

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, COMPETENCY, AND ORGANIZATIONAL CULTURE  
ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK ENVIRONMENT AS A MEDIATION VARIABLE  
(Studi Kasus PT. Eka Prima Graha Semarang)**

**Noorita A.M.<sup>1</sup>, Azis Fathoni, S.E., MM.<sup>2</sup>, Maria Magdalena Minarsih, S.E.,MM.<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

<sup>2,3</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

**ABSTRAK**

Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam suatu organisasi. Organisasi dapat berjalan dengan baik diikuti dengan kualitas dan kinerja sumber daya manusia dengan baik. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini totalnya sebanyak 65 karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Eka Prima Graha Semarang berdasarkan metode studi sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel/responden. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Dan metode pengumpulan data menggunakan angket, wawancara, dan dokumentasi. Hasil analisis regresi linier berganda (output SPSS Versi 21) menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja, variabel kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap lingkungan kerja, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja dan adanya pengaruh bersama-sama antara gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap lingkungan kerja. Adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari analisis path terdapat pengaruh mediasi lingkungan kerja dalam memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan.**

**ABSTRACTION**

*Human Resources is a very important resource in an organization. Organizations can run well followed by good quality and human resource performance. The population used in this study totaled 65 employees. The purpose of this study was to analyze the influence of leadership style, competence, and organizational culture on the performance of employees of PT. Eka Prima Graha Semarang based on the census study method, which is the entire population used as samples / respondents. Testing the hypothesis in this study uses a multiple linear regression analysis method. And the method of data collection uses questionnaires, interviews, and documentation. The results of multiple linear regression analysis (SPSS Version 21 output) show leadership style variables have a positive and significant effect on the work environment, competency variables have no effect and are not significant on the work environment, organizational culture variables have a positive and significant effect on the work environment and influence together between leadership style, competence, and organizational culture on the work environment. There is a positive and significant influence of the work environment variable on employee performance. From path analysis there is a mediating effect of the work environment in mediating the relationship between leadership style, competence, and organizational culture on employee performance.*

**Keywords: Leadership Style, Competence, Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance.**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja (Simamora, 2006 dalam Bryan Johannes, 2014). Untuk meraih tujuan suatu organisasi atau perusahaan dibutuhkan gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja yang baik. Efektivitas seorang karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan dari organisasi, dimana efektivitas karyawan dapat dilihat dari kinerja dari karyawan itu sendiri.

Peran kepemimpinan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalumenyelidiki banyak hal yang terkait dengan kepimpinan. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Bass 1990, dalam Menon 2002). harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan bawahannya dalam berprestasi, dan akan berujung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suranta, 2002 dalam Siti Rohmatun, 2018). Kinerja karyawan mempunyai kompetensi yang tepat dalam bidangnya dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik.

Kompetensi yang dimiliki karyawan dipastikan mampu membawa suatu organisasi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karena sumber daya yang memiliki kompetensi sangat diperlukan dalam rangka penyelenggaraan organisasi yang baik. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja tersebut (Wibowo, 2014). Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagian anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku.

Menurut (Aprisal, 2003 dalam Taufik, 2018) definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjafi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami

nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Budaya organisasi tidak akan menjadi efektif tanpa adanya hubungan yang baik antar karyawan.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Menurut (Alex S.Nitisemito, 2001 dalam Risfatul Khotimah, 2017) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, music dan lain-lain. Menurut (Sedarmayati, 2001 dalam Sugiyatmi, 2016), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Kinerja menurut (Hasibuan, 2002 dalam Eko Prastyo, 2016) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kinerja, usaha dan kesempatan. Faktor produksi manusia tidak hanya bekerja secara fisik, melainkan juga bekerja secara fikir atau berfikir. Optimalisasi sumber daya kerja menjadi tujuan dalam meningkatkan kinerja dari setiap karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan yang sangat penting dalam menghasilkan kinerja yang baik.

