

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN DI ADA SWALAYAN BANYUMANIK SEMARANG

Hamdiyah¹⁾, Andi Tri Haryono²⁾, Aziz Fathoni³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

^{2),3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRACT

Globalization causes the competition intercompany in the business world becomes more intense, because the emergence of companies with the same product. Each company needs human resources who have competitive spirit, productive, and work effectively to reach the purpose of that company. Personnel management must be professional and able to recruit the human resources and places them on their qualification to complete the demand of consumers on high quality product. Population in this study is overall employee of ADA Swalayan Setiabudi Semarang as many as 308 employees and the sample of 75 respondents were selected using the purposive sampling technique. That employees were who work more than one year. All the data collected were analyzed with multiple regression test.

The result of this study are; 1) the significant positive effect between compensation and employee performance, proved by the t value is greater than the value t table is $5.766 > 1.667$ or t significance value of $0.000 < 0.05$; 2) the significant positive effect between work environment and employee performance resources proved by the t value is greater than the value t table is $2.722 > 1.667$ or t significance value of $0.008 < 0.05$; 3) the significant positive effect between leadership and employee performance resources proved by the t value is greater than the value t table is $3.448 > 1.667$ or t significance value of $0.001 < 0.05$; 4) the significant positive effect among of compensation, work environment, leadership on employee performance, proved by the results F count value is greater than the value of F table that is $48.832 > 2.73$ or t significance value of $0.000 < 0.05$.

Key Word : Globalization, High Quality Product, Employee Performance

ABSTRAKSI

Globalisasi menimbulkan persaingan antar perusahaan dalam dunia bisnis semakin ketat, karena munculnya perusahaan-perusahaan dengan produk yang sama. Setiap perusahaan memerlukan SDM yang memiliki semangat bersaing yang kuat, produktif, dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Manajemen personalia harus profesional dan mampu merekrut SDM serta menempatkannya pada kualifikasi yang dimiliki untuk memenuhi tuntutan para konsumen terhadap produk dengan kualitas tinggi. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan ADA Swalayan Setiabudi Semarang sebanyak 308 karyawan dengan sampel sebanyak 75 responden yang diperoleh dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Karyawan tersebut adalah yang telah bekerja lebih dari 1 tahun. Data yang diperoleh dianalisis dengan uji regresi berganda.

Hasil penelitian ini meliputi: 1) pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $5,766 > 1,667$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,000 < 0,05$; 2) pengaruh positif yang signifikan antara

lingkungan kerja dan kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,722 > 1,667$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,008 < 0,05$; 3) pengaruh positif yang signifikan antara sifat kepemimpinan dan kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,448 > 1,667$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,001 < 0,05$; 4) pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi, lingkungan kerja, dan sifat kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel yaitu $48,832 > 2,73$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,000 < 0,05$.

Kata kunci : Globalisasi, Produk Kualitas Tinggi , Penampilan pegawai.

PENDAHULUAN

Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia maka setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata lain perusahaan tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*). Sehingga perusahaan tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Karena kinerja adalah suatu hasil di mana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam perusahaan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya, perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Pengembangan karyawan berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam

perusahaan yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung system kerja berdasarkan tim.

Pada hakekatnya faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya kinerja karyawan menurut Handoko adalah kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja. Handoko (2010) adalah kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja (karyawan) dituntut untuk selalu memanfaatkan waktu yang tersedia seefektif mungkin karena kinerja karyawan di lihat dari perbandingan hasil dan peran serta dari tenaga kerja itu sendiri. Tenaga kerja dituntut untuk seproduktif mungkin yaitu cekatan, mampu menghasilkan uang dan jasa dengan jumlah yang telah ditentukan dalam waktu singkat, sehingga kinerja karyawan bisa baik .

