

## **EFEK MEDIASI KOMPENSASI DALAM HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA SUKU DINAS BINA MARGA KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN**

Noviyudin  
*syamsul.hidayat@binabangsa.ac.id*

Syamsul Hidayat  
*mastersyah@gmail.com*

Universitas Bina Bangsa, Banten

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the influence of leadership style on compensation; the influence of leadership style on employee performance; the effect of compensation on employee performance and the influence of leadership on performance through compensation in the Sub-Department of Highways Administration of South Jakarta Municipality. The population in this study amounted to 260 employees, using Simple Random Sampling. The sample collected are 72 respondents. The analysis method used in this research are descriptive method and Path Analysis. The results showed that leadership style has no significant effect on compensation; The leadership style has a positive but insignificant effect on performance; compensation has a positive and significant effect on performance, and leadership style has a positive and significant influence on performance through compensation.*

**Keywords:** *Leadership Style; Compensation; Performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena bagi pegawai kompensasi adalah sumber masukan utama untuk kehidupannya. Kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi pegawai. Kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau pekerjaan lainnya (Simamora, 2005). Dengan adanya kompensasi yang baik dan adil akan memacu semangat dan kreativitas dalam bekerja sehingga dapat menunjukkan prestasi kerja yang akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai yang tinggi. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat prestasi kerja pegawai. Adanya persepsi gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai dari seorang pemimpin akan mempengaruhi emosi pegawai.

Instansi yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja secara maksimal. Rendahnya kompensasi yang

tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan pegawai akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai. Hal ini akan menunjukkan permasalahan bagi setiap pegawai sehingga meningkatkan ekspansi organisasi yang buruk bagi instansi. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis (Regina, 2010).

Pendekatan gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan cara yang sesuai terhadap kinerja pegawai akan sangat berguna untuk menjelaskan bermacam perilaku dalam konteks organisasi pada saat ini. Ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu faktor pemerintah, penawaran bersama, standar dan biaya kehidupan, upah perbandingan, permintaan dan persediaan, dan kemampuan membayar. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2000). Penelitian mengenai gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh University of Michigan menggolongkan dua perilaku atas gaya kepemimpinan yaitu *taskoriented* dan *relationship-oriented* (Robbin & Judge, 2014).

Kinerja pegawai pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari masih rendahnya kinerja dalam bidang pelayanan secara konstruktif di bidang pembangunan jalan raya dan peningkatan kualitas perbaikan jalan di Kota Administrasi Jakarta Selatan. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang tidak kompeten dan profesional serta tidak mempunyai kapabilitas akan menimbulkan permasalahan bagi organisasi. Masalah lain terkait besaran kompensasi yang masih rendah sehingga kinerja pegawai juga masih rendah. Di sisi lain, adanya gaya kepemimpinan yang kurang mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai, kompensasi yang dirasakan karyawan mampu memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu masalah penelitian ini adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja pegawai suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan dengan melakukan penelitian Efek Mediasi Kompensasi Dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan

## **2. TINJAUAN LITERATUR**

Kinerja adalah hasil kerja (Mangkunegara, 2015; Hasibuan, 2012). Handoko (2002) mengistilahkan kinerja/*performance* dengan prestasi kerja karyawan. Ruky (2001) mengemukakan bahwa terdapat 3 jenis kriteria kinerja, yaitu:

1. Teori kinerja pada input

Teori ini menekankan pada *individual centered*. Merupakan cara tradisional yang menekankan pada pengukuran atau penilaian-penilaian terhadap ciri-ciri kepribadian pegawai dari pada hasil atau prestasi kerjanya.

2. Teori kinerja berorientasi pada proses

Dalam teori ini prestasi pegawai diukur dengan cara menilai sikap dan perilaku seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

3. Teori kinerja berorientasi pada output

Teori ini berfokus pada output atau hasil yang diperoleh atau dicapai oleh pegawai dalam konsep "*input-process-output*".

