

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA FISIK, DAN KOMPENSASI PADA KINERJA KARYAWAN UD.TERUS DI BALI**

**I Ketut Kusuma Yogi Antara**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

e-mail: yogi.antara@yahoo.co.id

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Ukuran sampel dalam studi ini adalah 91 orang dengan karyawan UD.Terus yang ditentukan dengan teknik penyampelan jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang menggunakan Skala *Likert* 5 poin untuk mengukur butir-butir pernyataan keempat variabel yang diteliti. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus di Bali. Selain itu, sebesar 80,8 persen variasi kinerja karyawan UD.Terus ditentukan oleh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi, sedangkan sisanya yakni sebesar 19,2 persen merupakan kontribusi variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**Kata kunci:** kinerja, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, kompensasi.

### **ABSTRACT**

*The aims of this study is to investigate the effect of leadership, physical work environment, and compensation on employee performance. The sample size was 91 employees of UD Terus in Bali which was determined by saturated sampling technique. Method of data gathering used was questionnaire distribution with five Likert's Scale. Technique of analysis implemented in this study was multiple linear regression. The findings show that partially, leadership, physical work environment, and compensation has positive impact on performance. Additionally, 80.8 percent of employees performnace variation determined by leadership, physical work environment, and compensation, whereas 19.2 percent determined by other variables not considered in this study.*

**Keywords:** performance, leadership, physical work environment, compensation.

### **PENDAHULUAN**

Dewasa ini, persaingan di dunia kerja semakin ketat. Semakin sempitnya lapangan kerja menyebabkan orang-orang sulit untuk mendapatkan pekerjaan. Namun, dengan munculnya banyak badan usaha perseorangan atau wiraswastawan, sumberdaya manusia yang awalnya tidak terserap di dunia kerja, mendapatkan kesempatan untuk bekerja. Karena persaingan dunia usaha yang juga ketat, setiap perusahaan, tidak terkecuali badan usaha perseorangan, harus memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas untuk memajukan usahanya dan bertahan dalam menghadapi persaingan.

Sama halnya dengan badan usaha lain, UD. Terus juga memerlukan sumber daya manusia dengan kinerja yang tinggi. Perusahaan ini adalah badan usaha perseorangan yang bergerak di bidang penjualan barang-barang furnitur secara baik tunai maupun kredit (*cash & credit*). Bagi UD. Terus perlu adanya peningkatan kinerja karyawan untuk dapat bersaing

dengan perusahaan lain yang sejenis. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan manajer personalia di kantor pusat, UD. Terus sempat membuka kantor cabang di kota Gianyar. Namun karena bisnis yang berjalan lesu dan tidak mampu bersaing, maka kantor cabang di kota Gianyar ditutup. Hal itu disebabkan oleh kinerja karyawan yang relatif rendah, sehingga tidak dapat memenuhi target yang ditetapkan perusahaan.

Manajer personalia juga mengeluhkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Banyak karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan. Keluhan yang sama juga diungkapkan oleh setiap kepala cabang di masing-masing kantor cabang UD.Terus. Walaupun sudah terdapat sanksi bagi karyawan yang bolos kerja berupa pemotongan gaji sebesar Rp3000,- per hari dan hilangnya jatah uang makan, tetap saja banyak karyawan yang mangkir.

UD. Terus memiliki banyak karyawan untuk operasi bisnisnya dan diperlukan pengelolaan yang

baik dari pimpinan untuk mengelola sumber daya manusia tersebut. Kantor pusat UD.Terus berlokasi di Jalan Raya Beringkit Mengwi Tani dan 2 cabang yang berlokasi di Kota Negara dan Desa Pekutatan, Jembrana Bali. UD. Terus memiliki staf sebanyak 104 orang. Jumlah tersebut terdiri dari direksi berjumlah 13 orang dan karyawan berjumlah 91 orang. Jumlah keseluruhan staf tersebut adalah jumlah staf di kantor pusat Mengwi digabung dengan 2 cabang di Desa Pekuatan dan Kota Negara, Jembrana Bali.

