

# PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA REGIONAL MAKASSAR

Oleh

Abdul Asis Tamher<sup>1</sup>, Hasanuddin Remmang<sup>2</sup>

E-mail: auliyahf@gmail.com

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Manajemen dan Dosen Pembimbing  
Program Pascasarjana Universitas Bosowa

## ABSTRAK

Organisasi apapun dalam memberikan semangat untuk meningkatkan kinerja pegawai, perlu memberikan kompensasi bisa berupa financial maupun non financial dan harus dihitung dan diberikan kepada pegawai sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan pegawai kepada instansi tempat ia bekerja. Kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Rivai (2009) mengemukakan bahwa kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan instansi terhadap semua pegawai sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai. Sistem kompensasi yang baik haruslah untuk memikat dan mempertahankan pegawai-pegawai yang cakap. Kompensasi pegawai mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari organisasi lainnya. Manakala dikelola secara benar, kompensasi membantu instansi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Regional Makassar. Metode pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus) terhadap seluruh pegawai yang berjumlah 49 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan SPSS. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah : 1) Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.

## A. PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu instansi memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas instansi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam instansi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan instansi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi maupun

instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan instansi akan tercapai.

Kinerja adalah perbandingan dari hasil yang diperoleh pegawai setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan standar yang telah ditentukan oleh instansi. Menurut Robbins (2008) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan menurut As'ad (2008) menyatakan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang dilakukan secara optimal, yaitu kinerja yang dilakukan sesuai dengan standar organisasi, mencurahkan segala kemampuan

yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dan mendukung dalam mencapai suatu tujuan. Terciptanya kinerja pegawai yang tinggi sangatlah tidak mudah dikarenakan kinerja pegawai dapat timbul apabila organisasi mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal sehingga pegawai dapat memberikan kontribusi yang positif bagi instansi. Salah satu upaya yang dapat ditempuh instansi untuk dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah pemberian kompensasi karena kompensasi dapat mempengaruhi perilaku pegawai untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja (Handoko, 2008).

Dalam memberikan semangat untuk meningkatkan kinerja pegawai, instansi perlu memberikan kompensasi bisa berupa financial maupun non financial dan harus dihitung dan diberikan kepada pegawai sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan pegawai kepada instansi tempat ia bekerja. Kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Rivai (2009) mengemukakan bahwa kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan instansi terhadap semua pegawai sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai. Sistem kompensasi yang baik haruslah untuk memikat dan mempertahankan pegawai-pegawai yang cakap. Kompensasi pegawai mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari organisasi lainnya. Manakala dikelola secara benar, kompensasi membantu instansi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif (Simamora, 2010).

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perusahaan sebaiknya memberikan perhatian dalam hal kenyamanan karyawan saat bekerja, lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor yang penting pegawai saat bekerja. Karena selama melakukan pekerjaan, pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerjanya. Menurut Sedarmayanti (2009)

lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja dan lingkungan kerja non . Lingkungan kerja yaitu semua keadaan berbentuk yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal, nyaman, dan bebas dari gangguan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Lingkungan kerja pada instansi penting untuk diperhatikan. Instansi yang memiliki lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan membuat pegawai merasa nyaman bekerja. Hal ini memberikan rasa nyaman pada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan (Triningsih, 2006). Pegawai yang bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai menjadi malas dan menghasilkan kinerja rendah.

Para pegawai juga berpendapat bahwa tidak ada bedanya antara pegawai yang bekerja dengan giat dengan yang tidak, karena kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan beban pekerjaan, tunjangan kesehatan yang diberikan masih dianggap kurang memuaskan sehingga kinerja mereka dalam bekerja menurun. Keluhan lain dari pegawai yang melaksanakan tugas diluar kota mereka kadang harus bermalam di mobil atau masjid disebabkan biaya penginapan yang lebih besar dari standar yang diberikan perusahaan hal ini menyebabkan kadang pegawai mengerjakan secara terburu-buru dan mengalami kelelahan disebabkan tempat istirahat yang kurang baik sehingga hasil pengerjaan yang tidak maksimal.

