variabel Kinerja (Y ₁)	Rerata (Mean)	Keterangan
1	Saya mampu memecahkan masalah sendiri dalam penyelesaian tugas	4.17	Baik
2	Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan baik	4.20	Baik
3	Saya jujur tidak pernah menyalahgunakan wewenang dalam bekerja	4.69	Sangat baik
4	Saya mampu bekerjasama dengan sesama rekan kerja saya	4.03	Baik
5	Saya memiliki inisiatif yang tinggi dalam mengambil keputusan untuk pekerjaan yang mendesak	4.54	Sangat baik
Y		4.33	Sangat Baik

Sumber: data diolah, 2016

Hasil pengujian asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa model yang diperoleh benar-benar memenuhi asumsi dasar dalam analisis regresi. Hasil dari uji *Kolmogorov-Smirnov* menemukan hasil bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,733. Hal ini berarti model regresi terdistribusi secara

normal. Hasil analisis menunjukkan nilai *tolerance* masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hal ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa nilai sig. dari variabel gaya kepemimpinan, dan kompensasi, masing-masing sebesar 0,703 dan 0,093. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui dan menunjukkan arah serta besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1), dan kompensasi (X2) sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan yang berfungsi sebagai variabel dependen (Y). Analisis ini menggunakan bantuan *SPSS Statistics* dalam pengolahan. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandar dized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	1,958	1,632		1,200	0,239
Gaya Kepemimpinan	0,447	0,108	0,450	4,155	0,000
Kompensasi	0,594	0,116	0,554	5,113	0,000
R Square	0,659				
F Statistik	30,962				
Signifikansi	0,000				

Sumber : data diolah, 2016

Hasil analisis yang disajikan pada Tabel 9, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = \alpha + 0,450 X1 + 0,554 X2 + e \dots \dots \dots (2)$$

Analisis *F-test* bertujuan untuk menguji pengaruh signifikansi secara simultan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1), dan kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis pada Tabel 9 menunjukkan bahwa Nilai F hitung $>$ F tabel, $30,962 > 3,29$, dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak pada taraf nyata 0,05 (H_1 diterima). Kesimpulannya, pada kelompok yang diuji memiliki perbedaan yang nyata (signifikan), yang berarti bahwa secara bersama-sama (simultan) gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai *R square* yang didapat adalah 0,659 mempunyai arti bahwa sebesar 65,9 persen variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi gaya kepemimpinan dan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 34,1 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,450. Nilai Sig. t $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin baik gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan bagaimana strategi (*style*) pemimpin dalam pengarahan langsung dan tidak langsung kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan. Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Kepemimpinan merupakan

variabel yang sangat penting dalam mempengaruhi dalam perusahaan, kepemimpinan yang baik adalah dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan atau memajukan perusahaan dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian Reza (2010), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya (Qaisa dan Yaqoob, 2009). Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Srijani (2013), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sekaligus pengaruh terhadap kinerja, artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan manager kepada karyawan akan menjadikan kinerja karyawan meningkat.

Hasil analisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,554. Nilai Sig. t $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan mendorong kinerja karyawan menjadi semakin baik atau meningkat.

Hasil pengujian hipotesis kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yaitu

kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ini berarti semakin layak kompensasi yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian menurut Masrukhin (2006), pemberian motivasi akan mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi secara adil akan lebih mudah dalam mempertahankan karyawan yang potensial dan akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini didukung oleh Ismi Nabila dkk. (2013), yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya dorongan dari perusahaan berupa imbalan seperti kompensasi membuat karyawan merasa dihargai dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali. Hal ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan berperilaku teladan bagi karyawannya maka kinerja karyawan di PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali akan meningkat secara signifikan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi adil dan layak diberikan kepada karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan pada pimpinan PT. Astra Honda Nusadua Kabupaten Badung Bali diharapkan dapat memberi contoh berperilaku teladan bagi karyawan-karyawannya sehingga layak ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja. Pemimpin diharapkan memberi kompensasi yang adil dan layak yang sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti gaji pokok yang diterima mencukupi kehidupan sehari-hari karyawan. Karyawan pada PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali diharapkan mampu bekerjasama dengan sesama rekan kerjanya dalam bekerja di PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali agar kinerja yang diperoleh mewujudkan tujuan perusahaan.