Kinerja yang baik juga sangat dibutuhkan dibisnis ritel seperti pasar swalayan ADA Setiabudi. Swalayan ini merupakan salah satu dari pasar swalayan grup ADA yang di kelola oleh PT. Ada Perkasa Sahitaguna. Berlokasi di Jl. Dr. Setiabudi no. 221-225 Banyumanik Semarang membuat pasar swalayan ini mudah dijangkau. Permasalahan terjadi

karena jumlah karyawan tidak masuk kerja mengalami kenaikan, diketahui bahwa selama tahun 2014 rata-rata jumlah pegawai tidak masuk kerja mengalami kenaikan, yaitu sebesar 19%. hal ini lebih tinggi di bandingkan dengan standar yang ditetapkan oleh swalayan ADA Setiabudi sebesar 15 %. Kondisi di atas dapat diartikan bahwa waktu yang dapat digunakan untuk menghasilkan kinerja jadi berkurang, sehingga berdampak pada hasil kerja yang diselesaikan tidak tepat waktu, seperti keterlambatan penyeteroran laporan kepada pimpinan, yang seharusnya dilakukan pada tanggal 1 setiap awal bulan, bisa terlambat sampai 3-5 hari dari waktu yang ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu Rahayu, dkk (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan lingkungan kerja, dan kompensasi, sedangkan penelitian Riyadi (2013), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Masalah kompensasi sangatlah penting untuk diperhatikan karena besar kecilnya kompensasi yang diberikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, menurut Hani Handoko (2010 : 155). Pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Sedangkan menurut Hasibuan (2010 : 117) memberikan pengertian kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Adapun menurut Martoyo (2006 : 114) Kompensasi adalah pengetahuan keseluruhan pemberian balas jasa bagi employers maupun employess baik langsung berupa uang (financial) maupun yang tidak

langsung berupa uang (non financial). Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan dapat diketahui bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diterima karyawan dari perusahaan atau instansi tempat bekerja. Dengan pengertian di atas, maka besarnya kompensasi yang diberikan oleh sebuah perusahaan kepada setiap karyawannya akan dapat meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan tersebut.

Tujuan diberikannya kompensasi dari perusahaan kepada karyawan menurut Hani Handoko (2010 :156) adalah 1)Memperoleh Personalia yang Qualified, 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang, 3) Menjamin Keadilan, 4) Menghargai Perilaku Yang Diinginkan, 5) Mengendalikan Biaya- Biaya, 6) Memenuhi Peraturan – Peraturan Legal.

Indikator pengukuran kompensasi menurut (Fuad Mas'ud, 2004), adalah : 1) Kompensasi yang di berikan layak bagi kemanusiaan, yaitu kompensasi berdasarkan ketentuan perundang-undang, biasanya setiap provinsi atau daerah memiliki upah minimal yang disepakati oleh pengusaha, organisasi buruh dan pemerintah sebagai penengah, 2) Pembayaran kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati, artinya perusahaan membayarkan upah sesuai dengan kesepakatan kerja yang telah dilakukan pada awal kontrak yang dilakukan oleh pihak pekerja dengan perusahaan, 3) Pembayaran kompensasi sesuai dengan jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan, artinya pihak perusahaan memberikan kompensasi berdasarkan tanggung jawab dan beban kerja, seperti pemberian tunjangan jabatan untuk pegawai yang menduduki jabatan tertentu, 4) Pembayaran kompensasi rutin dilakukan, artinya kompensasi dilakukan minimal 1 bulan sekali dengan tanggal yang telah ditetapkan di awal kontrak kerja, kalaupun

dilakukan lebih dari satu kali, tanggal pembayaran sudah ditentukan sejak awal.

Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana manusia saling berkomunikasi untuk memecahkan segala permasalahan yang timbul dalam kehidupannya dan sekaligus sebagai tempat dimana manusia mendapatkan suatu masalah. Menurut Niti Semito (2001 : 183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Manulang (2008 : 24), lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Jadi lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja guna mencapai kinerja yang diharapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu keadaan yang memiliki pengaruh terhadap jalannya operasi perusahaan. Berdasarkan definisi di atas, maka lingkungan kerja adalah kondisi yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Lingkungan non fisik (mental) terdiri dari : 1) Hubungan kerja yang harmonis antara atasan dengan bawahan, 2) Hubungan yang harmonis antar pegawai,

Gaya Kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang. Pola-pola tersebut timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi serupa sehingga pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja pada orang-orang tersebut (Hersley dan Blanchard, 2001:150).

