

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Indonesia sebagai salah satu negara yang sedang berkembang akan menghadapi tantangan yang berat dalam era globalisasi ini. Hal ini terjadi karena dalam era ini negara-negara berkembang berhadapan secara langsung dengan negara-negara maju yang memiliki keunggulan hampir di segala aspek. Mulai dari teknologi, modal dan sumber daya manusia. Ketiganya mempunyai arti yang sangat penting, khususnya sumber daya manusia (Rivai, 2014).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dan merupakan aset perusahaan yang sangat bernilai. Dikatakan sangat bernilai karena SDM merupakan faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Dalam setiap organisasi pemerintah telah ditetapkan tugas, fungsi, wewenang serta sasaran yang akan dicapai oleh setiap organisasi pada setiap unitnya. Kinerja pegawai yang dapat bersaing secara positif menampilkan kemampuan terbaiknya akan menjadikan motor penggerak utama tercapainya tujuan organisasi sehingga akan tercapai kinerja yang baik dari para pegawai.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Handoko, 2014).

Kinerja menurut Rivai (2014), adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu (Mangkunegara, 2015) menjelaskan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. (Hasibuan, 2017) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai berkaitan dengan kesesuaian kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai dengan target yang ditetapkan perusahaan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan.

Permasalahan dalam hal kinerja karyawan dapat terjadi pada berbagai bidang usaha salah satunya adalah BPR yang mengandalkan karyawannya untuk dapat menjalankan keseluruhan operasional perusahaan. BPR Rudo, Semarang adalah sebuah BPR terkemuka yang ada di Kota Semarang dan memberikan layanan bagi masyarakat di kota Semarang dan Jawa Tengah pada umumnya. Dalam meningkatkan daya saing, BPR Rudo, Semarang berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk memberikan kualitas pelayanan yang baik. Namun dalam kenyataannya saat ini masih terdapat beberapa kelemahan-kelemahan yang dilakukan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, sehingga hal tersebut mengganggu jalannya perusahaan.

Kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang diukur berdasarkan penilaian kedisiplinan, kepatuhan akan perintah dan terutama dari keluhan dari nasabah. Keluhan nasabah memegang peranan penting dalam penilaian kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang karena nasabah merupakan konsumen yang harus dijaga oleh pihak manajemen sehingga pihak manajemen BPR Rudo, Semarang berusaha mengurangi keluhan nasabah seminim mungkin (Kepala Bagian HRD BPR Rudo, Semarang). Usaha yang telah dilakukan oleh BPR Rudo, Semarang untuk mengurangi complain ini adalah menetapkan penugasan dalam kelompok dengan pertimbangan untuk mengurangi beban kerja karyawan, selain itu juga ditetapkan system shift dengan rolling yang dilakukan secara berkala. Namun dari penilaian kinerja karyawan menunjukkan hasil yang masih kurang memuaskan.

Tabel 1.1
Data Rata-Rata Penilaian Kinerja Karyawan BPR Rudo
Tahun 2019-2020

Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
Januari	95	94	98,95
Februari	95	95	100,00
Maret	95	93	97,89
April	95	92	96,84
Mei	95	90	94,74
Juni	95	91	95,79
Juli	95	92	96,84
Agustus	95	93	97,89
September	95	92	96,84
Oktober	95	91	95,79
November	95	92	96,84
Desember	95	89	93,68
Januari	95	91	95,79

Sumber : HRD BPR Rudo, 2020

Berdasarkan data, diketahui bahwa target skor yang diinginkan dari manajemen tidak pernah tercapai. Target skor atau penilaian indeks 95 yang

ditetapkan ini dinilai dari kedisiplinan, kesesuaian kualitas pekerjaan, kesesuaian dengan SOP dan penilaian karakter. Penilaian dari manajemen menunjukkan bahwa ada permasalahan dalam kinerja karyawan karena tidak pernah mencapai target yang ditetapkan oleh manajemen sehingga perlu untuk diteliti mengenai kinerja karyawan.