PT. Eka Prima Graha merupakan sebuah Perseroan Terbuka yang memiliki toko bernama Tom's Home Supply. Toko Tom's Home Supply adalah supermarket yang bergerak dalam bidang bahan bangunan. Lokasi toko ini berada di Jalan Majapahit No. 218 B Semarang. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2007. Awal mula perusahaan ini berdiri, mengalami beberapa kali pergantian nama, dimulai dari ASAYA, AJBS, Tom's Home Supply, Prima Keramik, dan sekarang kembali lagi menjadi Tom's Home Supply. Toko ini mempunyai karyawan sebanyak 65 karyawan, yang terdiri dari beberapa posisi jabatan. Hal ini bisa dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Posisi Jabatan dan Jumlah Karyawan PT. Eka Prima Graha

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan	Pendidikan Terakhir
1.	Bagian Pajak	2	SI
2.	Bagian Finance	2	SI
3.	Purchase Order (PO)	1	SI
4.	Kasir	2	SMA
5.	Pramuniaga	20	SMA
6.	Bagian Desain	1	SI
7.	Sales	12	SMA
8.	Bagian Gudang	12	SMA
9.	Driver	8	SMA
10.	Office Boy (OB)	5	SMA
Jumlah Karyawan Keseluruhan:		65	

Sumber Data : PT. Eka Prima Graha Semarang

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa PT. Eka Prima Graha memiliki jumlah karyawan 65 orang. Bagian Pajak dan Finance masing-masing berjumlah 2 orang. *Purchase Order* (PO) 1 orang. Kasir ada 2 orang. Pramuniaga berjumlah 20 orang. Bagian desain ada 1 orang. Bagian Sales dan Gudang berjumlah masing-masing berjumlah 12 orang. *Driver* berjumlah 8 orang dan *Office Boy* 5 orang.

### Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang?
2. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang?
4. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang?
5. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang?
6. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang?
7. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang?
8. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan di PT. Eka Prima Graha Semarang?
9. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang?
10. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang?
11. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang?

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah penelitian diatas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang.
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang.
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Eka Prima Graha Semarang.
8. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan di PT. Eka Prima Graha Semarang.
9. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang.
10. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang.
11. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja di PT. Eka Prima Graha Semarang.

### TELAAH PUSTAKA

#### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-

kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2011).

### **Kompetensi**

Kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Dengan demikian, tekanannya pada kewenangan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pada suatu jabatan atau pekerjaan seseorang di dalam organisasi atau suatu instansi pemerintah maupun swasta. Mc.Clelland dalam Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut: "Karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang baik.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge dalam penelitian Wibowo (2010) "Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu".

Berdasarkan beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Danang Sunyoto (2012) mengemukakan "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain." Sedangkan menurut Basuki dan Susilowati (2005) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dapat diartikan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Menurut Marwansyah (2010) "Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya". Sedangkan definisi kinerja karyawan menurut Kasmir (2016) "Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun". Wirawan (2010) mengatakan bahwa "Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu". Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan keseluruhan aktifitas dalam melakukan tugasnya terhadap perusahaan atau instansi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing individu terhadap perusahaan. Dari berbagai definisi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya pencapaian tujuan instansi sesuai dengan prinsip tertentu.

### **VARIABEL PENELITIAN**

Variabel penelitian adalah suatu tribute atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2013). Pada penelitian ini variabel penelitiannya adalah :

#### **Variabel Dependen**

Variabel dependen adalah variabel yang tidak dapat berdiri sendiri dan tergantung pada variabel lain. Variabel independen pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y2).

#### **Variabel Independen**

Variabel independen adalah variabel yang dapat berdiri sendiri tanpa tergantung oleh variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3).

#### **Variabel Intervening**

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur, yaitu Lingkungan Kerja (Y1).

## METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Eka Prima Graha Semarang, dimana populasi yang digunakan sebanyak 65 karyawan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel atau responden.

## HASIL PENELITIAN

### Koefisien Determinasi

Analisis Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat Yuli Suwati (2013). Jika  $R^2$  yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati 1), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel terikat semakin besar, dimanilai ini berkisar antara  $0 < R^2 \leq 1$ .

Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti mempunyai kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Koefisien ini dinyatakan dalam prosentase. Nilai  $R^2$  ini berada dalam kisaran  $0 < R^2 < 100\%$ .

Tabel 4.10  
Hasil Uji Koefisien Determinasi Data I  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,387 <sup>a</sup>	,150	,108	1,12263

Nilai *adjusted R square* ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,108 artinya variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi mampu menjelaskan variabel lingkungan kerja sebesar 10,8%, sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.11  
Hasil Uji Koefisien Determinasi Data II  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,496 <sup>a</sup>	,284	,195	1,35189

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Nilai *adjusted R Square* ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,195 artinya setelah memasukkan variabel lingkungan kerja ke dalam regresi I mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 19,5%, sedangkan sisanya dijelaskan pada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Uji Signifikan Simultan (F)

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama

terhadap variabel dependen atau terikat. Berikut adalah hasil uji anova atau uji F:

Tabel 4.12  
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13,522	3	4,507	3,576	,019 <sup>b</sup>
Residual	76,878	61	1,260		
Total	90,400	64			

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Dari hasil uji F diatas dapat disimpulkan bahwa nilai f hitung 3,576 > dari 2,76 dengan signifikansi 0,019 maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), dan budaya organisasi (X3) berpengaruh bersama-sama terhadap lingkungan kerja (Y1) diterima.

### Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi gejala multikolinearitas dilakukan dengan cara melihat nilai (VIF) *Varians Inflation Factor*. Pada perhitungan ini tidak ada satupun variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 dan nilai tolerance kurang dari 0,1, maka data ini bebas multikolinearitas.

Tabel 4.13  
Hasil Uji Multikolinearitas Data I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	4,660	2,433		1,916	,060		
1 Gaya Kepemimpinan	,167	,082	,256	2,029	,047	,873	1,145
Kompetensi	,199	,126	,199	1,586	,118	,885	1,130
Budaya Organisasi	,217	,086	,300	2,511	,015	,975	1,026

a. Dependent Variable: Lingkungan Kerja

Tabel 4.14

### Uji Multikolinearitas Data II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	3,706	3,016		1,229	,224		
1 Gaya Kepemimpinan	,244	,103	,294	2,376	,021	,818	1,222
Kompetensi	,051	,154	,040	,331	,742	,950	1,176
Budaya Organisasi	,200	,109	,218	1,831	,072	,884	1,132
Lingkungan Kerja	,348	,154	,274	2,255	,028	,850	1,176

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Uji Heterokedastisitas

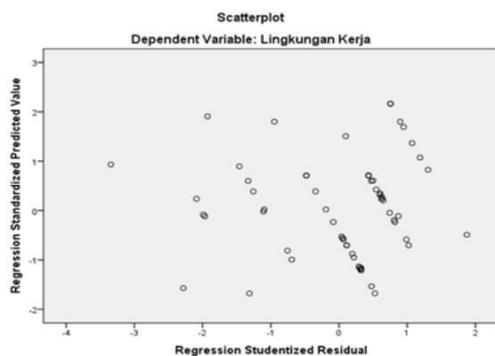
Pengujian ini bertujuan untuk mendeteksi apakah kesalahan pengganggu dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Untuk

mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastisitas

untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan variabel independen. Dari scatterplot terlihat titik-titik yang menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Berikut adalah hasil uji heterokedastisitas menggunakan SPSS 20.00.

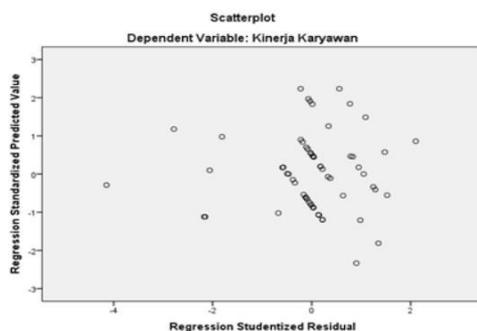
**Gambar 4.1**

**Uji Heterokedastisitas Data I**



**Gambar 4.2**

**Uji Heterokedastisitas Data II**



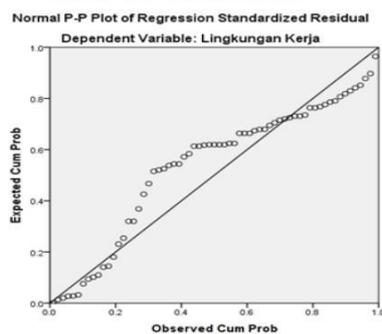
Berdasarkan diatas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi sehingga model yang diajukan layak digunakan untuk memprediksi variabel.

