

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA KARMA JIMBARAN

**I Putu Sedhana Yasa¹
I Wayan Mudiarta Utama²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali Indonesia
e-mail: sedhana_yasa2507@yahoo.co.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali Indonesia

ABSTRAK

Kinerja karyawan memiliki kontribusi yang besar dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan dalam hal menerima kompensasi dan juga kepuasan terhadap lingkungan kerja. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian dilakukan di Karma Jimbaran dengan melibatkan seluruh karyawan. Data penelitian bersumber dari data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung positif dan signifikan kepuasan kerja dan kinerja dipengaruhi oleh kompensasi dan lingkungan kerja.

Kata kunci: *kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja*

ABSTRACT

Employee performance has a major contribution in the achievement of corporate goals. High performance is influenced by employee satisfaction in terms of receiving compensation and satisfaction with the work environment. This study aims to determine the effect of compensation and work environment on job satisfaction and performance. The study was conducted at the Karma Jimbaran by involving all employees. Data sourced research of primary and secondary data were collected through interviews and distribution of questionnaires. The data analysis technique used in this study is the technique of path analysis. The results showed that a positive and significant direct job satisfaction and performance is affected by the compensation and work environment.

Keywords: *compensation, work environment, job satisfaction and performance*

PENDAHULUAN

SDM merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan (Ardana, dkk., 2012:3). Sumber daya manusia harus diperhatikan dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan karena untuk memperoleh keuntungan dan menjaga eksistensi, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen di samping proses produksi. Permasalahan yang muncul ketika salah dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada bagaimana kinerja karyawan, efisiensi, kejujuran, ketekunan dan integritas (Ahmed dan Uddin, 2012).

Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan perusahaan dalam mencapai tujuan menjadi terhambat (Ariana dan Riana, 2013). Kinerja adalah pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2012:9). Mathis dan Jackson (2009:122) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan atau ketidakpuasan kerja selain individu itu sendiri, pekerjaan dan komitmen organisasi. Beberapa hasil penelitian juga mendukung kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Dhermawan, dkk. (2012), Springer (2011), Rose *et al.* (2009) serta Miao dan Kim (2010) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Artana (2012) menambahkan bahwa secara

positif dan signifikan kinerja juga dipengaruhi oleh kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan (Ahmed dan Uddin, 2012). Kepuasan kerja adalah sikap positif ataupun negatif dari emosional karyawan memandang pekerjaannya baik yang ditunjukkan dalam keadaan menyenangkan atau tidak (Handoko, 2001:193). Karyawan yang mampu menggunakan keterampilan dan pengetahuannya pada pekerjaan akan menjadi sangat puas dengan pekerjaan tersebut (Berg, 1999). Karyawan cenderung akan meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas dan kuantitas apabila kepuasan karyawan terpenuhi (Pramitha dkk., 2012).

Kepuasan atau ketidakpuasan dalam teori dua faktor dinyatakan sebagai bagian dari variabel yang berbeda. Ketidakpuasan pada teori ini tidak disebabkan oleh pekerjaan terkait, melainkan disebabkan oleh kondisi lingkungan di sekitar dari pekerjaan, baik dalam bentuk pengupahan, kualitas, keamanan, kondisi pekerjaan, pengawasan kerja serta jalinan hubungan yang berlangsung dengan individu lain (Wibowo, 2012:502). Greenberg dan Baron menyatakan kepuasan dapat ditingkatkan dan perpindahan (*turnover*) dapat diturunkan dengan cara membuat pekerjaan menjadi menyenangkan, membayar orang untuk jujur, memberikan jenis pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahliannya serta menghindari kebosanan pekerjaan berulang-ulang (Wibowo, 2012:517).

Ketidakpuasan bisa disebabkan kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Handoko (2001: 155) menyatakan pemberian kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa hasil penelitian yang dilakukan Igalens dan Roussel (1999), Widodo (2004) serta Rumada dan Mudiarta (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi. Tingkat kompensasi yang diberikan akan menentukan skala kehidupan ekonomi karyawan, kompensasi relatif menunjukkan status dan harga karyawan. Karyawan yang memandang apabila kompensasi belum memadai maka produktivitas, prestasi, dan kepuasannya akan turun. Kompensasi bisa dirancang secara benar untuk mencapai keberhasilan bersama sehingga karyawan merasa puas dengan jerih payah mereka dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sarana bersama manajemen (Rachmawati, 2008:143).