Permasalahan-permasalahan yang telah dikemukakan tersebut merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila hal tersebut dibiarkan begitu saja, tentunya akan memberikan dampak yang negatif pada hasil kerja yang diberikan pada instansi. Dengan

hasil kerja yang tidak baik, tentunya akan menyebabkan PPSDM Regional Makassar tidak akan dapat lebih unggul dalam persaingan yang serba kompetitif, karena tidak mampu meningkatkan kualitas staf yang handal”

## B. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan dalam penelitian menggunakan data berupa angka-angka. Penelitian ini disusun sebagai penelitian induktif yakni mencari dan mengumpulkan data yang ada di lapangan dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor, unsur-unsur bentuk, dan suatu sifat dari fenomena di masyarakat (Nazir, 1998:51). Penelitian ini akan menganalisis pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah menggunakan skala likert (Sugiyono, 2014). Caranya menghadapkan responden dengan daftar pernyataan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari responden. Setiap pernyataan yang tersedia dengan pilihan dan diberi skor nilai sebagai bobot dari jawaban yang ditanyakan.

Indikator ukuran skor tersebut yaitu: (1) Jawaban sangat setuju dengan nilai skor 5; (2) Jawaban setuju dengan nilai skor 4; (3) Jawaban kurang setuju dengan nilai skor 3; (4) Jawaban tidak setuju dengan nilai skor 2; (5) Jawaban sangat tidak setuju dengan nilai skor 1. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan *software* (perangkat lunak) spss.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 49 pegawai yang dijadikan sebagai responden diperoleh karakteristik responden meliputi penggolongan Usia, Jenis

Kelamin, pendidikan dan masa kerja sebagaimana pada table berikut:

Tabel 1 (*terlampir*), menunjukkan karakteristik responden menurut usia tertinggi berada pada rentang usia 21 tahun sampai 30 tahun sebanyak 7 orang atau 14,29 persen, rentang usia 31 tahun sampai 40 tahun sebanyak 8 orang atau 16,33 persen, rentang usia 41 tahun sampai 50 tahun sebanyak 16 orang atau 32,65 persen dan rentang usia 51 tahun sampai 60 tahun sebanyak 18 orang atau 36,73 persen. Berdasarkan umur responden tersebut memberikan gambaran bahwa pegawai yang bekerja pada PPSDM Regional Makassar merupakan pegawai yang berusia muda. Syarat penerimaan pegawai diutamakan usia muda yang masih produktif sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tentunya akan memberikan dampak pada instansi tempat mereka bekerja.

Tabel 2 (*terlampir*) dapat dijelaskan bahwa jenis kelamin responden mayoritas laki-laki yaitu 23 orang (46,94%) dan 26 orang perempuan (53,06%). PPSDM Regional Makassar bergerak dalam bidang pengembangan kompetensi yang berbasis pengetahuan dan teknologi serta berwawasan kebangsaan sehingga tidak membutuhkan banyak tenaga lapangan dan tenaga teknis sehingga lebih dibutuhkan tenaga administrasi

Tabel 3 (*terlampir*) dapat dijelaskan bahwa sebagian besar pegawai berpendidikan SMU yaitu sebanyak 3 orang (6,12%), pegawai berpendidikan S1 sebanyak 20 (40,82%), pegawai berpendidikan S2 sebanyak 23 (46,94%) dan pegawai berpendidikan S3 sebanyak 3 orang (6,12%). Hal ini dikarenakan syarat penerimaan pegawai berpendidikan minimal SMU yang mengutamakan memiliki kemampuan teknis dan kemampuan fisik. Jika ingin terus berkembang sebaiknya instansi lebih mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

Tabel 4 (*terlampir*) dapat dijelaskan bahwa masa kerja pegawai mayoritas di antara kurang dari 5 tahun sebanyak 4 orang (8,16%), masa kerja 5 – 10 tahun sebanyak 10 orang (20,41%) dan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 35 orang (71,43%). Hal ini dikarenakan, pada 5 tahun ini terakhir ini PPSDM Regional Makassar terus melakukan

penambahan pegawai guna pergantian pegawai yang pensiun atau pegawai pindah.

