

---

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN SANTANA BAKERY  
PURWODADI**

**Tutik Murtiningsih<sup>1</sup>**

**Sudarmadi<sup>2</sup>**

**<sup>1,2</sup> Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti**

Email : *Tutik80@gmail.com*

***ABSTRACT***

The purpose of this study is to examine the effect of compensation, motivation and work environment on the performance of Santana Bakery Purwodadi employees. The population and sample in this study were all employees at Santana Bakery Purwodadi with 47 employees. Data collection techniques used in this study were through the dissemination of questionnaires. The data analysis methods used include the analysis of research instruments consisting of validity tests, reliability tests, classical assumption tests, and hypothesis tests. The results of this study show that partial compensation has a positive and significant effect on Employee Performance, motivation has a positive and significant effect on Employee Performance, the work environment has a positive and significant effect on Employee Performance. Simultaneously, the results of compensation, motivation and work environment have a positive and significant effect on the performance of Santana Bakery Purwodadi employees. The results of this study also show that the work environment variable is the most dominant variable in influencing the Performance of Santana Bakery Purwodadi Employees.

*Keywords : Compensation, Motivation And Work Environment, Performance*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan yang dicapai oleh suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia suatu organisasi itu sendiri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai suatu perusahaan. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, karyawan selaku sumber daya manusia sangat berperan penting. Jadi keberhasilan suatu perusahaan tidak bisa lepas dari peran karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin. Maju dan mundurnya suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan ilmu yang mempelajari khusus hubungan manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu proses mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada (Widodo, 2015).

Manajemen sumber daya manusia atau biasa disingkat MSDM berperan penting dalam mengatur strategi apa yang ingin dipakai perusahaan, selain itu juga berperan dalam mengatur arah tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia bisa dikatakan berhasil apabila mampu memberikan kinerja yang baik yang dilakukan oleh

karyawan itu sendiri. Dessler (2014) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal yang berhubungan dengan keadilan. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan seperti motivasi karyawan, kompensasi yang karyawan peroleh dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan agar bisa bekerja maksimal dan masih banyak faktor lain.

Menurut Dessler (2014) kompensasi karyawan semua bentuk bayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Kompensasi yang diperoleh karyawan berdasarkan kontribusi yang diberikan oleh karyawan itu sendiri, dalam hal ini tidak semua karyawan diberikan kompensasi. Setiap karyawan berharap dari pekerjaannya bisa memenuhi kebutuhan hidupnya secara layak. Balas jasa yang sesuai dengan harapan karyawan akan membuat karyawan tersebut bekerja dengan baik sehingga bisa menghasilkan kinerja yang baik bagi suatu perusahaan. Menurut Kadarisman (2012) kompensasi adalah apa yang seorang pegawai terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian sumber daya manusia, kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Herman (2008) menyatakan kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya (sudah barang tentu bahwa prestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar daripada kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan). Berdasarkan pengertian kompensasi menurut kedua ahli diatas maka bisa disimpulkan bahwa kompensasi diberikan kepada karyawan atas jasa atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan, dimana kompensasi yang didapatkan bisa berupa kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik dengan tujuan agar karyawan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, pemberian kompensasi juga merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memiliki kontribusi besar dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Melalui wawancara singkat yang dilakukan peneliti, didapatkan bahwa Santana Bakery Purwodadi sudah memberikan kompensasi baik berupa langsung maupun tidak secara langsung, berupa gaji yang diberikan kepada karyawan setiap satu bulan sekali dan pemberian bonus yang disesuaikan dengan tingkat jam kerja karyawan, Santana Bakery Purwodadi juga sudah memberikan BPJS dan insentif yang berupa tambahan uang diluar gaji atas prestasi kerja maupun jam lembur yang diambil karyawan. Harapannya, karyawan akan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan sehingga berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri. Namun dalam kenyataannya masih ada beberapa karyawan yang keluar mencari pekerjaan lain dengan alasan ingin memperoleh kompensasi yang lebih dibandingkan yang mereka dapatkan di Santana Bakery.