Guna menggali faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan, maka dilakukan observasi dan wawancara langsung kepada beberapa orang karyawan UD.Terus secara acak di kantor pusat dan 2 kantor cabang. Hasil observasi dan wawancara menunjukan bahwa karyawan memiliki persepsi yang rendah pada sikap pimpinan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan, lingkungan kerja yang kurang nyaman, dan kebijakan kompensasi perusahaan yang tidak memuaskan. Jumlah gaji pokok per bulan dan tunjangan hari raya yang diberikan kepada karyawan dirasakan kurang memadai, walaupun diberikan insentif dan bonus. Hal ini menyebabkan karyawan tidak fokus terhadap pekerjaannya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Menurut Agustina (2009), kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah disepakati bersama. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dilampirkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaannya (Rivai, 2005:309). Paralel dengan itu, Sukmawati (2008) mengartikan kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Zainul dkk. (2008) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti : 1) efektivitas dan efisiensi, 2) otoritas,3) disiplin, dan 4) inisiatif.

Menurut Sukmawati (2008), kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Utama dkk. (2001:75) kepemimpinan adalah intisari dari manajemen organisasi, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam organisasi. Dijelaskan lebih lanjut bahwa terdapat 3 teori yang membahas tentang timbulnya kepemimpinan yaitu : 1) Teori Genetis (*Hereditary theory*), 2) Teori Sosial (*Social Theory*), dan 3) Teori

Ekologis (*Ecological Theory*). Penelitian Abbas dan Yacoob (2009) terhadap 200 orang responden menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan di Pakistan.

Lingkungan kerja adalah lingkungan yang ada di sekitar tempat kerja karyawan, dalam hal ini, berupa tempat fisik yang terdiri dari meja, kursi, serta peralatan kerja lainnya (Lewa & Subowo, 2005). Manullang (2000:12) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan semasa jam kerja yang akan memperbaiki moral dan semangat pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian Naharuddin dan Sadegi (2013) pada 200 orang karyawan perusahaan Miyazu di Malaysia menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Kompensasi merupakan kontra prestasi yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Menurut Gorda (2004:190) kompensasi adalah balas jasa, baik berupa uang, barang, maupun kenikmatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. Menurut Muljani (2002), kompensasi diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya sebagai imbalan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Penelitian yang dilakukan oleh Lewa dan Subowo (2005) pada 60 orang karyawan PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa, Bagian Barat Cirebon menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian konseptual dan hasil-hasil studi empiris yang telah diuraikan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

**H<sub>1</sub>** : Kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

**H<sub>2</sub>** : Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

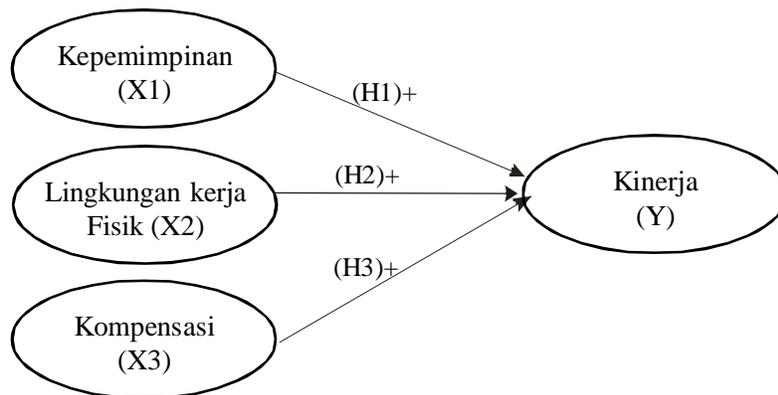
**H<sub>3</sub>** : Kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hipotesis dan penelitian terdahulu, maka disusun model penelitian seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.

## **METODE**

Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausalistik yang menurut Sugiyono (2012:56) bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh

kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi pada kinerja karyawan UD.Terus.



**Gambar 1 Model Penelitian**

Sumber : Hasil penelitian sebelumnya

Lokasi penelitian ini adalah kantor pusat UD.Terus yang berlokasi di Jalan Raya Beringkit Mengwi Tani, Badung dan 2 cabang UD.Terus yang masing-masing berlokasi di Kota Negara dan Desa Pekutatan, Jembrana Bali. Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh staf karyawan UD. Terus di kantor pusat di Mengwi dan 2 kantor cabang lainnya di Desa Pekutatan dan Kota Negara yang berjumlah 91 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang merupakan daftar pertanyaan secara tertulis dan terstruktur kepada semua karyawan UD.Terus. Dari 91 eksemplar kuesioner yang disebar, yang kembali hanya 85 karena pada saat penelitian dilakukan, ternyata beberapa karyawan tidak bersedia mengisi kuesioner yang diberikan atau sudah keluar dari perusahaan. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan UD. Terus (Y), sedangkan yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan kompensasi (X3). Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Teknik analisis ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual diukur dari *Goodness of fit*-nya. *Goodness of fit* suatu model diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik *t* (Ghozali, 2011:159).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Mas'ud (2004) memaparkan indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja meliputi kualitas

kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu, keterampilan, tingkat pengetahuan karyawan, serta standar profesional kerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan atau cara pimpinan untuk mengatur dan menggerakkan pegawainya dalam melaksanakan kegiatan tertentu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Astuti (2008:75), indikator kepemimpinan meliputi kemampuan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan, usaha untuk menciptakan suasana saling percaya, usaha untuk menciptakan suasana saling harga menghargai, simpati terhadap perasaan bawahan, memiliki sikap bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, lebih mengutamakan pengarahannya diri, pendisiplinan diri, dan pengontrolan diri.

Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu dalam ruangan yang menjadi tempat kerja untuk keperluan suatu usaha. Menurut Sedarmayanti (2001:26), indikator lingkungan kerja fisik meliputi penerangan, temperatur, sirkulasi udara, kebisingan, dekorasi, bau tidak sedap, keamanan, dan pewarnaan.

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa. Menurut Rivai (2005:744) indikator-indikator kompensasi meliputi gaji, insentif, dan kompensasi finansial tidak langsung.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh staf karyawan UD.Terus di kantor pusat dan 2 cabang lainnya yang berjumlah 91 orang. Sementara staf direksi tidak termasuk dalam populasi penelitian. Karena jumlah populasi yang relatif kecil, maka seluruh populasi digunakan sebagai reponden. Teknik ini dinamakan teknik penyampelan jenuh.

Metode yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah wawancara dan penyebaran kuesioner. Wawancara dilakukan melalui tanya jawab dengan pimpinan dan karyawan UD. Terus mengenai tentang kinerja, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan secara tertulis dan terstruktur mengenai kinerja karyawan, kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi UD. Terus.

Instrumen/kuesioner terdiri atas sejumlah pernyataan mengenai variabel bebas yang terdiri atas kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi, serta variabel terikat, yaitu kinerja karyawan. Jawaban responden akan dinilai menggunakan Skala *Likert* dengan rincian sebagai berikut.

Sangat tidak setuju (STS)	=	1
Tidak setuju (TS)	=	2
Netral (N)	=	3
Setuju (S)	=	4
Sangat setuju (SS)	=	5

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi karakteristik responden

Sebelum disajikan hasil analisis data tentang hubungan antar variabel penelitian, terlebih dahulu diuraikan hasil pengolahan data di lapangan terkait dengan karakteristik responden yang meliputi empat aspek yaitu umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta masa kerja (lihat Tabel 1).

Ditinjau dari segi umur, hampir semua (lebih dari 90%) responden berumur relatif muda (21-40 tahun). Hal ini logis mengingat perusahaan ini bergerak di bidang furnitur yang memproduksi dan menyalurkan barang dengan bobot relatif berat, sehingga memerlukan fisik yang kuat. Fisik yang kuat umumnya dimiliki oleh karyawan yang muda usia.

Jenis kelamin karyawan nampak berimbang komposisinya, meskipun karyawan berjenis kelamin laki-laki tampak sedikit lebih besar persentasenya dibandingkan dengan karyawan perempuan. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pimpinan perusahaan, hal ini sedikit banyak juga disebabkan diperlukannya lebih banyak karyawan laki-laki seperti sopir dan tukang angkut barang. Dari sudut tingkat pendidikan, hampir seluruh karyawan adalah lulusan SMA/ sederajat. Hanya satu orang karyawan berpendidikan Sekolah Menengah Pertama, yang dalam hal ini kebetulan bertugas sebagai sopir. Dari seluruh karyawan yang ada, lebih dari sebagian (53%)

yang tercatat sudah bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang relatif lama, lebih dari 5 tahun.