Secara umum kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dalam organisasi dan dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi (Andiarso dan Putranti, 2017). Kepemimpinan juga mempengaruhi karyawan untuk secara sukarela mengejar tujuan organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2005). Gaya kepemimpinan menurut Brown (2014) diasumsikan sebagai penerapan gaya tertentu, sikap atau perilaku yang akan mengubah pemimpin dan menciptakan perilaku baru dari pemimpin sehingga menjadi lebih efektif. Pemimpin yang efektif menerapkan gaya kepemimpinannya harus memahami terlebih dahulu karakteristik individu bawahannya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Pradita, 2017). Secara umum bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama didalam organisasi.

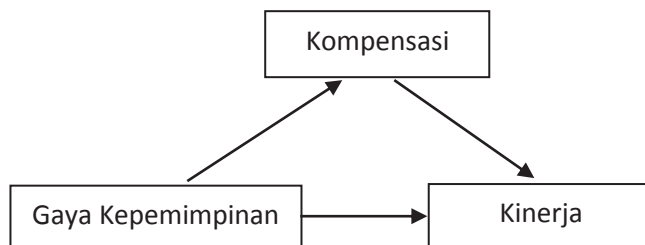
Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan (Kadarisman, 2012). Kompensasi merupakan kebijaksanaan dalam suatu organisasi yang penting dan strategis karena hal ini berhubungan langsung dengan peningkatan semangat kerja, kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan eksternal dan internal (Mondiani, 2012). Kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung (Rivai, 2005). Kompensasi termasuk upah atau gaji yang diterima, bonus, komisi, dll. Sedangkan kompensasi tidak

langsung diantaranya yaitu: tunjangan karyawan (pelatihan, cuti kerja, sakit, acara pribadi, asuransi, program pensiun) dan tunjangan jabatan. Secara umum kompensasi adalah sebuah penghargaan untuk karyawan yang telah memberikan kontribusi kerja, berupa kenikmatan yang diberikan pada waktu tertentu.

Berdasarkan uraian landasan teori diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kompensasi pada pegawai Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan.
3. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan.
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan.

Dari hipotesis yang diajukan tersebut dibuat model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1. Model Analisis Jalur**

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yaitu suatu penelitian yang pada dasarnya menggunakan pendekatan deduktif-induktif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari penelitian langsung di Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan sebanyak 260 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* yaitu teknik pemilihan secara acak sederhana memberikan kesempatan yang sama yang bersifat tak

terbatas pada setiap elemen populasi untuk dipilih sebagai sampel. (Indriantoro & Supomo, 2012). Dengan menggunakan rumus *slovin* dapat ditarik sampel berjumlah 72 orang pegawai yang ada di Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan. Pengumpulan data menggunakan data primer dan sekunder. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) karena penelitian ingin memastikan apakah ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Kompensasi (X2) sebagai variabel Mediasi. Pengujian analisis data penelitian ini dibantu dengan program *SPSS 20*.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Deskripsi Data Responden

Berdasarkan data yang diperoleh tersebut maka diketahui bahwa karakteristik responden seperti berikut ini:

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki-Laki	44	61,11
2	Perempuan	28	38,89
<b>Jumlah</b>		<b>72</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah, 2018

**Tabel 2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SLTA/ Sederajat	6	8,33
2	Diploma/ Sederajat	21	29,17
3	S-1	37	51,39
4	S-2	8	11,11

<b>Jumlah</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
---------------	-----------	------------

Sumber: Data Diolah, 2018

**Tabel 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	20-25	14	19,44
2	26-35	38	52,78
3	36-45	20	27,78
<b>Jumlah</b>		<b>72</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah, 2018

#### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel intervening maka dilakukan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur pada penelitian ini untuk mengetahui hipotesis keempat (H4) yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi. Secara umum berikut ini perhitungan analisis jalur pengaruh X1 terhadap Y melalui X2:

a. Pengaruh langsung:

$$= X1 \rightarrow Y$$

$$= Pyx_1$$

$$= 0,075$$

b. Pengaruh tidak langsung:

$$= X1 \rightarrow X2 \rightarrow Y$$

$$= (Px_2x_1)X(Pyx_2)$$

$$= 0,217 \times 0,778$$

$$= 0,016$$

c. Pengaruh Total:

$$= \text{Pengaruh langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}$$

$$= 0,075 + 0,016$$

$$= 0,091$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,79 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,016 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung Variabel Kepemimpinan (X1) melalui Variabel Kompensasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Variabel Kinerja (Y).