Penelitian yang dilakukan oleh Gunawarman (2020), Arif Rachman Putra Arif (2021), Andani & Kurniati W. (2020) dan Abdullah & Putri (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian Pebriani (2014) menyatakan sebaliknya bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan fenomena, teori dan hasil penelitian terdahulu peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Santana Bakery Purwodadi.

Motivasi kerja merupakan dorongan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh atau perusahaan ataupun organisasi demi mencapai keberhasilan, dengan demikian tercapainya tujuan perusahaan ataupun organisasi maka tercapainya juga tujuan-tujuan yang diinginkan karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut . Motivasi kerja

merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan adanya dorongan motivasi kepada karyawan maka akan menumbuhkan semangat kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Kurangnya motivasi kerja dari pimpinan atau sesama karyawan perusahaan akan menghambat kinerja karyawan dan juga membuat suasana kerja menjadi tidak kondusif. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, (2000) mengatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Menurut Arep & Tanjung (2004) motivasi adalah sesuatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Dengan tercapainya tujuan karyawan, maka karyawan akan terdorong untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Siagian (2016) motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang ebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Menurut Martoyo (2000) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai, apabila seorang pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Peran pimpinan Santana Bakery Purwodadi sangat penting untuk membangkitkan motivasi para karyawan Santana Bakery Purwodadi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, motivasi perlu dijaga agar tidak berujung pada menurunnya motivasi bekerja karyawan Santana Bakery Purwodadi

Studi yang dilakukan Gunawarman (2020), Arif Rachman Putra Arif (2021), Trisna & Guridno (2021) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi temuan Luhur (2014) tidak mendukung pernyataan tersebut karena hasil penelitiannya membuktikan bahwa bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan fenomena, teori dan hasil penelitian terdahulu peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Santana Bakery Purwodadi.

Selain faktor kompensasi dan motivasi, faktor lingkungan kerja juga sangat penting. Menurut Nitisemito (2010) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebankan. Dengan lingkungan kerja yang nyaman seperti penerangan yang cukup, sirkulasi udara yang baik, tata warna di tempat kerja yang bagus, dan hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan atau sesama karyawan juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan, maka karyawan akan merasa betah dan kinerja karyawan juga akan meningkat. Lingkungan kerja dapat berupa lingkungan internal dan eksternal organisasi. Lingkungan internal organisasi tidak saja meliputi kondisi fisik yang sifatnya kasat mata seperti kondisi ruang kerja, ruang ventilasi dan kondisi fisik gedung, melainkan hal-hal yang tidak secara eksplisit terlihat akan tetapi juga mempengaruhi kondisi lingkungan internal seperti kebiasaan-kebiasaan pegawai, perilaku organisasi dan intensitas pertemuan. Kondisi internal organisasi tersebut senantiasa berubah dan berkembang sehingga menuntut sebuah pembelajaran yang sesuai agar permasalahan-permasalahan yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja pegawai dapat diantisipasi.

Robinson, Perryman, & Hayday (2004) menyatakan bahwa pegawai akan berkerja secara maksimal apabila lingkungan kerja nyaman dan mendukung karena pegawai merasa puas dengan lingkungan kerja yang ada. Lingkungan kerja adalah keadaan (situasi dan kondisi) yang ada di dalam suatu organisasi baik secara fisik maupun non-fisik. Lingkungan kerja yang nyaman dan sejuk dalam suatu organisasi akan memberikan dampak yang positif terhadap keberhasilan dan keberlangsungan pegawai dalam menjalankan roda/aktivitas manajemen organisasi serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga secara langsung akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena yang ada berkaitan dengan Lingkungan kerja di Santana Bakery Purwodadi, secara fisik toko semakin menunjukkan perbaikan dari tahun ke tahun. Pembinaan lingkungan kerja berupa fisik toko, penataan lingkungan toko dan ruangan kerja dilakukan hampir setiap tahun demi terciptanya lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan di Santana Bakery Purwodadi, berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan di Santana Bakery Purwodadi untuk lingkungan kerja masih dirasa kurang adanya hubungan kerjasama antara karyawan terutama untuk karyawan yang ada di bagian depan / toko dengan karyawan di bagian dapal/ produksi.

