

Analisis Determinan Komitmen, Kompensasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PTPN IV)

Rafidah

UIN Sulthan Thaha Saifuddin

Abstract

This paper aims to analyze the determinant of organizational commitment, compensation and transformational leadership in PTPN IV Jambi. This research uses primary sources by distributing questionnaire to its employees. The sample used in this research were employees of PTPN IV – Jambi. The sampling technique was conducted using Random Sampling. quantitative approach with regression analysis is used to describe the determinant of each variables. The result show that t_{hitung} for organizational commitment is 2,814 with significant value 0,006, the for transformational leadership T_{hitung} is 2,831 with significant value 0,006, and for t_{hitung} for compensation is 2,737 with significant value 0,000 smaller than 0,05. its mean all variables are significant and positively have effect to employee performance in PTPN IV Jambi.

Keyword: Commitment, Compensation, Transformational Leadership, Performance.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memiliki sumber daya yang beragam, seperti aset barang, modal, metode *supply chain* dan manusia. Diantara aset yang paling penting diantara sumber daya tersebut adalah aset manusia atau karyawan yang akan mengoperasikan secara maksimal aset-aset yang lainnya. Kebutuhan perusahaan terhadap kinerja karyawan yang optimum adalah diantara kebutuhan primer bagi setiap perusahaan, maka kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan agar dapat bekerja secara profesional dan kian produktif untuk mencapai standar kerja yang telah ditetapkan. (Suryoadi, 2012)

Menurut Rachmawati (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika yang berlaku umum. Berdasarkan hasil studi Lazer dan Wikstrom (2001) dalam Rivai V (2010) faktor yang paling dominan muncul dalam memengaruhi kinerja adalah kepemimpinan, inisiatif, kerja sama, pengambilan keputusan, kreatifitas, usaha, motivasi, perencanaan, komunikasi, inteligensi, pemecahan masalah, pendelegasian,

pengetahuan tentang pekerjaannya, sikap, dan organisasi. Untuk mencapai tujuan, organisasi harus berupaya memaksimalkan kinerja individual yang akan memengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja karyawan secara umum.

Gaji atau kompensasi yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan hidup adalah keinginan setiap karyawan sehingga memotivasi mereka untuk semangat dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2009), kompensasi adalah setiap pendapatan dalam bentuk uang atau barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Kompensasi merupakan istilah yang luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan yang diterima oleh karyawan. Menurut Simamora (2004) terminologi kompensasi adalah upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Handoko (2000) mengatakan bagian personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan turun. Peningkatan kompensasi akan mendorong kinerja bagi karyawan. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Program kompensasi juga menjadi cermin bagi upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia dan loyalitas serta komitmen karyawan terhadap perusahaan. (Sheila, , 2014)

Menurut teori ekspektansi Robbins (2017) yang memprediksikan para pekerja akan mengerahkan segenap kemampuannya jika mereka merasa ada hubungan yang relevan antara usaha dan kinerja dengan imbalan, dan imbalan dengan terpenuhinya kebutuhan pribadi. Hubungan kinerja-imbalan akan menjadi kuat jika individu memandang bahwa kinerja (dan bukannya senioritas, pribadi favorit, atau kriteria lainnya) yang diberikan imbalan. Teori penguatan memasuki model dengan mengakui bahwa imbalan organisasi (kompensasi) akan memperkuat kinerja individu. Apabila para pekerja melihat sistem imbalan sebagai "pelunasan" atas kinerja yang baik, maka imbalan akan mendorong kinerja yang baik.

Kontribusi terbaik dari Setiap karyawan akan muncul jika ia mengetahui tanggung jawabnya dalam pelaksanaan kerja dan tingkat kinerja yang terukur. Pihak manajemen perusahaan harus memberikan perhatian untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pengelolaan SDM yang tepat dan terukur akan memberikan kemajuan yang signifikan bagi peningkatan kinerja karyawan.