### Deskripsi variabel penelitian

Kajian mengenai persepsi karyawan terhadap masing-masing variabel diuraikan berdasarkan klasifikasi rata-rata skor jawaban responden yang dikelompokkan menjadi 5 kriteria menurut pendapat Umar (2007:143), seperti ditunjukkan pada Tabel 2.

Berdasarkan hasil yang didapat, rata-rata skor dari 8 pernyataan responden mengenai kinerja karyawan berada di kisaran 2,62 - 3,42 yang berarti bahwa kinerja yang dimiliki karyawan UD. Terus dalam kondisi cukup baik. Namun Keterampilan karyawan dalam melakukan tugasnya berada pada skor terendah yaitu sebesar 2,82. Walaupun tergolong masih cukup baik, nilai rata-rata tersebut belum cukup untuk mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan. Dibutuhkan kinerja karyawan dengan skor rata-rata 4,24 - 5,00 atau sangat baik. Dengan kinerja karyawan yang sangat baik, maka perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengukuran yang dilakukan, didapatkan bahwa rata-rata skor dari 10 pernyataan responden mengenai kepemimpinan adalah 3,14, dengan persepsi karyawan mengenai kemampuan atasan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan mempunyai skor terendah (2,86). Hal ini berarti kepemimpinan di UD. Terus dalam kondisi cukup baik. Walaupun dalam kondisi cukup baik, namun skor tersebut belum memenuhi kriteria perusahaan yaitu 5, dimana nilai 5 mewakili tingkat kepemimpinan yang sangat baik yang dibutuhkan perusahaan.

Rata-rata skor dari 8 pernyataan responden mengenai lingkungan kerja fisik adalah sebesar 3,01. Skor ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja fisik pada UD. Terus dalam kondisi yang cukup baik. Indikator lingkungan kerja fisik dengan rata-rata skor terkecil adalah persepsi responden mengenai "lingkungan kerja yang terlalu bising", yaitu dengan skor 2,76. Hal ini perlu mendapat perhatian oleh pimpinan.

Kompensasi pada UD. Terus juga tergolong cukup baik, dengan rata-rata skor sebesar 3,09, dengan persepsi karyawan mengenai tunjangan hari raya dengan skor rata-rata adalah terendah (2,85).

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan bantuan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*. Uji validitas merupakan suatu uji terhadap instrumen

**Tabel 1. Karakteristik Responden Menurut Usia, Jenis Kelamin, Tingkat pendidikan, dan Masa Kerja.**

No.	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase
1	Usia	21-30	39	45.8
		31-40	41	48.2
		41-50	5	6
	Jumlah		85	100
2	Jenis kelamin	Laki-laki	44	51,8
		Perempuan	41	48,2
	Jumlah		85	100
3	Tingkat pendidikan	SMP	1	1
		SMA/ sederajat	84	99
	Jumlah		85	100
4	Masa kerja	1 - 5 Tahun	40	47
		6 – 10 Tahun	41	48
		11 – 15 Tahun	4	5
	Jumlah		85	100

Sumber : data primer diolah

**Tabel 2. Klasifikasi Penilaian Responden terhadap Variabel Penelitian**

1,00-1,80	= Sangat tidak baik
1,81-2,61	= Tidak baik
2,62-3,42	= Cukup baik
3,43-4,23	= Baik
4,24-5,00	= Sangat baik

Sumber : Umar (2007:143)

penelitian yang memiliki tujuan untuk mengukur ketepatan dari alat ukur yang digunakan pada penelitian. Tingkat validitas menandakan sejauh mana data yang telah terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Kuesioner akan dikatakan valid apabila tiap butir pertanyaan atau pernyataan dapat menjelaskan sesuatu yang akan diukur sesuai dengan kuesioner yang digunakan. Uji validitas tiap butir dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor dari setiap butir instrumen dengan skor total yang merupakan jumlah keseluruhan tiap skor butir. Apabila hasil korelasi antara butir dengan skor total menunjukkan angka lebih besar dari 0,30, maka kuesioner dapat dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila hasil korelasi antar butir dengan skor total menunjukkan angka lebih kecil dari 0,30, maka kuesioner dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan butir pernyataan

dalam instrumen penelitian adalah valid. Terlihat dari hasil korelasi skor antar butir dengan skor total yang bernilai lebih besar dari 0,30. Hasil uji validitas menghasilkan korelasi terkecil sebesar 0,826 dan korelasi yang terbesar yaitu 0,954. Uji validitas menunjukkan bahwa data layak dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini. Rincian hasil uji validitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.