Kepemimpinan merupakan proses interaksi antara seseorang (pemimpin)

dengan sekelompok orang yang menyebabkan orang seorang atau kelompok berbuat yang sesuai dengan kehendak pemimpin (Nawawi, 2008:72). Berdasarkan definisi di atas, maka kepemimpinan adalah perilaku seseorang untuk mempengaruhi kelompok anggotanya untuk mencapai tujuan. 1) Kepemimpinan sebagai fokus proses-proses kelompok, 2) Kepemimpinan sebagai tindakan atau tingkah laku, 3) Kepemimpinan sebagai bentuk persuasi, 4) Kepemimpinan sebagai hubungan kekuasaan, 5) Kepemimpinan sebagai alat untuk mencapai tujuan, 6) Kepemimpinan sebagai akibat dari interaksi.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu sehingga proses kepemimpinan meliputi : fungsi pemimpin, pengikut dan variabel situasional lainnya. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memperhatikan hubungan antara tugas dengan manusia.

Indikator kepemimpinan menurut Robbins (2009) adalah : 1) Kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan, 2) Kemampuan memberikan ide-ide kepada anggota, seperti bentuk penyelesaian masalah , 3) Kemampuan berpartisipasi dengan anggota, 4) Kemampuan untuk mendelegasikan kepada anggota.

Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain

adanya efektivitas keseimbangan antara pekerjaan dan lingkungan yang berada di dekatnya dan meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik (Mangkunegara, 2000: 22).

Gibson (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kerja lainnya. Kinerja menurut Mangkunegoro (2009) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, dari berbagai pendapat diatas dapat penulis definisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Berdasarkan definisi di atas, maka kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Optimalisasi kinerja sulit dapat diwujudkan, karena sangat banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja tersebut.

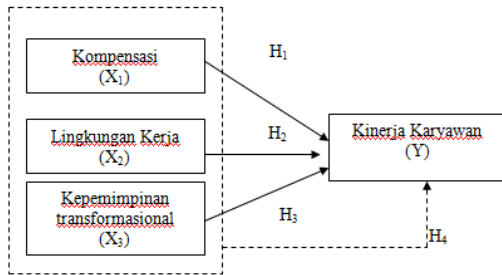
Sehubungan dengan itu dalam penelitian ini penulis mencoba untuk menganalisis dan mengkaji faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu). Dalam definisi tersebut terlihat dengan jelas bahwa mereka menekan pengertian prestasi sebagai hasil atau hal yang keluar dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada perusahaan.

Menurut Mc. Kenna dan Beech dalam Suwito (2005) dari penelitiannya tentang kinerja, bahwa faktor-faktor kinerja yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah pengetahuan, kemampuan, ketrampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen, motivasi), kualitas kerja, volume hasil kerja produksi dan interaksi (komunikasi, hubungan dan kelompok). Kriteria penilaian kerja karyawan meliputi kualitas, produktivitas (kualitas dan efisien), pekerjaan dan dengan menggunakan ilmu pengetahuan yang terukur, tersedia dan bebas dari dalam pengaruh.

Menurut Widiarso (2005) dalam penelitiannya mengenai kriteria pengukuran kinerja, menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah : Pengetahuan kemampuan ketrampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan, kualitas kerja, volume hasil kerja, interaksi.

Penilaian kinerja menurut Robin (2009:227) pengertian penilaian pelaksanaan pekerjaan yang bersifat komprehensif meliputi : 1) Kualitas dari hasil pekerjaan, 2) Jumlah hasil atau produk. 3) Pengetahuan mengenai pekerjaan dan kreativitas karyawan dalam bekerja, 4) Ketergantungan untuk menghasilkan produk yang ditetapkan perusahaan berdasarkan standar kualitas, maupun efisiensi karyawan dalam bekerja.