Komitmen organisasi adalah ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaannya. Komitmen organisasional adalah orientasi nilai terhadap organisasi artinya Individu berusaha memberikan segala kemampuan yang dimilikinya untuk membantu organisasi mencapai

tujuannya (Sheila, 2014). Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Menurut Robbins (2017) komitmen organisasi adalah suatu tingkatan bagi seorang pekerja dalam mengidentifikasi sebuah organisasi, memiliki harapan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sebuah penelitian terhadap 27 studi menyatakan bahwa hubungan komitmen dan kinerja paling kuat terjadi pada para pekerja baru dan lebih lemah pada pekerja berpengalaman. Bila pekerja merasa pihak pemberi kerja kurang berkomitmen dan gagal memenuhi janjinya, atau ada pengurangan dalam komitmen tersebut, maka akan berujung pada level kinerja kreatif yang lebih rendah.

Menurut Wibowo (2013) komitmen organisasi adalah keinginan pada sebagian pekerja untuk setia menjadi anggota organisasi tertentu. Oleh karena itu, komitmen organisasi memengaruhi pilihan seorang pekerja untuk tetap tinggal atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turnover*). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Atika Sholichah (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian dari Firman Hernawan (2013) yang berjudul pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BPD DIY Cabang Syariah Cik Ditiro Yogyakarta, hasil dari penelitian ini yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BPD DIY Cabang Syariah Cik Ditiro Yogyakarta.

Tingkat keberhasilan organisasi atau perusahaan dapat diukur dari keterampilan perusahaan mengelola sumber daya manusia yang telah direkrut. Perusahaan dengan kinerja baik akan memiliki efektifitas dan efisiensi dalam mengelola sumber daya manusianya dan menentukan sasaran yang dicapai sesuai dengan job deskripsinya, begitu pula dengan PTP Nusantara VI. PTP Nusantara VI berada di pusat kota Jambi dan mempunyai wilayah kerja Provinsi Jambi dan Sumatera Barat yang merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di sektor perkebunan. Salah satu unit usahanya adalah durian luncuk yang memiliki luas 4.523, 99 Ha.

Pada PTP Nusantara VI unit usaha durian luncuk ini seharusnya karyawannya harus memiliki komitmen untuk menunjang kinerjanya, namun terdapat beberapa permasalahan absensi beberapa karyawan di setiap minggunya. Hal ini berarti bahwa karyawan di PTP Nusantara VI yang memiliki komitmen organisasi yang rendah, hal ini bisa berdampak negatif kepada perusahaan, dan tidak memberikan yang terbaik untuk perusahaan serta dengan mudahnya nanti untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa karyawan PTP Nusantara VI unit usaha durian luncuk, semenjak jabatan manajer dipegang oleh Fahrhan ada sedikit perubahan atas kinerja karyawan di PTP Nusantara unit usaha durian luncuk hal ini dikarenakan pemikiran

manajer lama yaitu Rahmadi Siregar dengan manajer baru sedikit berbeda. Ada beberapa permasalahan yang dialami karyawan, permasalahan ini muncul ketika pemimpin kurang dapat melahirkan kreatifitas dan inovasi untuk ide-ide. Hal ini berarti gaya kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Roscahyo A (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh atau dampak yang positif terhadap kinerja organisasi.

PTP Nusantara VI ini memiliki visi yaitu menjadi perusahaan perkebunan terdepan yang memberikan nilai manfaat tertinggi dan berkelanjutan kepada *stakeholders*. Untuk mencapai visi tersebut akan sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Unit usaha durian luncuk PTP Nusantara VI mempunyai target produksi tahunan, untuk mengukur tingkat keberhasilan pencapaian produksi. Berikut adalah tabel jumlah produksi tahunan PTP Nusantara unit usaha durian luncuk:

Tabel 1.
Jumlah Produksi PTP Nusantara VI unit usaha durian luncuk

Tahun	Target Produksi (kg)	Hasil Produksi (kg)
2013	93,1 jt	92,7 jt
2014	93,7 jt	92,2 jt
2015	94,9 jt	94,6 jt
2016	92,2 jt	79,4 jt