Hasil penelitian Nisa & Wijayanti (2021), Trisna & Guridno (2021), dan Bambang Wahyudi & Casri (2020) yang menemukan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Setiawan & Lestari (2016) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka lingkungan kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di Santana Bakery Purwodadi.

Studi ini mengambil obyek para karyawan di Santana Bakery Purwodadi, dari dimensi respon atau sikap mereka dalam menanggapi angket yang dibagikan oleh peneliti, respon tersebut merupakan gambaran perilaku karyawan di Santana Bakery Purwodadi secara heterogen terkait variabel penelitian. Penetapan variabel penelitian berdasarkan observasi yang telah dilakukan dalam studi ini, sehingga memberikan asumsi dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari obyek penelitian yaitu karyawan di Santana Bakery Purwodadi. Dari latar belakang masalah yang dibangun oleh peneliti, digunakan dasar dalam merumuskan masalah penelitian, tujuan penelitian dan membangun hipotesis penelitian.

Berdasarkan dari uraian latar belakang masalah tersebut di mana perlu untuk meningkatkan kinerja pegawai, mendorong peneliti untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Santana Bakery Purwodadi”**.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **A. Kajian Teori**

#### **1. Kinerja**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Faktor - faktor kinerja yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah pengetahuan, kemampuan, keterampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen, dan motivasi), kualitas kerja, volume hasil produksi dan interaksi (McKenna & Beech, 2014). Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan, dan sifat-sifat individu (Rivai, 2017).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2000). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi. Sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas

yang dicapai pegawai sesuai dengan tuntutan organisasi. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila pegawai mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan organisasi. Menurut (Robinson et al., 2004) dalam penelitian (Sutianingsih, 2016) Kinerja juga merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama suatu periode tertentu dan dapat dibandingkan dengan berbagai kemungkinan.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dan pendapat beberapa ahli seperti (McKenna & Beech, 2014), (Rivai, 2017), (Sedarmayanti, 2000), (Mangkunegara, 2000) dan (Robinson et al., 2004) dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan yang dicapai karyawan per satuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi ialah suatu pendapatan yang diterima karyawan atas pembalasan jasa atau imbalan yang telah dibagikan oleh perusahaan, bisa berupa uang, barang tidak langsung ataupun barang langsung. Ukuran kompensasi ditentukan sesuai dengan deskripsi kerja, analisis ketenagakerjaan, spesifikasi kerja, posisi dan pendoman untuk keadilan kerja hukum (Rahman & Kasmiruddin, 2017). Selain itu (Heryenzus & Laia, 2018) menyatakan bahwa kompensasi ialah hadiah yang telah diterima oleh karyawan sebagai hasil karya layanan mereka dan merupakan cara yang digunakan untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Kompensasi ialah salah satu hal yang menerapkan fungsi human resources yang terkait dalam pertukaran penghargaan dalam menjalankan fungsinya. Karyawan yang menerima kompensasi ialah sebagai pengganti layanan mereka terhadap perusahaan (Ermawati & Barlian, 2018). (Wahyuni, 2018) juga menyatakan kalau kompensasi ialah seluruh balas jasa yang diterima atas pelaksanaan suatu pekerjaan di dalam suatu organisasi dan bisa berupa uang atau lainnya. Tingkat kinerja karyawan akan menurun jika pemberian kompensasi ini tidak adil, karena mereka akan cemburu terhadap pegawai lain dan mengakibatkan lingkungan kerja tidak nyaman, kemudian produktivitas karyawan pun berkurang pula.