**Uji Normalitas Data**

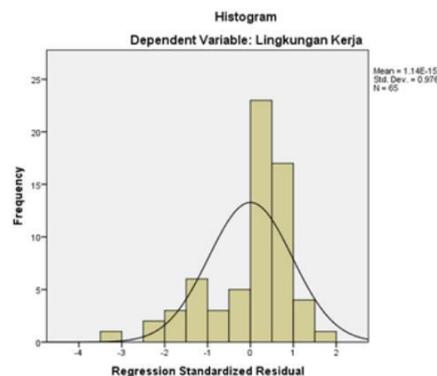
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal. Model yang baik adalah yang memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Hasil uji normalitas data dengan menggunakan analisis grafik yaitu grafik normal plot menunjukkan titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, hal ini menunjukkan data berdistribusi normal. Analisis grafik dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

**Gambar 4.3**

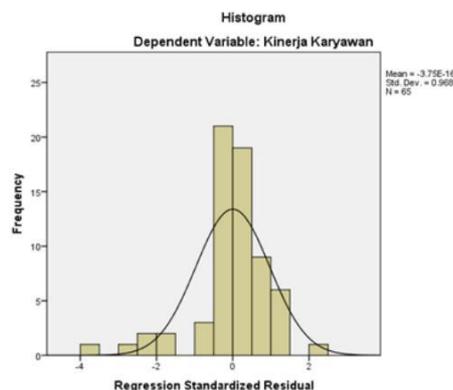
**Hasil Uji Normalitas Data I**



**Gambar 4.4**

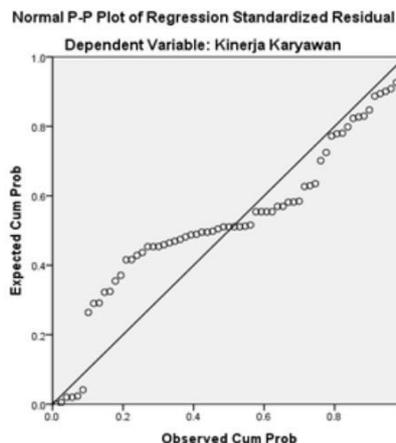


**Gambar 4.6**



**Gambar 4.5**

**Hasil Uji Normalitas Data II**



### Uji Regresi Linier Berganda Model I

Analisis regresi linier berganda adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar hubungan variabel yang telah ditetapkan berdasarkan teori. Adapun jalur menggunakan SPSS versi 16.00 antara lain sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Persamaan I**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	4,660	2,433		1,916	,060
Gaya Kepemimpinan	,167	,082	,256	2,029	,047
Kompetensi	,199	,126	,199	1,586	,118
Budaya Organisasi	,217	,086	,300	2,511	,015

a. Dependent Variable: Lingkungan Kerja

Berdasarkan persamaan rumus regresi linier berganda dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y1 = 4,660 + 0,167 X1 + 0,199 X2 + 0,217 X3 + e$$

Hasil dari persamaan regresi diatas memberikan pengertian bahwa:

- Nilai konstanta 0,031 mempunyai arti bahwa apabila nilai variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi adalah nol maka variabel kepuasan kerja sebesar 4,660.
- b1 (Nilai koefisien regresi X1) 0,167 mempunyai arti bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan lingkungan kerja sebesar 0,167, dimana variabel lain adalah tetap (konstan).
- b2 (Nilai koefisien regresi X2) 0,199 mempunyai arti bahwa apabila kompetensi meningkat maka akan meningkatkan lingkungan kerja sebesar 0,199, dimana variabel lain adalah tetap (konstan).
- b3 (Nilai koefisien regresi X3) 0,217 mempunyai arti bahwa apabila budaya organisasi meningkat maka akan meningkatkan lingkungan kerja sebesar 0,217, dimana variabel lain adalah tetap (konstan).