Sumber : PTP Nusantara VI unit usaha durian luncuk

Pada tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa ada perbedaan antara target yang ditetapkan dengan realisasi hasil produksi, ada penurunan hasil produksi pada tahun 2013 hingga 2016. Pada tahun 2014 contohnya, target produksi yang ditetapkan adalah sebesar 93,7 juta kg, namun pencapaian hasil produksi diakhir tahun hanya sebesar 92,2 juta kg, turun sekitar 0,5 jt ton dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2015 target produksi sebesar 94,9 jt kg dan pencapaian hasil produksi di akhir tahun 94,6 jt kg naik dari tahun sebelumnya sebesar 2,4 jt ton, namun belum mencapai target yang ditentukan perusahaan. Pada tahun 2016 target produksi sebesar 92,2 jt kg, namun pencapaian hasil produksi di akhir tahun sebesar 79,4 jt kg, turun dari tahun sebelumnya sebesar 15,2 jt kg. Setiap tahun terjadi kenaikan dan penurunan produksi, dan target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan juga belum tercapai. Penurunan hasil produksi dan ketidaksesuaian antara target dengan hasil ini salah satunya disebabkan oleh kinerja karyawan yang kurang baik, sehingga berpengaruh kepada hasil produksi.

Salah satu misi dari PTP Nusantara VI ini adalah berkomitmen menciptakan produk-produk unik secara konsisten dan berkelanjutan melalui keunggulan operasional, standar kinerja tinggi dan ramah lingkungan. Idealnya dengan misi dari PTP Nusantara VI tersebut seharusnya untuk membentuk kinerja karyawan yang baik dibutuhkan manajemen yang baik dalam perusahaan. Namun, di PTP Nusantara VI manajemen perusahaan kurang baik, sehingga dengan manajemen yang kurang baik maka akan berkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan yang kurang baik pula.

KAJIAN LITERATUR

Kompensasi

Menurut Dessler (2003) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa dari pekerjaannya. Menurut Kadarisman (2012) pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) termasuk yang berhubungan dengan pemberian penghargaan individual, jenjang karir, bonus dan lain sebagainya. Kompensasi merupakan biaya untuk membayar keahlian, pekerjaan dan kesetiaan anggota dalam suatu organisasi.

Tujuan kompensasi menurut Kadarisman ada 4 yaitu: Pemenuhan kebutuhan ekonomi, Meningkatkan produktivitas kerja, Memajukan organisasi atau perusahaan dan menciptakan keseimbangan dan keahlian. Pemberian kompensasi yang tepat dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja. Dengan adanya kepuasan kompensasi karyawan, maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Malayu Hasibuan secara garis besar membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu :

- a) Kompensasi Langsung yaitu Penghargaan yang kemudian disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu tertentu
- b) Kompensasi Tidak Langsung yaitu Pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja di luar gaji tetap, berupa uang atau barang.
- c) Insentif yaitu Penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Menurut Leon C. Megginson (1981) faktor-faktor utama yang memengaruhi kebijakan kompensasi adalah faktor pemerintah, kontrak kerja, standar biaya hidup, perbandingan upah, supply demand skill, dan keuangan perusahaan.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah alat ukur loyalitas karyawan yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi. Porter et al (1993) berpendapat ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja. Secara teoritis, pekerja yang berkomitmen tidak akan berminat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan terhadap organisasi. Di sisi lain, pekerja yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia pada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran di tempat kerja yang lebih rendah. Menurut Robbins (2017) komitmen organisasi adalah tingkat di mana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota.

Scermehom (2010) berpendapat bahwa individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan bangga menjadi suatu anggota dalam organisasi dan akan bekerja dengan kinerja tinggi untuk organisasinya. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi dan loyalitas untuk perusahaan.