Dengan pembahasan mengenai pengertian kompensasi diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompensasi diberikan dalam bentuk uang dan sebagai tanda jasa perusahaan kepada pegawai karyawannya.

## 3. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Faktor untuk menggunakan karyawan ialah dengan memotivasi kepada karyawannya. Karena dengan adanya motivasi ini, semua pekerja bakal berusaha untuk mencapai tenaga kerja yang tinggi. Putra & Arif (2021) mengatakan motivasi berarti suatu daya penggerak, dorongan atau power yang membuat pribadi seorang menjalankan suatu perbuatan atau tindakan. Motivasi yang dimaksud sebagai power yang mampu menggerakkan seseorang untuk berbuat suatu kegiatan, baik dari luar maupun dari dalam individu. Motivasi yang kuat akan menentukan seberapa besar perilaku yang ditunjukkan kepada orang lain.

Motivasi merupakan suatu usaha yang keras atau lemah dengan mengarahkan dan mendorong sikap seseorang untuk melaksanakan sesuatu berdasarkan keinginan dalam diri untuk mencapai tujuan yang diinginkan Herman (2008). Dorongan dari dalam ataupun dari luar dapat membuat seseorang ingin melaksanakan sesuatu demi memenuhi

kebutuhannya. Dorongan inilah yang membuat seseorang berperilaku dan bertindak dengan cara-cara tertentu untuk sampai ke tujuannya. Seseorang yang termotivasi akan menyerahkan semua keahlian dan ketrampilan yang ia miliki untuk perusahaan tersebut (Martinus & Budiyanto, 2016).

Seseorang yang bergabung dengan perusahaan wajib memiliki motivasi didalam dirinya sendiri. Pekerja yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka akan memperlihatkan hasil kerja yang maksimum. Motivasi dibutuhkan sebagai salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan (Wibowo, 2018).

Berdasarkan pembahasan mengenai pengertian motivasi diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi ialah pencapaian tujuan perusahaan dengan cara memberikan semangat kerja agar mereka mau bekerja dengan keras

#### 4. Lingkungan Kerja

##### a. Pengertian Lingkungan Kerja

(Kartono, 2010) membagi Lingkungan kerja di bagi ke dalam dua kelompok merupakan kondisi-kondisi material dan kondisi-kondisi psikis. Dalam batasan tersebut terlihat bahwa lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik tempat bekerja saja, tetapi juga mencakup aspek-aspek fisik dan psikis yang ditimbulkan oleh lingkungan fisik maupun pekerjaan itu sendiri, akan membentuk pegawai terhadap lingkungan kerja .

Lingkungan kerja menurut (Amstrong, 2010) adalah work environment is a condition or a work atmosphere that include co-work attitude und behaviors (leader and subordinate), which provides impact and influence on one's work (lingkungan kerja merupakan kondisi/suasana kerja yang di dalamnya termasuk sikap dan perilaku rekan kerja (pimpinan dan bawahan) yang memberikan dampak dan pengaruh terhadap pekerjaan seseorang).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ukuran kuantitatif dari suasana organisasi seperti melalui keseragaman standar dan penghargaan, sedangkan suasana kerja yang diukur secara kuantitatif dengan daftar pertanyaan yang diciptakan untuk mengukur suasana dalam organisasi (Sariyathi, 2010).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja yaitu: "Pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, dan keamanan" Nitisemito (2010).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan pendapat berbagai ahli antara lain (Kartono, 2010), (Amstrong, 2010), (Sariyathi, 2010) dan Nitisemito (2010)maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi tempat kerja yang menyenangkan sewaktu jam-jam kerja akan memperbaiki semangat kerja pegawai yang pada gilirannya kinerja pegawai pun meningkat. Kondisi tempat kerja yang menyenangkan di antaranya adanya pertukaran udara, adanya penerangan yang cukup, ventilasi yang cukup maupun suara-suara di tempat kerja yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi.

## B. Hipotesis

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi.
- H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi
- H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi..

## METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi, maka penelitian ini hanya diarahkan pada indikator-indikator dari ketiga variabel penelitian tersebut dengan lokasi penelitian di kota Purwodadi Grobogan. Dengan demikian, hasil penelitian hanya berlaku khusus di Purwodadi Grobogan.

### B. Populasi, Sampel, dan Tehnik Sampling

#### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Penelitian populasi dilakukan apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian. Studi atau penelitiannya juga disebut studi populasi atau studi sensus. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Santana Bakery Purwodadi berjumlah 47 karyawan.

#### 2. Sampel Penelitian

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi atau sebagian populasi yang menjadi subyek penelitian yang dapat mewakili populasi penelitian. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampelnya dengan menggunakan metode *Sensus Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi (Sugiyono, 2012).

### C. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

#### 1. Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel independen (X) yaitu : kompensasi (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja (Y)

#### 2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

##### a. Variabel kompensasi (X1)

Kompensasi dalam penelitian ini adalah sesuatu yang diterima karyawan di Santana Bakery Purwodadi sebagai balasan atas pekerjaan yang diberikan kepada Santana Bakery Purwodadi.

Menurut (Sinambela, 2016) indikator kompensasi adalah :

- 1) Upah dan Gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan
- 4) Fasilitas

##### b. Variabel Motivasi (X2)

Motivasi adalah faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan Santana Bakery Purwodadi Grobogan untuk berperan serta aktif dalam proses kerja Siagian (2016). Indikator Motivasi yang digunakan dalam penelitian ini dan berpedoman dari pendapat Siagian (2016) adalah sebagai berikut :

- 1) Keamanan Kerja

- 2) Penghargaan
  - 3) Kebutuhan berprestasi
  - 4) Promosi
  - 5) Pengembangan Keahlian dan Kemampuan
- c. Variabel Lingkungan kerja (X1)

Lingkungan kerja adalah suatu ciri-ciri atau sifat-sifat yang menggambarkan suatu lingkungan kerja karyawan Santana Bakery Purwodadi yang menunjukkan isi dan kekuatan dari pengaruh terhadap pekerjaannya. Indikator menurut (Sariyathi, 2010):

- 1) Sarana dan prasarana
- 2) Sirkulasi udara
- 3) Pencahayaan
- 4) Ruang tempat kerja
- 5) Hubungan dengan teman sekerja

d. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja karyawan Santana Bakery Purwodadi dalam mencapai tujuan organisasi (Fadel, 2009). Menurut (Robinson et al., 2004) indikator kinerja adalah :

- 1) Kualitas.
- 2) Kuantitas.
- 3) Ketepatan waktu.
- 4) Efektivitas.
- 5) Kemandirian

#### D. Instrumen penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. (Sugiyono, 2012) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

E. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial” (Sugiyono, 2012).

#### F. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah :

1. Data primer
2. Data Sekunder

#### G. Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner (Angket)
2. Studi Kepustakaan

#### H. Metode Analisis Data

1. Uji Kualitas data
  - a. Uji Validitas

Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Validitas yang digunakan dalam penelitian ini (*content validity*) menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang akan. Biasanya digunakan dengan menghitung korelasi antara setiap skor butir instrumen dengan skor total (Sugiyono, 2012).

- b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan alat pengukuran konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang, terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013).

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal (Ghozali, 2013).

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2013).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamat ke pengamat yang lain. Jika variance dari residual satu pengamat ke pengamat lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data crossection mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam upaya menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka digunakan analisis regresi linear berganda (*Multiple Regression*). Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Ghozali, 2013).

b. Uji F

Uji F (ada juga yang menyebutnya sebagai Uji Simultan Model) merupakan tahapan awal mengidentifikasi model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Layak (andal) disini maksudnya adalah model yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Nama uji ini disebut sebagai uji F, karena mengikuti mengikuti distribusi F yang kriteria pengujiannya seperti *One Way Anova*.

c. Uji Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2013).

d. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai

koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

1. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin  
Responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 18 (38.3%) dan jenis kelamin perempuan berjumlah 29 (61.7%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak berjenis kelamin perempuan.
2. Deskripsi responden berdasarkan usia  
Responden dengan usia < 25 tahun berjumlah 19 (40.4%), usia 25 – 29 tahun berjumlah 15 (31.9%), usia 30 – 34 tahun berjumlah 6 (12.8%), usia 35 – 39 tahun berjumlah 4 (8.5 %), usia > 40 tahun berjumlah 3 (6.4%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak mempunyai usia < 25 tahun).
3. Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan  
Responden dengan tingkat pendidikan SMA berjumlah 43 (91.4%), tingkat pendidikan D3 berjumlah 2 (4.3%), tingkat pendidikan S1 berjumlah 2 (4.3%), tingkat pendidikan S2 berjumlah 0 (0%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak dengan tingkat pendidikan SMA.
4. Deskripsi responden berdasarkan masa kerja  
Responden dengan masa kerja < 10 tahun berjumlah 47 (100%), masa kerja 10 – 20 tahun berjumlah 0 (0%), masa kerja > 20 tahun berjumlah 0 orang (0%) dan masa kerja > 30 tahun berjumlah 0 orang(0%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan semua responden mempunyai masa kerja < 10 tahun

### **B. Hasil**

1. Uji Instrumen Penelitian
  - a. Uji Validitas
    1. Validitas item pernyataan untuk variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>)  
  
Variabel Kompensasi terdiri dari 5 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan uji validitas product moment Pearson correlation (bivariate correlation) yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r kritis = 0,30 dan didapatkan hasil dari 5 item pertanyaan semua valid
    2. Validitas item pernyataan untuk variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)  
  
Variabel Motivasi terdiri dari 5 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan uji validitas product moment Pearson correlation (bivariate correlation) yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r kritis = 0,30 didapatkan hasil dari 5 item pertanyaan semua valid.
    3. Validitas item pernyataan untuk variabel lingkungan kerja(X<sub>3</sub>)  
  
Variabel Lingkungan Kerja terdiri dari 5 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan uji validitas product moment Pearson correlation

(bivariate correlation) yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r kritis = 0,30 dan didapatkan hasil dari 5 item pertanyaan semua valid.

4. Validitas item pernyataan untuk variabel kinerja (Y)

Variabel Kinerja terdiri dari 5 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan uji validitas product moment Pearson correlation (bivariate correlation) yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r kritis = 0,30 dan didapatkan hasil dari 5 item pertanyaan semua valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban item – item pernyataan yang diberikan kepada responden dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Pengukuran untuk menguji reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach’s Alpha*. Koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,60 atau *Cronbach’s Alpha* > 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan seluruh variabel dalam keadaan reliabel

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Dari tabel dibawah didapat nilai tes Kolmogorov Smirnov Z sebesar 1.057 dan nilai signifikansi 0,214 > 0,05, maka data tersebut terdistribusi normal

b. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas pada tabel di atas, diketahui besarnya *Variance Inflation Factor* (VIF) masing-masing variabel di bawah dari 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pada grafik tidak terlihat pola tertentu karena titik menyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas atau Ho diterima.

3. Hasil Analisis Regresi

Digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan persamaan berikut:

a. Hasil analisis regresi

Tabel IV.12  
Hasil uji Regresi linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	0,711	1,266		
Kompensasi	0,355	0,097	0,354	3,655	0,001
Motivasi	0,242	0,105	0,240	2,307	0,026
Lingkungan Kerja	0,394	0,099	0,410	3,999	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data yang diolah, 2022

Diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:  
$$Y = 0,711 + 0,355 X_1 + 0,242 X_2 + 0,394 X_3$$

(0,001)\*\*      (0,026)\*\*      (0,000)\*\*

Keterangan :