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.



Gambar 2.2. Kerangka Pikir

Atas dasar kajian teori dan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H₄ : Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Yang menjadi obyek penelitian dalam menyusun skripsi ini Penelitian ini adalah ADA Swalayan banyumanik Semarang. Untuk melakukan penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel independen (Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan) yang merupakan variabel penyebab terjadinya atau terpengaruhnya variabel dependen dimana faktornya diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang diobservasi, dan variabel dependen (Kinerja Kerja Karyawan) merupakan variabel yang memberikan reaksi / respon jika dihubungkan dengan variabel independen. Jenis penelitian yang dilakukan adalah

purposive sampling, menurut Sugiono (2010:218) yaitu : “*purposive sampling* adalah teknik pengambilan sample sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Populasi merupakan keseluruhan unsur yang memiliki ciri dan karakteristik yang sama. Populasi adalah jumlah obyek (satuan-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (J. Supranto, 2008:18). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah jumlah keseluruhan karyawan ADA swalayan Setiabudi Semarang, sebanyak 308 karyawan.

Sedangkan sampelnya adalah sebagian dari jumlah populasi yang diambil untuk diteliti dan karakteristiknya hendak diduga. (J. Supranto, 2008:18). Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Adapun perhitungan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Djarwanto, 2008:154).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dengan tingkat akurasi tingkat ketepatan (Ne) 10 %, sehingga reponden yang diperoleh 75,49 dibulatkan menjadi 75 responden.

Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2009:122). Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*, yaitu sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga sampel tersebut benar-benar mencerminkan ciri-ciri dari populasi yang sudah dikenal sebelumnya, yaitu yang bekerja lebih dari 1 tahun.

Dalam penelitian ini digunakan beberapa sumber pengumpulan data. Adapun sumber data dalam penelitian ini data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan

dicatat untuk pertama kalinya (Marjuki, 2007:45). Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah mengenai kompensasi kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ADA swalayan Setiabudi Semarang diperoleh secara langsung dari responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS untuk penguian kuisioner yaitu uji validitas dan uji reabilitas. Untuk menguji keterkaitan item pertanyaan dalam satu variabel. Valid atau tidaknya suatu variabel dapat diketahui dengan membandingkan nilai r hitung, dibandingkan dengan r tabel. Dari hasil dapat dijelaskan nilai r hitung $>$ r tabel, r tabel dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua item dalam indikator variabel kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja SDM adalah valid. R_{hitung} dapat dari *output* / Hasil SPSS dapat dilihat pada kolom Correlation dan R_{tabel} dilihat pada tabel dengan $df = n-2$ (n = jumlah responden/sampel) Pada tingkat kemaknaan 5% maka akan didapat nilai r_{tabel} , hal ini berarti bahwa masing-masing indikator adalah valid. Uji Reliabilitas merupakan pengujian yang kedua kalinya dengan melakukan penyebaran angket yang sama sehingga konsumen benar-benar memberikan tanggapan yang sama atas variabel. Adapun hasil uji reliabilitas antara kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja SDM, Sumber : Data primer yang diolah dapat diketahui bahwa masing-masing variabel antara kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan ternyata diperoleh *cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, maka hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik : a) Uji Multikolinearitas, ada dasarnya model persamaan regresi ganda dengan menggunakan dua variabel bebas atau lebih, hampir selalu terdapat kolinier ganda. Multikolinier ditandai dengan nilai R (korelasi berganda) yang tinggi (nilai berkisar dari 0,7 hingga 1), tetapi koefisien regresinya tidak ada yang signifikan menurut uji t . Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antara variabel bebas dalam model regresi. Berdasarkan hasil tersebut maka variabel kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan dalam model regresi tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel (multikolinieritas) karena VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10 dan *Tolerance* $> 0,1$. b) Uji Heteroskedastisitas terjadi apabila tidak ada kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independen. Deteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik. c) Uji Normalitas Untuk menentukan normal tidaknya data pada variabel dependen dilakukan dengan melihat grafik plot normal. Apabila data distribusi normal, maka penyebaran plot akan berada disepanjang garis 45° . Dari grafik plot normal dapat diketahui bahwa penyebaran plot berada di sepanjang garis 45° sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal (Ghozali, 2005:112).