Reliabilitas merupakan derajat ketepatan, ketelitian, maupun keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran dimana pengujiannya dilakukan dengan cara menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Hasil uji reliabilitas instrumen disajikan pada Tabel 4. Hasil analisis pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel lebih besar dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memenuhi syarat reliabilitas, sehingga dapat digunakan dalam pengujian hipotesis selanjutnya.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Butir pernyataan	Koefisien korelasi (r)	Keterangan
1.	Kinerja (Y)	Y.1	0.859	Valid
		Y.2	0.923	Valid
		Y.3	0.843	Valid
		Y.4	0.891	Valid
		Y.5	0.931	Valid
		Y.6	0.924	Valid
		Y.7	0.918	Valid
		Y.8	0.901	Valid
2.	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	X1.1	0.869	Valid
		X1.2	0.871	Valid
		X1.3	0.923	Valid
		X1.4	0.898	Valid
		X1.5	0.851	Valid
		X1.6	0.854	Valid
		X1.7	0.900	Valid
		X1.8	0.842	Valid
		X1.9	0.880	Valid
		X1.10	0.826	Valid
3.	Lingkungan Kerja Fisik (X <sub>2</sub> )	X2.1	0.842	Valid
		X2.2	0.954	Valid
		X2.3	0.900	Valid
		X2.4	0.928	Valid
		X2.5	0.844	Valid
		X2.6	0.843	Valid
		X2.7	0.865	Valid
		X2.8	0.888	Valid
4.	Kompensasi (X <sub>3</sub> )	X3.1	0.828	Valid
		X3.2	0.865	Valid
		X3.3	0.915	Valid
		X3.4	0.926	Valid

Sumber : data primer diolah

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja (Y)	0,965	Reliabel
Kepemimpinan (X1)	0,964	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0,960	Reliabel
Kompensasi (X3)	0,903	Reliabel

Sumber : data primer diolah

Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, dilakukan Uji Asumsi Klasik terhadap model penelitian dengan melakukan uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi, variabel terikat yaitu kinerja dan ketiga variabel bebas, dalam hal ini kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan fasilitas *SPSS*. Apabila *Asymp. Sig. (2-tailed)* yang dihasilkan

lebih besar dari *level of significance* yang dipakai (5%), maka data atau residual dikatakan berdistribusi normal. Berdasarkan pengujian yang dilakukan, maka diperoleh hasil uji menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* masing-masing variabel lebih besar dari  $\alpha$  sebesar 5 persen yaitu 0,184. dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi syarat normalitas data.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang ditunjukkan pada Tabel 5 dapat disimak bahwa tidak terdapat gejala multikoleniaritas antar variabel bebas

dalam model yang dibangun. Ketiadaan gejala multikolinieritas ini ditunjukkan dari nilai *variance inflation factor* (VIF) yang berada di sekitar angka 1

atau lebih kecil dari 10 dan toleransi (*tolerance*) yang mendekati angka 1 atau lebih besar dari 0,1.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas (Tolerance dan VIF)**

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,470	2.127
Lingkungan Kerja Fisik(X <sub>2</sub> )	0,455	2.197
Kompensasi (X <sub>3</sub> )	0,404	2.472

Sumber : data primer diolah

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian kali ini dilakukan dengan uji *Glejser*

dengan fasilitas *SPSS*. Apabila nilai signifikansi yang dihasilkan pada masing-masing variabel bebas lebih dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen, maka model uji terbebas dari gejala heteroskedastisitas. Tabel 6 menunjukkan nilai signifikansi setiap variabel lebih dari 5 persen, sehingga model uji terbebas dari sejak heteroskedastisitas.

**Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

No.	Variabel	Sig.	Keterangan
1.	Kepemimpinan ( X <sub>1</sub> )	0,472	Bbase heteroskedastisitas
2.	Lingkungan Kerja Fisik ( X <sub>2</sub> )	0,320	Bebas heteroskedastisitas
3.	Kompensasi ( X <sub>3</sub> )	0,837	Bebas heteroskedastisitas

Sumber : data primer diolah

Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(constant)	-1.855	.975		-1.903	.061
X1.	.254	.058	.307	4.403	.000
X2	.294	.070	.296	4.169	.000
X3	.842	.154	.411	5.459	.000
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
	.903 <sup>a</sup>	.815	.808	3.16191	

a. *Dependent Variable* : Kinerja

b. *Independent Variable* : X1 (Kepemimpinan), X2 (Lingkungan Kerja Fisik), X3 (Kompensasi)

Sumber : Data primer diolah

Pada Tabel 7 dapat dilihat bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan adalah positif sebesar 0,254 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja, mendapat konfirmasi dalam penelitian ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan pimpinan dalam mengatur dan menggerakkan karyawannya, maka semakin tinggi pula kinerja

karyawan yang dihasilkan. Penerapan kepemimpinan yang baik, perlu dilakukan guna memotivasi semangat kerja karyawan. Hal ini juga akan meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Dengan adanya kepemimpinan yang baik maka akan terjalin hubungan baik antara pimpinan dengan karyawan, sehingga karyawanpun secara mantap akan menunjukkan kinerja yang lebih baik demi menunjang efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Jonison, dkk. (2014) terhadap 107 orang karyawan Bank Artha Graha di Pekanbaru yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Ali et al. (2013) dan Novianto (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil studi ini konsisten dengan hasil-hasil studi terdahulu.

Variabel lingkungan kerja fisik juga menunjukkan koefisien regresi dengan tanda positif sebesar 0,294 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif pada kinerja, terdukung. Hal ini berarti, jika kondisi lingkungan kerja fisik di sekitar karyawan semakin baik, maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan meningkat. Pada lingkungan kerja fisik terdapat indikator-indikator yang mempengaruhi kenyamanan karyawan saat bekerja, seperti terkait dengan kebisingan, pencahayaan, dan suhu udara dalam ruangan kantor. Lingkungan kerja yang nyaman juga berarti lingkungan kerja yang aman, bersih, tenang, dan bebas dari segala gangguan yang dapat menghambat kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kristiawan dan Suprayitno (2009) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial pada kinerja karyawan di PT. Wisanka Baki, Sukoharjo. Chandrasekar (2011) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan dimana ketidaknyamanan yang terjadi di tempat kerja dapat mengakibatkan tingkat kesalahan karyawan meningkat yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Temuan studi dari Taiwo (2010) juga memberikan gambaran bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Variabel kompensasi menunjukkan koefisien regresi dengan tanda positif sebesar 0,842 ( $\alpha = 0,05$ ). Semakin baik persepsi karyawan tentang kompensasi yang diberikan perusahaan yang antara lain dapat berupa gaji, insentif, bonus, dan tunjangan hari raya, terindikasi semakin meningkat pula kinerja karyawan. Seorang karyawan akan berusaha mempertahankan pekerjaannya, jika pekerjaan tersebut mampu memberi penghasilan yang layak guna menunjang kesejahteraan. Sehingga karyawan tersebut tidak akan segan menunjukkan kinerja yang tinggi agar terlihat pantas mengemban pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang layak dan adil,

akan mendorong karyawan untuk berunjuk kerja yang baik. Berdasarkan penelitian Astuti dan Sudharma (2013) pada 59 orang karyawan hotel *Bakung's Beach Cottages* Kuta-Bali, tergambar bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Dhermawan dkk. (2012) dan Hameed (2014) juga mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil-hasil penelitian terdahulu tentang hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

Nilai *adjusted R Square* sebesar 0,808 berarti variasi kinerja karyawan UD.Terus ditentukan oleh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan kompensasi (X3) sebesar 80,8 persen; sedangkan sisanya sebesar 19,2 persen; merupakan kontribusi variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Dengan demikian, terbuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mempertimbangkan determinan kinerja karyawan selain ketiga variabel bebas yang digunakan dalam studi ini.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka disimpulkan hal-hal sebagai berikut. Pertama, kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus. Jawaban responden pada pernyataan tentang kepemimpinan di UD.Terus rata-rata adalah cukup baik. Persepsi responden yang paling rendah adalah mengenai kemampuan pimpinan untuk memperhatikan kebutuhan karyawan. Kedua, lingkungan kerja fisik berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus. Jawaban responden pada pernyataan tentang lingkungan kerja fisik di UD.Terus rata-rata adalah cukup baik. Persepsi responden yang paling rendah adalah mengenai lingkungan kerja yang jauh dari kebisingan. Ketiga, kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan UD.Terus. Jawaban responden pada pernyataan tentang kompensasi di UD.Terus rata-rata adalah cukup baik. Persepsi responden yang paling rendah adalah mengenai kelayakan jumlah tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan.