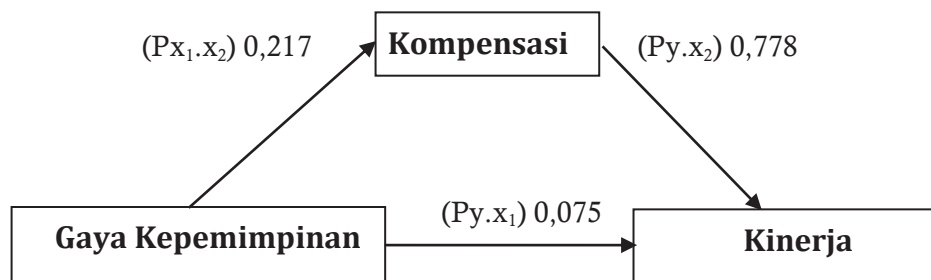
Berdasarkan hasil perhitungan nilai pengaruh langsung dan tidak langsung dapat disimpulkan mengenai kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Ringkasan Interpretasi Hasil Analisis Jalur**

No	Keterangan	%	%
1	Pengaruh $X_1$ terhadap Y	7,5	
3	Pengaruh $X_1$ terhadap Y melalui $X_2$	1,6	
<b>Total pengaruh <math>X_1</math> terhadap Y</b>			<b>9,1</b>
4	Pengaruh $X_2$ terhadap Y	77,8	
<b>Total pengaruh <math>X_2</math> terhadap Y</b>			<b>77,8</b>
5	Pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$	2,17	
<b>Total Pengaruh <math>X_1</math> terhadap <math>X_2</math></b>			<b>2,17</b>
Total Pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y		89,07	
Total pengaruh variabel lain terhadap Y		10,93	<b>10,93</b>
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel dalam penelitian. Hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel kompensasi menghasilkan total kontribusi sebesar 9,1%. Jika diakumulasikan total pengaruh yang diberikan oleh variabel kepemimpinan dan kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam mempengaruhi kinerja pegawai Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan mencapai 89,07%, sedangkan sisanya 10,93% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian. Secara umum, model struktural yang dapat dibentuk terlihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 2. Model Struktural**



## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kompensasi (H<sub>1</sub>)**

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki korelasi yang positif tetapi tidak signifikan terhadap Kompensasi. Hal tersebut bermakna bahwa perubahan Gaya kepemimpinan tidak memberikan kontribusi yang besar dalam menurunkan atau meningkatkan kompensasi yang diterima oleh pegawai. Hal ini dapat terjadi disebabkan karena kepemimpinan tidak menjadi unsur utama yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Argumentasi yang menguatkan penjelasan diatas adalah *pertama* secara terminologi kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sementara kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atas tenaga dan pikiran yang pegawai korbankan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, besarnya kompensasi tidak ditentukan oleh kepemimpinan seseorang melainkan kinerja yang berhasil dicapai. Konklusinya adalah kompensasi merupakan unsur utama bagi semua individu yang merupakan balas jasa atas tenaga dan pikiran yang dikorbankan, sementara kepemimpinan merupakan sebuah seni atau kegiatan dalam mempengaruhi individu (Karyawan atau Pegawai) untuk bertindak sesuai visi dan misi yang sangat erat kaitanya dengan kemampuan intelektual. *Kedua*, Hasibuan (2012) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja. (Wibowo, 2007). Berdasarkan hal tersebut jelaslah bahwa kepemimpinan dan kompensasi tidak memiliki keeratan hubungan satu sama lain.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (H<sub>2</sub>)**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang kedua didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Amalia dkk (2016) yang memberikan hasil bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Argumentasi yang mendukung pengaruh kepemimpinan yang tidak signifikan



terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan dipersepsikan baik oleh pegawai seperti pengaruh ideal, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan konsiderasi individu, namun ternyata hal tersebut tidak berdampak nyata terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini, baik atau tidaknya pelaksanaan gaya kepemimpinan, para karyawan tetap memiliki kinerja yang baik, dari segi kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktu.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (H<sub>3</sub>)**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ketiga didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan. Semakin tinggi dan baik kompensasi yang diterima seorang pegawai, maka akan semakin baik kinerjanya. Kemudian hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa fakta-fakta penelitian terdahulu yang telah dilakukan Posuma (2013) yang memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian Rosya (2016) memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompensasi (H<sub>4</sub>)**

Berdasarkan hasil analisis jalur (*Path Analysis*) dapat dijelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Suku Dinas Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan dengan kompensasi sebagai variabel mediasi. Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan pada secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, akan tetapi ketika alur hubungan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Amalia dkk, (2016) yang memberikan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan tidak akan secara langsung memberi dampak terhadap kompensasi yang diterima seseorang, akan tetapi secara langsung meningkatkan kerja pegawai yang pada akhirnya produktivitas juga akan meningkat secara langsung yang kemudian dicerminkan pula oleh kinerja pegawai yang mengalami peningkatan secara signifikan.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan data hasil analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan umum sebagai berikut : 1). Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kompensasi. Jadi hal tersebut dapat terjadi disebabkan dalam kompensasi. 2). Kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan karena kepemimpinan diperspetifkan baik dalam lembaga Dinas Bina Marga. 3). Hasil dari pengujian menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4). Hasil penelitian kepemimpinan terhadap kinerja melalui kompensasi dapat dijelaskan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi. Kepemimpinan secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai setelah dimediasi dengan oleh kompensasi memberi pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulann di atas, maka saran yang dapat diberikan antara lain : 1). Instansi hendaknya lebih memperhatikan kepemimpinan dan kompensasi karena dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Agar penerapan kinerja dapat berjalan dengan baik maka instansi harus memberikan kompensasi yang sesuai. 2). Bagi pegawai senantiasa meningkatkan kinerja agar timbal balik yang diberikan dapat dirasakan sesuai dengan kinerja.

Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan bisa menyempurnakan atau menjadi pertimbangan, dikarenakan hasil dari penelitian ini masih banyak kekurangan. Maka penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya dengan judul yang sama agar mengambil sampel yang berbeda agar lebih variatif dan inovatif.

## 6. DAFTAR RUJUKAN

- Amalia, D.R., Swasto, B., & Susilo. Heru. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36(1): 137-146.
- Andiarso, Toni dan Putranti, Honorata R.D. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Pada Kinerja Pegawai : Dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional & Call For Papers 2017*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. UNTAG Semarang. ISBN : 978-602-14119-2-6.
- Brown, C. 2014. The Effects of Emotional Intelligence (EI) and Leadership Style on Sales Performance. *Economic Insights – Trends and Challenges*, 3(3): 1-14.

- Handoko, T. Hani. (2002). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*. Yogyakarta: BPF.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Raja GrafindoPersada.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. (2005). *Orgazational behavior Perilaku Organisasi* Buku 1 Edisi 5, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1): 46-54.
- Posuma, Christilia O. (2013). Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4): 646-656.
- Pradita, M. Yanuar. (2017). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Tenaga Pemasar terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 4(2): 153-164.
- Regina, A. R. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2014. *Organizational Behavior*, 16th Edition. Benyamin Molan (Penerjemah). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosya. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Stie Pasaman Simpang Empat. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 4(2): 127 – 137.
- Ruky, A. S. (2001). *Manajemen Pengupahan dan Pengajian Untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- Simamora, Henry. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : STIE YKPN
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Perkasa.