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,069	,896		,237
	Kompensasi	,316	,055	,499	,000
	Lingkungan kerja	,163	,080	,219	,008
	Kepemimpinan	,197	,057	,275	,001

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

$$Y = 1,069 + 0,316X_1 + 0,163X_2 + 0,197X_3 + e$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian

bahwa kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan gaya kepemimpinan (X_3) berpengaruh terhadap kinerja SDM (Y).

1. Nilai konstanta sebesar 1,069, bernilai positif, dapat diartikan bahwa apabila kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan tetap atau konstan, maka kinerja SDM bernilai positif sebesar 1,069 persen.
2. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,316 dan bertanda positif mempunyai arti bahwa jika kompensasi meningkat sebesar 1 persen, maka kinerja SDM akan meningkat sebesar 0,316 persen.
3. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0,163 dan bertanda positif mempunyai arti bahwa jika lingkungan kerja meningkat sebesar 1 persen, maka kinerja SDM akan meningkat sebesar 0,163 persen.
4. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,197 dan bertanda positif mempunyai arti bahwa jika kepemimpinan meningkat sebesar 1 persen, maka kinerja SDM akan meningkat sebesar 0,197 persen.

Hasil perhitungan dengan program SPSS, diperoleh:

1. nilai t hitung untuk X_1 adalah 5,766 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh t tabel sebesar 1,667, yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $5,766 > 1,667$. Signifikasi t sebesar $0,000 < 0,05$, menandakan bahwa kompensasi (X_1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan kompensasi (X_1) mempunyai berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja (Y) dapat diterima.

2. X_2 adalah 2,722 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh t tabel sebesar 1,667, yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,722 > 1,667$. Signifikasi t sebesar $0,008 < 0,05$, menandakan bahwa lingkungan kerja (X_2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sehingga hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja (X_2) mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dapat diterima.
3. nilai t hitung untuk X_3 adalah 3,448 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh t tabel sebesar 1,667, yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,448 > 1,667$. Signifikasi t sebesar $0,001 < 0,05$, menandakan bahwa kepemimpinan (X_3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan kepemimpinan (X_3) mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dapat diterima.

Uji F ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja SDM secara simultan. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh signifikasi F hitung sebesar 48,832 dan signifikasi = 0,000, artinya F

hitung $> F$ tabel, yaitu $48,832 > 2,73$ atau $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kepemimpinan (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Y) secara simultan,

Untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square*, sebesar 0,660 yang menunjukkan bahwa antara kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan dapat menjelaskan kinerja SDM sebesar 66%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini, seperti budaya organisasi, pelatihan, disiplin kerja dan lain-lain. dan salah satu variabel bebas yang dapat mempertahankan kinerja SDM sebesar 66% , seperti pemberian motivasi, Komunikasi, dan lain-lain.

KESIMPULAN dan SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $5,766 > 1,667$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian semakin meningkat kompensasi, maka kinerja SDM semakin meningkat.
2. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,722 > 1,667$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,008 < 0,05$. Dengan demikian semakin meningkat lingkungan kerja, maka kinerja SDM semakin meningkat.
3. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, hasil ini dibuktikan dengan nilai t

hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,448 > 1,667$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,001 < 0,05$. Dengan demikian semakin meningkat kepemimpinan, maka kinerja SDM semakin meningkat.