Y = kinerja

X<sub>1</sub> = Variabel kompensasi

X<sub>2</sub> = Variabel motivasi

X<sub>3</sub> = Variabel lingkungan kerja

\*\* = Signifikansi

Penjelasan dari persamaan pertama analisis regresi :

- 1) Konstanta sebesar 0.711 hal ini berarti bahwa apabila variabel Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja tidak ada atau nol, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi positif atau naik sebesar 0.711 dengan asumsi faktor lain di luar model tetap.
- 2) Nilai β<sub>1</sub> adalah 0,355, hal ini berarti variabel Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi. Sehingga apabila Kompensasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi akan meningkat sebesar 0,355.
- 3) Nilai β<sub>2</sub> adalah 0,242, hal ini berarti variabel Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi. Sehingga apabila Motivasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi akan meningkat sebesar 0,242.
- 4) Nilai β<sub>3</sub> adalah 0,394, hal ini berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi. Sehingga apabila Lingkungan Kerja ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi akan meningkat sebesar 0,394.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji F

Hasil uji F dengan nilai  $F = 92,810$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan secara bersama sama (simultan) variabel Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi Uji t

##### b. Hasil Uji t

Berdasarkan analisis hasil uji t diketahui bahwa:

- 1) Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak, yang berarti bahwa variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi (Hipotesis 1 terbukti)
- 2) Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,026 < 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak, yang berarti bahwa variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi (Hipotesis 2 terbukti)
- 3) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak, yang berarti bahwa variabel Lingkungan Kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi (Hipotesis 3 terbukti )

c. Uji Determinasi ( $R^2$ )

1) Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dari nilai Adjusted R Square didapatkan hasil sebesar 0,866 atau sama dengan 86,6 %. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Kompensasi (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja (Y) sebesar 86,6%, sedangkan sisanya 13,4% dipengaruhi oleh variabel lain, sebagai contoh budaya organisasi, disiplin kerja, komunikasi dan lain lain.

**C. Pembahasan**

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi, hal ini berarti apabila Kompensasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi akan meningkat. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian Gunawarman (2020), Arif Rachman Putra Arif (2021), dan Andani & Kurniati W. (2020) yang menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian Pebriani (2014) menyatakan sebaliknya bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Upaya upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan Kompensasi diantaranya dengan cara :

- a. Meningkatkan gaji yang diberikan sesuai dengan UMR yang berlaku di daerah
- b. Meningkatkan insentif yang diperoleh mendukung karyawan agar bekerja lebih giat, aktif dan mandiri
- c. Meningkatkan seluruh karyawan merasa bahwa fasilitas yang telah disediakan baik sehingga para karyawan merasa terbantu akan adanya fasilitas tersebut.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi, hal ini berarti apabila Motivasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi akan meningkat. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian Gunawarman (2020), Arif Rachman Putra Arif (2021), dan Trisna & Guridno (2021) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi temuan Luhur (2014) tidak mendukung pernyataan tersebut karena hasil penelitiannya membuktikan bahwa bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Upaya upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan Motivasi diantaranya dengan cara :

- a. Meningkatkan seluruh karyawan agar mendapat kesempatan yang sama untuk promosi
- b. Meningkatkan Keamanan kerja di Santana Bakery Purwodadi selalu terjaga
- c. Meningkatkan agar setiap karyawan dapat memenuhi kebutuhan untuk berprestasi.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi, hal ini berarti apabila Lingkungan Kerja ditingkatkan, maka kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi akan meningkat. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian Nisa & Wijayanti (2021), Trisna & Guridno (2021), Bambang Wahyudi & Casri (2020) yang menemukan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Setiawan & Lestari

(2016) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Upaya upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan Lingkungan Kerja diantaranya dengan cara:

- a. Meningkatkan interaksi dengan teman kerja cukup terjaga dengan baik.
- b. Meningkatkan sirkulasi udara di ruang kerja karyawan cukup baik, sehingga nyaman untuk bekerja
- c. Meningkatkan ruangan tempat karyawan bekerja terdapat pencahayaan yang terang, sehingga memudahkan bekerja