### Uji Regresi Linier Berganda Model 2

Persamaan II dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung antar gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan. Adapun hasil output adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Persamaan II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	3,706	3,016		1,229	,224
Gaya Kepemimpinan	,244	,103	,294	2,376	,021
Kompetensi	,051	,154	,040	,331	,742
Budaya Organisasi	,200	,109	,218	1,831	,072
Lingkungan Kerja	,348	,154	,274	2,255	,028

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari persamaan rumus regresi linier berganda dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y2 = 3,706 + 0,244 (X1) - 0,051 (X2) - 0,200 (X3) + 0,384 (Y1) + e$$

Hasil dari persamaan regresi diatas memberikan pengertian bahwa:

- Nilai konstanta 3,706 mempunyai arti bahwa apabila nilai variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja adalah nol, maka variabel kinerja karyawan sebesar 3,706.
- Nilai koefisien regresi beta pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0.244
- Nilai koefisien regresi beta pengaruh langsung antara kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 0.051.
- Nilai koefisien regresi beta pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,200.
- Nilai koefisien regresi lingkungan kerja 0,384 mempunyai arti bahwa apabila lingkungan kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,384 dimana variabel lain adalah tetap (konstan).

### Uji t-Model I

- Nilai t pada variabel gaya kepemimpinan adalah 2.029 dengan tingkat signifikan 0.47. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung  $2,029 > t$  tabel 2,00030 dengan signifikansi 0.047 lebih kecil dari pada 0.05 dan berada positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja (Y1) diterima.
- Nilai t pada variabel kompetensi adalah 1.586 dengan tingkat signifikan 0.118. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung  $1,586 < t$  tabel 2.00030

dengan signifikansi 0.118 lebih besar dari pada 0.05 dan bertanda negatif. Sehingga hipotesis yang menyatakan kompetensi (X2) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap lingkungan kerja (Y1) ditolak.

- c. Nilai t pada variabel budaya organisasi adalah 2.511 dengan tingkat signifikan 0.015. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung  $2.511 > t$  tabel 2.00030 dengan signifikansi 0.015 lebih besar dari pada 0.05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja (Y1) diterima.

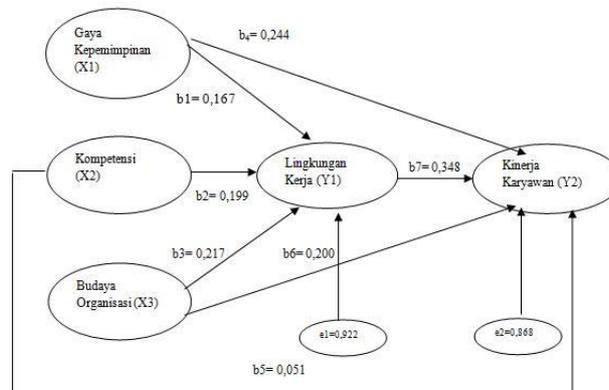
### Uji t-Model II

- a. Nilai t pada variabel gaya kepemimpinan adalah 2.376 dengan tingkat signifikan 0.021. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung  $2.376 > t$  tabel 2.0003 dengan signifikansi 0.021 lebih besar dari pada 0.05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) diterima.
- b. Nilai t pada variabel kompetensi adalah 0.331 dengan tingkat signifikan 0.742. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung  $0.331 < t$  tabel 2.0003 dengan signifikansi 0.742 lebih besar dari pada 0.05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan kompetensi (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) diterima.
- c. Nilai t pada variabel budaya organisasi adalah 1.831 dengan tingkat signifikan 0.072. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung  $1.831 < t$  tabel 2.0003 dengan signifikansi 0.072 lebih besar dari pada 0.05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi (X3) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) diterima.
- d. Nilai t pada variabel lingkungan kerja adalah 1.255 dengan tingkat signifikan 0.028. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung  $2.255 > t$  tabel 2.0003 dengan signifikansi 0.028 lebih besar dari pada 0.05 dan bertanda positif. Sehingga lingkungan kerja (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) diterima.