#### a. Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan metode enter, karena dengan metode enter seluruh variabel akan dimasukkan kedalam analisis untuk dapat diketahui apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

Pengujian hipotesis menyatakan bahwa Kompensasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Lingkungan Kerja Fisik (X3) secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar.

Berdasarkan Tabel 5. Hasil koefisien Regresi dapat diperoleh hasil persamaan regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 8,575 + 0,168X_1 + 0,383X_2 + 0,265X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

- 1) Konstanta (a) = 8,575, menunjukkan harga konstan, di mana jika nilai variabel Independen diasumsikan sama dengan nol, maka diperoleh nilai kinerja pegawai (Y) = 8,575.
- 2) Koefisien X1 (b1) = 0,168, menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan kata lain, jika variabel kompensasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,168. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi searah dengan kinerja pegawai, bila kompensasi ditingkatkan akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja pegawai.
- 3) Koefisien X2 (b2) = 0,383, menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan kata lain, jika variabel disiplin kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,383. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja searah dengan kinerja pegawai, bila disiplin kerja ditingkatkan akan

berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja pegawai.

- 4) Koefisien X3 (b3) = 0,265, menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan kata lain, jika variabel lingkungan kerja fisik ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,265. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik searah dengan kinerja pegawai, bila lingkungan kerja fisik ditingkatkan akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja pegawai.

#### b. Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Analisis koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) atau R - Square digunakan untuk melihat berapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Dengan kata lain koefisien determinasi digunakan untuk mengukur variabel independent yaitu kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik menjelaskan variabel kinerja pegawai Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Regional Makassar.

Nilai R menjelaskan mengenai tipe hubungan antar variabel, semakin besar nilai R berarti hubungan semakin erat. Pada tabel 4.19, nilai R sebesar 0,735 berarti hubungan (*relation*) antara kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dalam kategori sangat kuat. Menurut Sugiono (2008) koefisien korelasi yang diteliti berada di interval koefisien 0,80 – 1,00 tingkat hubungannya sangat kuat

Diketahui nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,540 menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik sebagai variabel independent, mampu menjelaskan kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar sebagai variabel dependent sebesar 54% sedangkan sisanya sebesar 46% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian misalnya : kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, diklat, lingkungan kerja non fisik, motivasi, kompetensi dan lain-lain.

## 2. Pembahasan Penelitian

### a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian pada variable X1 menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai, berarti semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel kompensasi adalah 0,168. Nilai ini tidak signifikan pada tingkat signifikan 0,05 dengan p value 0,068. Hasil ini didukung oleh hasil t-hitung nilai t-tabel,  $t\text{-tabel } 1.872 > t\text{-tabel } 1.676$ . Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompensasi finansial dalam mempengaruhi kinerja pegawai yakni berupa gaji, insentif dan tunjangan. Pemberian kompensasi yang menandai akan dapat mempertahankan maupun meningkatkan kinerja pegawai, maka kompensasi dapat menjadi motivasi yang mampu menggerakkan manusia dalam berkarya dan kompensasi layak akan mengarah-kan kepada perilaku untuk mencapai hasil kerja yang baik serta serta akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

#### **b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian pada variable X2 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, berarti semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah 0,383. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05 dengan p value 0,002. Hasil ini didukung oleh hasil t-hitung nilai t-tabel,  $t\text{-tabel } 3,371 > t\text{-tabel } 1.676$ . Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Disiplin Kerja merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik, Serta memberikan isyarat, bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif. Disiplin kerja juga merupakan salah satu factor yang harus dimiliki setiap pegawai dan harus dibudidayakan di kalangan pegawai agar bias mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari

kepatuhan terhadap antara kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan atau dikantor seseorang bekerja. Untuk menci-ptakan kondisi harmonis tersebut terlebih dahulu harus di-wujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan si--kap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik ter-tulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan.