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Santana Bakery Purwodadi.
4. Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai  $F = 48,445$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama *variasi produk*, kualitas produk dan *harga* mempengaruhi loyalitas pelanggan
5. Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0,604. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,602 artinya loyalitas pelanggan dijelaskan oleh *variasi produk*, *kualitas produk* dan *harga* sebesar 60,2 % dan sisanya sebesar 39,8 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel merek produk, produk pesaing, promosi dan lain-lain.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Y. K. H. A., & Putri, L. L. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indriya Lifeart Development Di Jakarta. *Perkusi*, 1 no. 2.
- Amstrong, M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Elexmedia Komputindo.
- Andani, J. S., & Kurniati W. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank QNB Indonesia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, II No. 2/2.
- Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Arep, I., & Tanjung, H. (2004). *Manajemen Motivasi*. PT. Grasindo.
- Arif Rachman Putra Arif, S. A. (2021). Pengembangan Kinerja Karyawan melalui Pengalaman Kerja, Etika Kerja, Kompensasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen IOSR*, 22.
- Bambang Wahyudi, & Casri, W. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Ultra Sakti. *Manajemen Bisnis*, 23 No. 2.
- Dessler, G. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1th ed.). PT Indeks.
- Ermawati, E., & Barlian, N. . (2018). Pengaruh Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Klinik Swasta Di Kabupaten Lumajang. *Progress Conference*, 1(1).
- Fadel, M. (2009). *Reinverting Govenment (Pengalaman dari Daerah)*. PT. Elexmedia Komputindo.

- Ghozali. (2013). *Analisis Jalur*. Universitas Diponegoro.
- Gunawarman, S. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Ud. Galilea). *PERFORMA*, 4.
- Herman, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Heryenzus, H., & Laia, R. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 12–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.674>
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Rajawali Press.
- Kartono. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo.
- Luhur, R. Y. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Pengawasan dan Pemeriksaan PT. Bank Panin TBK. *OE*, 06 No. 3.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Martinus, E., & Budiyanto. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi. Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Pada PT. Devina Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen STIESIA Surabaya*, 5(1).
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. BPFE.
- McKenna, E., & Beech, N. (2014). *The Essence of Human Resource Management*.
- Nisa, A. Iftahun, & Wijayanti, Y. K. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Boen Interior Surabaya. *Eksekutif*, Vol 18 no.
- Nitisemito, S. A. (2010). *Manajemen Personalialia*. Ghalia.
- Pebriani, I. (2014). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi dan kinerja pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Putra, A. R., & Arif, S. A. (2021). Pengembangan Kinerja Karyawan melalui Pengalaman Kerja, Etika Kerja, Kompensasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen IOSR*, 2(2).
- Rahman, A., & Kasmiruddin. (2017). Pengaruh Human Relation Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *FISIP*, 4(2).
- Rivai, V. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday. (2004a). *The Drivers of Employee Engagegement Rexpport 408*. Institute for Employment Studies.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday. (2004b). *The Drivers of Employee Engagegement Rexpport 408*. Institute for Employment Studies.
- Sariyathi, N. (2010). Prestasi Kerja Karyawan (Suatu Kajian Teori). *Buletin Studi Ekonomi*, 2(1), 59–68.
- Sedarmayanti. (2000). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Setiawan, R., & Lestari, E. P. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Organisasi Dan Manajemen*, Vol 12 No.
- Siagian, S. P. (2016). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Alfabeta.
- Sutianingsih. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sutianingsih Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti Surakarta. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 7(12), 115–131.
- Trisna, A., & Guridno, E. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan. *Oikonomia Jurnal Manajemen*, 17 No. 2.

- Wahyuni, R. (2018). Hubungan Motivasi Kerja Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Matematika Sekolah Menengah Pertama Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora.*, 2(1).
- Wibowo, F. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja pekerja (Studi Kasus PT Indoraya Internasional di Yogyakarta). *SAINS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2).
- Widodo, E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.