### ANALISIS JALUR PATH

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang ditetapkan

berdasarkan teori sebelumnya (Ghozali, 2011). Hubungan langsung terjadi jika suatu variabel mempengaruhi variabel dependen tanpa ada variabel intervening dan hubungan tidak langsung terjadi jika ada variabel intervening yang memediasi.



Gambar 4.10

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data dalam penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji T yang menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai sig sebesar 0.224, oleh karena itu Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

### Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data dalam penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji T yang menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0.742, oleh karena itu Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini, ditemukan hasil uji T yang menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0.072, oleh karena itu Hipotesis kedua (H3) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Lingkungan Kerja mampu memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien jalur pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,244, sedangkan total pengaruh tidak langsungnya 0,302. Hal ini berarti total koefisien jalur tidak langsung > koefisien jalur langsung.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Lingkungan Kerja mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien jalur pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,051, sedangkan total pengaruh tidak langsungnya 0,120. Hal ini berarti total koefisien jalur tidak langsung > koefisien jalur langsung.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Lingkungan Kerja mampu memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien jalur pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,200, sedangkan total pengaruh tidak langsungnya 0,275. Hal ini berarti total koefisien jalur tidak langsung > koefisien jalur langsung.

## **KESIMPULAN**

Dari hasil analisis dan pembahasan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus PT. Eka Prima Graha Semarang), maka dapat diambil kesimpulan.

- a. Nilai  $t$  pada variabel gaya kepemimpinan adalah 2,029 dengan tingkat signifikan 0,47. Hal ini berarti bahwa nilai  $t$  hitung 2,029 >  $t$  tabel 2,00030 dengan signifikansi 0,047 lebih kecil dari pada 0,05 dan berada positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan gaya

kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja ( $Y_1$ ) diterima.

- b. Nilai  $t$  pada variabel kompetensi adalah 1,586 dengan tingkat signifikan 0,118. Hal ini berarti bahwa nilai  $t$  hitung 1,586 <  $t$  tabel 2,00030 dengan signifikansi 0,118 lebih besar dari pada 0,05 dan bertanda negatif. Sehingga hipotesis yang menyatakan kompetensi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap lingkungan kerja ( $Y_1$ ) ditolak.
- c. Nilai  $t$  pada variabel budaya organisasi adalah 2,511 dengan tingkat signifikan 0,015. Hal ini berarti bahwa nilai  $t$  hitung 2,511 >  $t$  tabel 2,00030 dengan signifikansi 0,015 lebih besar dari pada 0,05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja ( $Y_1$ ) diterima.
- d. Nilai  $t$  pada variabel gaya kepemimpinan adalah 2,376 dengan tingkat signifikan 0,021. Hal ini berarti bahwa nilai  $t$  hitung 2,376 >  $t$  tabel 2,0003 dengan signifikansi 0,021 lebih besar dari pada 0,05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) diterima.
- e. Nilai  $t$  pada variabel kompetensi adalah 0,331 dengan tingkat signifikan 0,742. Hal ini berarti bahwa nilai  $t$  hitung 0,331 <  $t$  tabel 2,0003 dengan signifikansi 0,742 lebih besar dari pada 0,05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan kompetensi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) diterima.
- f. Nilai  $t$  pada variabel budaya organisasi adalah 1,831 dengan tingkat signifikan 0,072. Hal ini berarti bahwa nilai  $t$  hitung 1,831 <  $t$  tabel 2,0003 dengan signifikansi 0,072 lebih besar dari pada 0,05 dan bertanda positif. Sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) diterima.
- g. Nilai  $t$  pada variabel lingkungan kerja adalah 1,255 dengan tingkat signifikan 0,028. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung 1,255 >  $t$  tabel 2,0003 dengan signifikansi 0,028 lebih besar dari pada 0,05 dan bertanda positif. Sehingga lingkungan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh

- positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) diterima.
- h. Dari hasil uji F dapat disimpulkan bahwa nilai  $f$  hitung  $3,576 >$  dari  $2.76$  dengan signifikansi  $0.019$  maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), dan budaya organisasi (X3) berpengaruh bersama-sama terhadap lingkungan kerja (Y1) diterima.
  - i. Koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ( $0,302 > 0,244$ ). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu memediasi hubungan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Atas dasar itulah, hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja diterima.
  - j. Koefisien jalur variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan ( $0,120 > 0,051$ ). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu memediasi hubungan variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan. Atas dasar itulah, hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja diterima.
  - k. Koefisien jalur variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ( $0,283 > 0,200$ ). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu memediasi hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Atas dasar itulah, hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja diterima.
- a. Sebaiknya perlu ditingkatkan gaya kepemimpinan yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan terbentuk.
  - b. Sebaiknya perlu ditingkatkan kompetensi karyawan yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan terbentuk.
  - c. Sebaiknya perlu ditingkatkan budaya organisasi yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan terbentuk.
  - d. Sebaiknya perlu ditingkatkan gaya kepemimpinan yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat.
  - e. Sebaiknya perlu ditingkatkan kompetensi karyawan yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat.
  - f. Sebaiknya perlu ditingkatkan budaya organisasi yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat.
  - g. Sebaiknya perlu ditingkatkan lingkungan kerja yang kondusif yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat.
  - h. Sebaiknya perlu ditingkatkan gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan terbentuk.
  - i. Sebaiknya perlu ditingkatkan gaya kepemimpinan yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan lebih meningkatkan kinerja karyawan.
  - j. Sebaiknya perlu ditingkatkan kompetensi karyawan yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan lebih meningkatkan kinerja karyawan.
  - k. Sebaiknya perlu ditingkatkan budaya organisasi yang ada di PT. Eka Prima Graha Semarang sehingga lingkungan kerja yang kondusif akan lebih meningkatkan kinerja karyawan.

## SARAN

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di PT. Eka Prima Graha Semarang, ada beberapa saran yang diajukan oleh penulis, antara lain:

## DAFTAR PUSTAKA

Amirono, Jajang dan Mulyanto. 2015. Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job

- Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency). *European Journal of Business and Management*.
- Amri, Taufik Ridho K. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Guru SMK Teuku Umar Semarang). Universitas Pandanaran Semarang.
- Hasan, Sayid. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, Vol 3. Hal 238-242.
- Kultsum, Umami. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trasi Global Konverta. Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta.
- M. Badru Zaman. 2016. Karakteristik Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Yayasan Nurul Hayat Cabang Yogyakarta. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Prastyo, Eko, Leonardo Budi Hasiolan, dan Moh. Mukeri Warso. 2016. Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Honorer Dinas Marga Pengairan dan ESDM Kabupaten Jepara. Universitas Pandanaran Semarang.
- Rantesalu, Agustina, Abdul Rahman Mus, Mapparenta, dan Zaenal Arifin. 2016. The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment. *Journal of Research in Business and Management*.
- Rohmatun, Siti. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokratis, Peraturan, dan Kontrol Diri Terhadap Burnout Melalui Self Efficacy sebagai Variabel Intervening Pada Mahasiswa Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Darussalam Semarang). Universitas Pandanaran.
- Siswanto, R.D. dan Hamid, D., 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada Karyawan Divisi Human Resources Management Compensation dan Benefits PT. Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*.42(1): 189-198.
- Sugiyono. 2016. *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D". Bandung.
- Sutedjo, Adji Sigit dan Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Volume 5 No. 2.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal "Acta Diurna"* Volume III. No.4.
- Widodo, Trenggono. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam. Vol. 2 No.1.
- Yanuar, A.A, 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pertamina di Makassar. Fakultas Ekonomi dan Bisnis
- Yuli, Suwati. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau. Samarinda.