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat memberikan manfaat jangka panjang dan pendek perusahaan karena kompensasi berfungsi dan bertujuan untuk ikatan kerjasama perusahaan dengan karyawan, peningkatan kepuasan kerja, pengadaan yang efektif, memotivasi, menjaga stabilitas karyawan, menjaga kedisiplinan karyawan, penghindaran serikat buruh dan pengaruh intervensi pemerintah (Ardana, dkk., 2012:154). Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir (Khan *et al.*, 2011). Kompensasi juga bermanfaat untuk meningkatkan keadilan baik secara internal-eksternal maupun individu bagi

karyawan serta meningkatkan kinerja dari karyawan (Mathis dan Jackson, 2009:419). Penelitian yang dilakukan Aktar *et al.* (2011), Lewa dan Subowo (2005), Sukmawati (2008) serta Febriani dan Indrawati (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kompensasi. Selain itu, kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan kompensasi gaji (Gardner *et al.*, 2004) serta menerapkan strategi inovasi menggunakan persentase yang tinggi dari kompensasi bonus (Wheatley dan Doty, 2010).

Pimpinan perusahaan dalam membebaskan tugas dan tanggung jawab kepada karyawan hendaknya juga memperhatikan lingkungan kerja karyawan. Perusahaan dituntut harus mampu memberikan rasa aman dan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja (Febriani dan Indrawati, 2013). Lingkungan kerja memiliki kontribusi yang signifikan bagi kepuasan kerja karyawan (Holman, 2002), sehingga lingkungan kerja karyawan memiliki efek yang kuat terhadap kepuasan kerja (Hurley *et al.*, 2000). Lingkungan kerja merupakan kondisi dari segala sesuatu yang terdapat di sekitar tempat bekerja karyawan yang mampu memberikan pengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya (Nitisemito, 2006:106). Kepuasan akan lebih tinggi dan niat untuk meninggalkan akan lebih rendah bila lingkungan kerja melengkapi persyaratan kreativitas pekerjaan (Shalley *et al.*, 2000)

Herzberg (Ardana, dkk., 2009:22) menyatakan lingkungan fisik dan non fisik merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja selain kompensasi, promosi jabatan serta karakteristik dari pekerjaan yang bersangkutan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Sardzoska dan Tang (2012), Annakis *et al.*

(2011) dan Paripurna (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Selain itu, beberapa hasil penelitian yang lain juga menambahkan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Parlinda dan Wahyuddin (2004) serta Tri Widodo (2010) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₁ : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H₂ : lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H₃ : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H₄ : lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H₅ : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

METODE PENELITIAN

Data Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Karma Jimbaran dengan alamat di Jalan Bukit Permai Jimbaran, Kuta Selatan, Badung. Data penelitian bersumber dari data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuisioner.

Populasi dan Responden

Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh yang melibatkan 118 responden.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur, yaitu untuk menghitung besar pengaruh secara langsung ataupun tidak langsung variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) yang ditentukan berdasarkan besaran koefisien jalurnya sebagai besaran nilai (Sarwono, 2012:18).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis

1) Menguji sub-struktur 1

Berdasarkan hasil *output* SPSS versi 17.0, dapat disajikan rangkuman dari hasil pengolahan data pada Tabel 1

Tabel 1

Rangkuman Hasil Regresi untuk Sub-struktur 1

Nama Tabel	<i>Model Summary</i>	<i>Coefficients</i>		
Nama kolom	<i>R Square</i>	<i>Standardize Coeficient Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
Nilai	0,614			
X ₁		0,502	5,720	0,000
X ₂		0,333	5,795	0,000

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa R Square sebesar 0,614, ini berarti kompensasi dan lingkungan kerja mempengaruhi variasi kepuasan kerja sebesar 61,4 persen, sedangkan sisanya sebesar 38,6 persen kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil analisis, kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 0,502 dengan Sig. 0,000<0,05. Hal ini berarti secara

langsung signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 50,2 persen.

Berdasarkan hasil analisis, lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 0,333 dengan Sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti secara langsung signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja sebesar 33,3 persen.