REFERENSI

- Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti, 2012. The Influence Of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction And Employee Performance, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2(18): h: 1-9.
- Ashari, Muhammad., Apriatni EP., and Bulan Prabawani. 2014. The Effect Of Training and Work Motivation To Employee Performance PT. Nasmoco Pemuda Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Politic*. pp: 1-10.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2): pp: 124-135.
- Catherine, Jepsson, Smith, Ronald. 2009. CEO Compensation and Firm Performance: Is There Any Relationship. *Journal of Business & Economics Research*. 7(11): pp: 123-140.
- Cevat Celep, Ozge Eler Yilmazturk. 2012. The Relationship Among Organizational Trust, Multidimensional Organizational Commitment and Perceived Organizational Support In Educational Organizations. *Journal Social and Behavioral Sciences*. 4(6): pp: 5763-5776.

- Champathes, M. R. 2006. Coaching For Performance Improvement: The coach model. *Development and Learning in Organizations*, 20(2): pp: 17-18.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartantio, Widagdo Widi. 2013. Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sltip Ibu Kartini Semarang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Ismi Nabila, Sri Suryoko dan Sari Listyorini. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Muria Jaya Kudus. *Diponegoro Of Journal Social and Politic*. 1(2): h: 1-8.
- James, A. Odumeru., and Ifeanyi George Ogbonna. 2013. Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2): pp : 1-7.
- Jhon Ady Sarigih. 2009. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PTPN III PKS Rambutan T. Tinggi. *Thesis*. Universitas Sumatera Utara.
- Koh, W.L., Steers, R.M., and Terborg, J.R. 1995. The Effect of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16: pp: 319-333.
- Kristiawan, Dody., Suprayitno. 2009. Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. 3(2): h:115-121.
- Larissa and Parker, R. J. 2008. Antecedents of Budget Participation: Leadership Style, Information Asymmetry, and Evaluative Use of Budget. *A Journal Of Accounting, Finance and Business*, 44(4): pp: 457-489.
- Mahmun, M Thoha. 2011. Pengaruh Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Sriwijaya. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. 2(3): h:1-12.
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponogoro, Semarang.

- Masrukhin dan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EKOBIS* 7(2): pp: 197-209.
- Nawawi, H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nurchahyo, Anton. 2011. Analisis Variabel-Variabel Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Quadra Mitra Perkasa Balikpapan. *Jurnal Eksis*, 7(2): h:1972-1982.
- Obasan, Kehinde A. 2012. Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms. *Research Journal of Finance and Accounting*. 3(7): pp: 37-44.
- Prayatna, Agus Heri dan Made Subudi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2): pp: 845-872.
- Qaisa Abbas dan Yaqoob Sara, 2009. Influence Leadership Against Employee performance Development in Pakistan. *Internasional, Journal Pakistan Economic and Social Review*. 47(2): pp: 269-292.
- Rahayu, V.T., Ariyani V., dan Kurniawan, S. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Cabang Madiun. *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandala Madiun*, 1(1): h: 89-95.
- Reza, Regina Aditya. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa. *Skripsi*. Program Sarjana Universitas Diponegoro Banjarnegara.
- Rezaei, A R, T Celik and Y Baalousha. 2011. Perfomance Measurement In A Quality Management System In The Sharif University. *Scientia Iranica, Transaction E, Industrial Engineering*, 18(3): pp: 742-753.
- Robbins, Dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Saraswati, Yosiana Desi. 2014. Preferensi Faktor – Faktor Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Demak. *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Siwantara, I wayan. 2009. Pengaruh Kompetensi Profesional, Dan Motivasi Kerja Serta Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Dosen Politeknik Negeri Bali. *Jurnal Ragam*. 9(2): h:224-241

- Srijani, Ninik. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga “Bumi Damai” Desa Kuwiran Kecamatan Kare Kabupaten Madiun. *Equilibrium*, 1(1), h: 51 – 56.
- Sukmawati, Ferina. 2006. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2(3): h:175-194.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Syah, Harits. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen*,1(2): h: 462-471.
- Tahir, Satria. 2013. Analisis Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Galesong Pratama (Sgp) Cabang Gorontalo. Publikasi Ilmiah. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo.
- 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*. 4(3b): pp: 223-239.
- Usnul Khotimah. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. Sari Lembah Subur Pelalawan. *Skripsi*. Universitas Riau.
- Voon, M.L., M.C Lo K.S Ngui, and N.B. Ayob. 2012. The Influence Of Leadership Styles On Employees’ Job Satisfaction In Public Sector Organizations In Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1): pp : 24-32.
- Widyatmini dan Lukman Hakim. 2008. Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Depok. *Skripsi*. Universitas Gunadarma.
- Wirawan, Nata. 2014. *Cara Mudah Memahami Statistika Ekonomi dan Bisnis (Statistika Inferensi) Edisi ketiga*. Denpasar: Keraras Emas.
- Yensy, Nurul Astuty. 2010. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap kinerja Guru Di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara. *Jurnal Kependidikan Triadik*, 13(1): h: 34-42