#### **c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian pada variable X3 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, berarti semakin baik Lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel Lingkungan kerja adalah 0,265. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05 dengan p value 0,004. Hasil ini didukung oleh hasil t-hitung nilai t-tabel,  $t\text{-tabel } 3,008 > t\text{-tabel } 1.676$ . Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja menjadi penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik, Serta memberikan isyarat, bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif

### **D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pada simultan kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial disiplin Kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Variabel kompensasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar

3. Disiplin kerja merupakan variabel bebas yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Gede Kresnayana Pramana, I Nyoman Sudharma, 2012, Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, Universitas Udayana, Bali Indonesia.
- As'Ad, M. 2008. Psikologi industri. Yogyakarta: Liberty.
- Astri, Yudha, 2011. Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai bagian Penunjan pada PT. Iskandar Tex Surakarta tahun 2011, Surakarta : Badan penerbit Universitas Sebelas Maret
- Alex, S, Nitisemito, 2005. Manajemen Personal (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas, Ghalia
- Ghozali, Imam, 2013. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. 21. Edisi 7, Penerbit Universitas Diponegoro
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. cetakan ke tiga. Denpasar : Astabrata Bali
- Ferdinand, Augusty. 2006. Metode Penelitian Manajemen. Semarang: Badan. Penerbit Universitas Diponegoro
- Hani. T. Handoko 2008. Mengukur kepuasan kerja. Jakarta. Jakarta
- Hani. T. Handoko. 2011. Manajemen, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE-. Yogyakarta
- Mangkunegara. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung
- Mas'ud, Fuad. 2004. Survei Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Moehiono. 2012. Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moekijat. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Mandar Maju.
- Nawawi, Hadari. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Rivai, Veithzal, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : PT. Raja. Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. (2008). Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima). PT. Refika Aditama. Bandung
- Simamora, Henry. 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Gramedia,. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Manajemen. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung : Alfabeta
- Soedjono. 2005. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Efektivitas Organisasi. Jurnal Ekonomi Management Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.
- Supardi. 2013. Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif. Jakarta: Change Publication.
- Tika, P. (2006). Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT. Bumi Aksara.
- Triningsih. 2006. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Pegawai SMP Negeri di Semarang Tahun Ajaran 2005/2006". Tesis. Universitas Negeri Semarang
- Wahyuningtyas, Nadya. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang). Universitas Diponegoro Semarang.
- Wibowo. 2013. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers
- Widiyanto, Ibnu. 2008. Pointers: Metodologi Penelitian. BP Undip, Semarang

## Lampiran

**Tabel 1 Karakteristik Responden Menurut Usia**

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
21 – 30	7	14,29
31 – 40	8	16,33
41 – 50	16	32,65
51 – 60	18	36,73
Total	49	100

Sumber : Data diolah tahun 2019

**Tabel 2 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	23	46,94
Perempuan	26	53,06
Total	49	100

Sumber : Data diolah tahun 2019

**Tabel 3 Karakteristik Responden Menurut Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMU	3	6,12
S1	20	40,82
S2	23	46,94
S3	3	6,12
Total	49	100

Sumber : Data diolah tahun 2019

**Tabel 4 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja**

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Kurang dari 5	4	8,16
5 – 10	10	20,41
Lebih dari 10	35	71,43
Total	49	100

Sumber : Data diolah tahun 2019

**Tabel 5. Hasil Analisis Regresi**

Variabel	Koefisien Regresi	Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Signifikansi
Konstanta (a)	8,575			
Kompensasi (X1)	0,168	0,198	1,872	0,068
Disiplin Kerja (X2)	0,383	0,415	3,371	0,002
Lingkungan Kerja(X3)	0,265	0,356	3,008	0,004
R = 0,735	F = 17,592		Sign. = 0,000	
R2 = 0,540	N = 49		$\alpha = 0,05$	

Sumber : Data diolah tahun 2019