2) Menguji sub-struktur 2

Berdasarkan hasil *output* SPSS versi 17.0, dapat disajikan rangkuman dari hasil pengolahan data pada Tabel 2

Tabel 2

Rangkuman Hasil Regresi untuk Sub-struktur 2

Nama Tabel	Model Summary	Coefficients		
Nama kolom	R Square	Standardize Coeficient Beta	t	Sig.
Nilai	0,878			
X ₁		0,367	6,537	0,000
X ₂		0,140	2,667	0,009
X ₃		0,512	9,741	0,000

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa R Square sebesar 0,878, ini berarti kompensasi, lingkungan kerja serta kepuasan kerja mempengaruhi variasi kinerja sebesar 87,8 persen, sedangkan sisanya sebesar 12,2 persen kinerja dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil analisis, kompensasi mempengaruhi kinerja sebesar 0,367 dengan Sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti secara langsung signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 36,7 persen.

Berdasarkan hasil analisis, lingkungan kerja mempengaruhi kinerja sebesar 0,140 dengan Sig. 0,009<0,05. Hal ini berarti secara langsung signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja sebesar 14 persen.

Berdasarkan hasil analisis, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja sebesar 0,512 dengan Sig. 0,000<0,05. Hal ini berarti secara langsung signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 51,2 persen.

Pembahasan Pengaruh Masing-Masing Variabel

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi secara signifikan dan positif. Hasil penelitian ini didukung oleh teori dua faktor yang menyatakan kepuasan atau ketidakpuasan kerja dapat dihubungkan dengan pengupahan (Wibowo, 2012:502). Hasil penelitian ini juga konsisten dengan kajian yang menyebutkan kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi. Igalens dan Roussel (1999), Widodo (2004) serta Rumada dan Mudiarta (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja secara signifikan dan positif. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori dua faktor yang menyatakan kepuasan ataupun ketidakpuasan dapat dipengaruhi kondisi tempat bekerja, kualitas, keamanan, pengawasan kerja serta hubungan yang berlangsung dengan orang lain (Wibowo, 2012:502). Selain itu, penelitian ini juga sesuai dengan teori Herzberg yaitu kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan non fisik (Ardana, dkk., 2009:22). Hasil penelitian ini juga konsisten dengan beberapa

kajian yang telah dibuktikan. Sardzoska dan Tang (2012), Annakis *et al.* (2011) dan Paripurna (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Kinerja dipengaruhi oleh kompensasi secara signifikan dan positif. Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan Mathis dan Jackson (2009:419) menyebutkan pemberian kompensasi dapat meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa kajian yang telah dibuktikan. Aktar *et al.* (2011), Lewa dan Subowo (2005), Sukmawati (2008) serta Febriani dan Indrawati (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kompensasi.

Kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja secara signifikan dan positif. Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan Mangkunegara (2012:15) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari lingkungan kerja. Penelitian ini juga didukung beberapa kajian yang menyebutkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan Parlinda dan Wahyuddin (2004) serta Tri Widodo (2010) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja

Kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja secara signifikan dan positif. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang dinyatakan Mathis dan Jackson (2009:122) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa kajian yang telah dibuktikan. Penelitian yang dilakukan Springer (2011), Rose *et al.* (2009), Miao dan Kim

(2010) serta Pramitha dkk. (2012) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kompensasi dan lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Saran

- 1) Karyawan perlu meningkatkan pemahaman terhadap tugas agar pencapaian target pekerjaan sesuai dengan standar dan syarat-syarat yang telah ditetapkan sehingga keluhan tamu yang terjadi dapat berkurang.
- 2) Perusahaan perlu meningkatkan kompensasi gaji dan insentif seperti promosi jabatan sebagai imbalan terhadap pekerjaan agar karyawan lebih terpacu ataupun terangsang untuk meningkatkan kinerja serta puas terhadap kebijakan yang diberikan perusahaan.
- 3) Lingkungan kerja juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan, pimpinan perlu menciptakan suasana yang lebih kekeluargaan dan kondusif dalam lingkungan kerja sehingga kepuasan karyawan tetap terjaga di perusahaan dan dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar bekerja secara lebih optimal.