Allen dan Mayer (1993) membagi komitmen organisasional ke dalam tiga kategori, yaitu: Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu kelekatan emosional karyawan untuk mengidentifikasi diri dan terlibat dalam organisasi. Kedua, Komitmen kontinuans (*continuance commitment*) yang berkaitan dengan kesadaran akan kerugian jika mereka mengundurkan diri. Serta Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu komitmen yang mencerminkan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Kesimpulannya komitmen karyawan adalah tingkat keinginan karyawan untuk mengidentifikasikan dirinya dan berpartisipasi aktif pada organisasi yang ditandai komitmen untuk mempertahankan keberadaannya dalam organisasi, keyakinan dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta loyalitas untuk bekerja maksimal demi kemajuan organisasi.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Tria Mondiani (2012), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk menjadi inspirator, motivator, secara karismatik untuk menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya sehingga karyawan dapat bekerja dengan maksimal dan loyal pada perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kepemimpinan transformasional menurut Bass (1990) memiliki 4 karakteristik yaitu:

- a) Karisma yaitu dapat memberikan visi dan *sense of mission*, menanamkan rasa bangga, mendapatkan respect dan kepercayaan.

- b) Inspirasional artinya dapat mengkomunikasikan ekspektasi perusahaan yang tinggi, menggunakan simbol dan menyampaikan tujuan dengan cara sederhana.
- c) Stimulasi intelektual yaitu dapat menghargai ide-ide bawahan, mengembangkan rasionalitas dan problem solver yang cermat
- d) Perhatian individu artinya pemimpin dapat memberikan perhatian secara pribadi, menghargai perbedaan dan memberi nasehat dan pengarahan yang tepat kepada bawahan.

Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) kinerja karyawan adalah kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2017):

- a) Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terbagi 2 yaitu Intelligent Quotient dan kemampuan reality.
- b) Faktor motivasi yaitu kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hani Handoko (2008) pengukuran kinerja adalah usaha merencanakan dan mengontrol proses berjalannya pekerjaan, sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan perusahaan. Penilaian prestasi kerja juga bagian proses evaluasi prestasi kerja masa lalu dan memprediksi prestasi kerja masa depan. Tujuan dari evaluasi kinerja adalah membantu manajemen mengambil keputusan terkait sumber daya manusia berkenaan dengan promosi jabatan, pemindahan, dan pemecatan. Evaluasi kinerja juga dapat mengidentifikasi kebutuhan terkait pelatihan dan pengembangan SDM. Selain itu evaluasi kinerja dapat menyediakan feedback kepada karyawan mengenai pandangan organisasi terhadap kinerja karyawan dan menjadi acuan bagi alokasi untuk kompensasi yang layak diberikan. Menurut Dharma (2004) pengukuran kinerja karyawan dapat diukur dari 3 hal yaitu Kuantitas load kerja yang dilakukan, Kualitas pekerjaan dan Ketepatan waktu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel yang telah ditentukan yaitu komitmen organisasi, kompensasi dan Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sumber data adalah primer berupa hasil kuisioner yang disebar ke karyawan PTPN IV Jambi, penentuan sample dilakukan dengan metode random sampling. Analisis

data menggunakan uji independent sample t-test dengan bantuan SPSS 16.0 for windows pada taraf signifikan 0,05.

PEMBAHASAN

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan berdasarkan kuesioner yang diisi oleh para responden yang menyatakan variabel kompensasi tergolong baik meliputi beberapa indikator seperti kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan insentif. Maka tercipta hasil tabel t_{hitung} untuk variabel kompensasi sebesar 2,737 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien kompensasi 0,527 yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Adhian Nugraha (2010) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan melaksanakan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab untuk mendapatkan imbalan yang sesuai, sistem penggajian perusahaan yang diterapkan sudah baik, ada tunjangan kesehatan dan sistem pemberian bonus yang sesuai dengan prestasi kerja. Dari hasil diatas tampak bahwa kompensasi mampu memengaruhi kinerja karyawan pada PTP Nusantara VI.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan berdasarkan kuesioner yang diisi oleh para responden yang menyatakan variabel komitmen organisasional tergolong baik meliputi beberapa indikator seperti komitmen afektif, komitmen kontinuans, komitmen normatif. Maka tercipta hasil tabel t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasional sebesar 2,814 dengan nilai signifikansi sebesar 0,006 lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien komitmen organisasional 0,189 yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Ranty Sapitri (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan merasa nyaman di perusahaan, karyawan merasa memiliki keluarga baru di perusahaan, karyawan berkeinginan untuk tetap tinggal di perusahaan, karyawan merasa mempunyai tanggung jawab di perusahaan dan karyawan yakin terhadap perusahaan. Dari hasil diatas