4. Variabel penelitian yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja SDM adalah variabel kompensasi, hal ini di buktikan dengan nilai unstandized coefisien yang paling besar, yaitu 0,499. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi lebih mempengaruhi kinerja SDM dibandingkan lingkungan kerja dan kepemimpinan.
5. Kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, hasil ini dibuktikan dengan nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel yaitu $48,832 > 2,73$ atau nilai signifikasi t sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian semakin meningkat kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan, maka kinerja SDM semakin meningkat.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Perlu adanya penyesuaian antara kompensasi dengan dengan latar belakang pendidikan serta *job deskription* dari pegawai.
2. Perusahaan sebaiknya mengembangkan lingkungan kerja yang lebih baik dengan meningkatkan hubungan kerja antara bawahan dengan pimpinan, misalnya melibatkan pimpinan yang melibatkan pimpinan, sehingga pegawai merasa dekat dengan pimpinan.
3. Perlakuan pimpinan antara karyawan satu dan karyawan lainnya adalah sama, sehingga karyawan bisa merasakan kenyamanan dalam bekerja.

4. Pihak ADA swalayan bisa mempererat kerja setiap bagian, dengan melakukan *Refresmen*, misalnya outbond dengan melibatkan tim masing-masing bagian, sehingga kerjasama tim bisa terjalin.
5. Adanya komunikasi tidak hanya satu arah atau sama dengan pimpinan ke bawahan melainkan dua arah yaitu, adanya masukan pula dari karyawan ke pimpinan agar ada perkembangan yang lebih baik.

Penelitian ini terdapat 34 % faktor lain yang menjelaskan kinerja SDM, untuk itu saran untuk penelitian yang akan datang adalah bisa menambahkan variabel lain yang tidak di amati dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, disiplin kerja, pelatihan, motivasi, pengembangan karir, sehingga diharapkan lebih bisa menjelaskan kinerja SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Gede Kresnayana Pranama dan I Nyoman Sudharma. 2013. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi* Vol. 2, No.9 2013.
- Alex S. Nitisemito, 2004, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Anak Agung Wiranata. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Stres Karyawan (studi kasus : CV. Mertanadi) *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil* Vol. 15 Juli 2011.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Amstrong, M, 2000, *Performance Management*. England: Clays,Ltd,St.Ives ple.
- Arif Sehfudin dan Fuad Mas'ud. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Negara Cabang Semarang) *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi* Vol. 1 Februari 2011.
- Dessler, G. 2000. *Manajemen Personalia*. Edisi 3. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Dody Kristiawan dan Suprayitno. 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan degan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating, Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Flipo, Edwin. 2003. *Manajemen Personalia*. Edisi VI. Erlangga. Jakarta.
- Gibson, Ivancevic and Donnelly, 2007, *Organisasi:Perilaku, Struktur, Proses*, alih bahasa Nunuk Adiarni, Edisi kedelapan, Jilid II, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hadari Nawawi, 2008, *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2005, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi kedua. Cetakan 12. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Imam Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. UNDIP. Semarang.
- I. Nyoman Jaka Alit dan Desak Ketut Sintasih. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Cabang Bandung.

- Jurnal Manajemen strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 7 No. 2 Agustus 2013.
- John Suprihanto. 2008. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Pegawai*. Jakarta: BPFE.
- Malayu Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Marzuki, 2007, *Metodologi Riset*, BPFE, Yogyakarta.
- Norianggono, dkk. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Telkomsel Area III Jawa-Bali di Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 8 No. 2 Maret 2014.
- Nur Susilaningsih. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). Vol. 1 September 2008.
- Paul Hersley & Blanchard, ken, *et.al*, 2001, *Manajemen of Organization Behavior, Utilizing Human Resources*, 4th Edition, Prentice-Hall, Inc.
- Rahayu, dkk. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Cabang Madiun. *Junral Riset Manajemen dan Akuntansi* Vol. 1 Feb 2013.
- Robin, P. Stephen. 2009. *Organizational Behavior*. 9th Edition. New Jersey: Precentice Hall International Inc.
- Sondang P. Siagian, 2009, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Sri Partini dan Hartono. 2013. Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah* Agustus 2013.
- Sugiyono. 2012. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Alfa Beta Bandung.
- T. Hani Handoko. 2008. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Yuli Suwati. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*