Daftar Rujukan

- Ahmed, Shaheen dan Md Nokir Uddin. 2012. Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking: A Case Study of Janata Bank. *Journal ASA University Review*. 6(2)
- Annakis, John, Antonio Lobo and Soma Pillay. 2011. Exploring Monitoring, Work Environment And Flexibility As Predictors Of Job Satisfaction Within Australian Call Centres. *International Journal of Business and Management*. 6(8), pp: 75-93
- Aktar, Serena , Muhammad Kamruzzaman Sachu dan Md. Emran Ali. 2012. The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study. *IOSR Journal of Business and Management*, 6(2), pp: 9-15
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, Anak Agung Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ariana, I Wayan Tresna dan I Gede Riana. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort&Spa Ubud, Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2 (1)
- Artana. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di Maya Ubud Resort & Spa. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*, 2(1):h:66
- Berg, Peter. 1999. The Effects Of High Performance Work Practices On Job Satisfaction In The United States Steel Industry. *Relations Industrielles*. 54(1), pp: 111-135.
- Dhermawan, A. A. Ngr. Bagus, I Gd. Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta Utama. 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)
- Febriani, Ni Made Tina dan Ayu Desi Indrawati. 2013. Pengaruh Motivasi, Kompensasi, serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Kerja

- Karyawan Hotel The Niche Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(5)
- Gardner, Donald G., Linn Van Dyne dan Jon L. Pierce. 2004. The effects of pay level on organization-based self-esteem and performance: A field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, pp:307–322
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE UGM
- Holman, D. (2002). Employee wellbeing in Call centres. *Human Resource Management Journal*, 12(4), pp: 35-50.
- Hurley, Terrance, Peter Orazem, James Kliebstein dan Dale Miller. 2000. Work Environment, Time Off Lead Job Satisfaction List. *National Hog Farmer*, 45(6), pp: 7
- Igalens, Jacques dan Patrice Roussel. 1999. A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20(7), pp: 1003-1025.
- Khan, Rabia Inam, Hassan Danial Aslam dan Irfan Lodhi. 2011. Compensation Management: A Strategic Conduit Towards Achieving Employee Retention and Job Satisfaction In Banking Sector Of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 1(1)
- Lewa, Eka Idham Iip K dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Jurnal Sinergi Edisi Khusus on Human Resources*: h: 129 – 140
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta:PT Refika Aditama
- Mathis, Robert L dan Jackson John H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat
- Miao, Rentao dan Heung-Gil kim. 2010. Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study. *Journal of Service Science and Management*, 3(2), pp: 257-264.
- Paripurna, I Gd Diatmika. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2 (5)

- Parlinda, Vera dan Muhammad Wahyuddin. 2004. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. Jurnal Daya Saing*, 4(2): h: 86-101.
- Pramitha, Gede Dana, I Wayan Gede Supartha dan I Gede Riana. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Koperasi Krama Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 1(2)
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cv Andi Offset
- Rose, Raduan Che, Kumar Naresh dan Pak Ong Gua. 2009. The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance. *Journal of Applied Business Research*. 25(6), pp: 55-65.
- Rumada, Gede dan I Wayan Mudiarta Utama. 2013. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2 (1)
- Sardzoska, Elisaventa Gjorgji dan Thomas Li-ping Tang. 2012. Work-Related Behavioral Intentions in Macedonia: Coping Strategies, Work Environment, Love of Money, Job Satisfaction and Demographic Variables. *Journal of Business Ethics*, 108 (3), pp: 373-391
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Path Analysis Dengan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Shalley, Christine E., Lucy L Gilson, dan Terry C Blum. 2000. Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), pp: 215-223.
- Springer, Gary Jon. 2011. A Study Of Job Motivation, Satisfaction, And Performance Among Bank Employees. *Journal of Global Business Issues*. 5(1), pp: 29-42
- Sukmawati, Ferina. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2(3): h: 175-194

- Tri Widodo. 2010. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga). *Among Makarti*, 3(5)
- Wheatley, Kathleen K. dan D Harold Doty. 2010. Executive Compensation As A Moderator Of The Innovation - Performance Relationship¹. *Journal of Business and Management*. 16(1), pp: 89-102
- Widodo, Parwoto. 2004. Pengaruh Lingkungan Kerja Pada Hubungan Antara Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Salatiga. *Jurnal Daya Saing*, 5(2): h: 44-52