tampak bahwa komitmen organisasional mampu memengaruhi kinerja karyawan pada PTP Nusantara VI.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian terhadap kuesioner yang telah diisi responden membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional tergolong baik meliputi beberapa indikator seperti karisma, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Maka tercipta tabel T_{hitung} untuk variabel ini sebesar 2,831 dengan nilai signifikansi 0,006 lebih kecil 0,05 serta nilai koefisien gaya kepemimpinan transformasional 0,247 artinya variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya di PTP Nusantara VI

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Indra Kharis (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena karyawan merasa nyaman ketika berdiskusi, pimpinan memotivasi karyawan dan pimpinan memberikan inspirasi kepada para karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan PTPN IV Jambi yang dibuktikan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05

DAFTAR PUSTAKA

- Adhian Nugraha. 2010. Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi Fakultas ekonomi Undip. Semarang.
- Allen, N. J. & J. P. Meyer & Smith, C. A. 1993. Commitment Organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551
- Ranty Sapitri, 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PLN Area Pekanbaru. *JOM Fisip* Vol. 3 No. 2 pp 1-9
- Indra Kharis, 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* vol 3 No 1. pp 1-9
- Atika Sholichah, 2016. Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan BPRS Bangun Drajat Yogyakarta. Skripsi UIN Suka Yogyakarta

- Bass, B.M. 1990. From transactional to transformational leadership: learning to share vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, 2007. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Dessler, G. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prehalindo
- Dharma A, 2004, *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Press
- Handoko, TH. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty: Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hernawan F, 2013. Pengaruh Kepuasan Kompenasai terhadap Kinerja Karyawan di Bank BPD DIY Syariah Cikditiro Yogyakarta. Skripsi UIN Suka
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R. dan Matteson, M, 2011. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Erlangga
- Kadarisman, M, 2012. *Manajemen Kompensasi*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara, AP, 2017 *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung* : PT Remaja Rosdakarya
- Nurul, Hidayah, 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta,
- Porter, Michael E, 1993, *Keunggulan Bersaing*, Penerbit Erlangga
- PT Perkebunan Nusantara VI, Visi Misi PTPN VI, [interntet] tersedia pada <http://www.ptpn6.com/berita-visi-misi-ptpn-vi.html> ,30/03/2018, jam 11:32 WIB
- Regina, Aditya Reza, 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa, Jurnal Universitas Diponegoro Banjarnegara Fakultas Ekonomi Semarang.
- Robbins, P Stephen, 2017. *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*, Jakarta : Salemba Empat
- Roscahyo A, 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo, *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)* Surabaya,
- Scermehorn, John R, 2010. *Introduction to Management 10th Edition*, New York: John Wiley & Sons Inc
- Sheila, RA, 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Mpc Pt. Pos Indonesia Cabang Semarang), Jurnal Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang,

- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudarwanti, R, 2007. Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Jurnal Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta
- Sukestiyarno, 2014. *Statistika Dasar*, Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Tria Mondiani, 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UPJ Semarang. Jurnal Administrasi Bisnis Fisip Universitas Dipenogoro.
- Wibowo, 2013. *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat
- Yerri, Suryoadi, 2012. Pengaruh Pelatihan Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang, Jurnal Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro Semarang
- Yukl, Gary, 2005, *Kepemimpinan dalam Organisasi* Edisi Kelima. Jakarta :Prenhallindo