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan pembahasan yang dijelaskan pada studi ini. Pertama, pimpinan perusahaan hendaknya lebih memperhatikan kebutuhan para bawahannya. Pimpinan yang memiliki kemampuan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan dengan baik, akan mendapatkan simpati dari bawahan, dan bawahan tidak akan segan

menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kedua, hendaknya lingkungan kerja ditata dengan lebih baik, jika terlalu dekat dengan kebisingan, diharapkan pihak manajemen perusahaan mendesain lingkungan kerja yang kedap suara. Lingkungan kerja yang kedap suara akan mencegah suara bising datang dari luar dan meredam gema dalam ruangan. Dengan begitu karyawan akan merasa nyaman dan bisa lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya. Suasana yang nyaman akan membuat kinerja karyawan, meningkat.

## REFERENSI

- Abbas, Q., and Yacoob, S. 2009. Effect of leadership development on employee performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 47(2) : 269-292.
- Agustina, I. 2009. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Gaya Manunggal Kresitama. *Jurnal Ekonomi Universitas Gunadarma* : 1-13.
- Ali, A.S.A., Elmi, H.O., and Mohamed, A.I. 2013. The effect of leadership behaviours on staff performance in Somalia. *Educational Research International*, 2(2) : 197 : 2010.
- Astuti, W. 2008. Pengaruh perilaku kepemimpinan pada kinerja pegawai dinas Tata Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. 9(2) :73-82.
- Astuti, N. K. A. J., dan Sudharma, I. N. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan dan Kinerja pada Karyawan Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali. *E-jurnal Manajemen* : 1585 - 1594.
- Chandrasekar. K. 2011. Workplace environment and its impact on organisational performance in public Sector Organisations. *International Journal of enterprise computing and business systems*, 1(1) :1-19.
- Dhermawan, A.A.N.G.B., Sudibya, I.G.A., dan Utama, I.W.M. 2012. Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 6(2) : 173-184.
- Gorda, I.G.N. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Astabrata Bali dan STIE Surya Darma Singaraja.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Kelima. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hameed, A. 2014. Impact of compensation on employee performance (empirical evidence from banking sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 5(2) : 303-309.
- Jonison, S., dan Marzolina. 2014. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi instrinsik pada Bank Artha Graha Pekanbaru. *Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Pekanbaru. JOM FEKON*, 1(2) :1-19.
- Krisitiawan, D., dan Suprayitno. 2009. Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(2) :115-121.
- Lewa, E.I.I.K., dan Subowo. 2005. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Jurnal Sinergi, Kajian Bisnis dan Manajemen*. 2(24): 129-140.
- Manullang, M. 2000. *Manajemen Personalita*. Jakarta, Aksara Baru.
- Mas'ud, F. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Muljani, N. 2002. Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 4(2) : 108-122.
- Naharuddin, N.M., and Sadegi, M. 2013. Factors of workplace environment that affect employees performance: A case study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies* 2(2) : 66-78
- Novianto, R. 2011. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi pada kinerja karyawan (Studi pada CV. Karya Mina Putra Rembang Devisi Kayu). *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.

- Sukmawati, F. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(3) : 175-194.
- Taiwo, A. S. 2010. The influence of work environment on workers productivity : a case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria. *African Journal of Bussines Management*, 4(3) : 299-307.
- Umar, G. 2010. The influence of compensation on performance of *sales* representatives of Pharmaceutical Companies Based in Ilorin – Nigeria. *An International Multi-Disciplinary Journal, Ethiopia*, 4 (3) : 223-239.
- Utama, I.W.M., Ardana, K., dan Mujiati, N.W. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana.
- Utama, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia*. UPT Penerbit : Universitas Udayana.
- Wirawan, N. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensia)*. Denpasar : Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Zainul, H. D., dan Subargus, A. 2008. Hubungan kinerja karyawan tata usaha dengan kepuasan dosen di Politeknik Kesehatan Palu. *Jurnal Magister Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan Universitas Gadjah Mada*. 9 :1-12.