Permasalahan dalam penelitian ini ditunjukkan dari kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan terhadap nasabah masih kurang maksimal sehingga perlu adanya perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan BPR Rudo. BPR Rudo sebagai lembaga yang memberikan pelayanan publik yaitu dengan memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Dari kondisi tersebut maka dapat dikatakan bahwa pelayanan rumah sakit menjadi penting dalam menjelaskan kinerja karyawan rumah sakit. Hal ini merupakan masalah dalam penelitian ini.

Tabel 1.2
Hasil Prasurvey

No	Alasan	Jawaban	Jumlah	%
1	Kompensasi kurang memadai	14	20	70
2	Pemimpin tidak mau menerima masukan karyawan	13	20	65
3	Tunjangan kurang banyak	15	20	75
4	Pimpinan kurang dapat mengarahkan	11	20	55
5	Budaya perusahaan tidak cocok dengan karyawan	14	20	70

Sumber : Prasurvey, 2020.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada 20 orang karyawan BPR Rudo, Semarang termasuk Kepala HRD BPR Rudo, Semarang, terdapat beberapa factor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi.

Karyawan BPR Rudo, Semarang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang saat ini dilakukan pada BPR Rudo, Semarang adalah gaya kepemimpinan yang demokratis dimana permasalahan diselesaikan dengan musyawarah. Hal ini dipandang karyawan memakan waktu terlalu lama dan terlalu banyak pendapat yang membingungkan bagi karyawan. Lingkungan kerja saat ini kurang kondusif karena banyak timbul konflik antar karyawan, dimana karyawan sering membentuk grup tertentu menyebabkan konflik dengan karyawan lain (wawancara dengan karyawan BPR Rudo, 23 September 2020).

Pemberian kompensasi juga dirasakan kurang layak bagi karyawan mengingat jam kerja karyawan yang tinggi, selain itu pihak BPR Rudo, Semarang juga beberapa kali terlambat dalam membayarkan gaji pegawai. Budaya organisasi dalam BPR Rudo, Semarang dinilai kurang cocok bagi sebagian karyawan karena BPR Rudo, Semarang masih menganut system senioritas yang cukup ketat sehingga banyak karyawan yang masih muda merasa kurang sesuai dengan budaya tersebut (wawancara dengan karyawan BPR Rudo, 23 September 2020).

Salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya peningkatan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2015). Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja

mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Siagian, 2015). Belum banyak dan bahkan hampir tidak ada riset dan penelitian yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan, sehingga dalam penelitian ini yang akan diangkat adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Pemimpin partisipatif menjauhi sikap mendominasi dalam setiap pengambilan keputusan. Pemimpin akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan pendapat, saran dan kritikan untuk kemajuan perusahaan. Keterbukaan karyawan sangat diharapkan pimpinan dalam menciptakan komunikasi yang efektif (Hasibuan, 2017). Penelitian Ghoniyah (2011), Kusuma (2012) dan La Media (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Mamesah & Kusmaningtyas (2009) memiliki hasil gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Riset Gap Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Peneliti	Hasil
Mamesah & Kusmaningtyas (2009)	gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Ghoniyah (2011)	gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Kusuma (2012)	gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
La Media (2013)	gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Jurnal penelitian terdahulu

Belum banyak penelitian yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variable penelitiannya, terbukti dari 22 jurnal hanya 2 jurnal saja yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variable penelitiannya. Penggunaan variable gaya kepemimpinan partisipatif ini juga dikuatkan oleh hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala HRD BPR Rudo, Semarang yang menyatakan bahwa saat ini BPR Rudo, Semarang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan agar pengambilan keputusan dilakukan setelah mempertimbangkan pendapat dari semua karyawan dan menghasilkan keputusan yang terbaik.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah adanya lingkungan kerja yang memadai, di mana dukungan adanya lingkungan kerja yang baik akan mendukung peningkatan kinerja pegawai (Arianto, 2013). Menurut Rivai (2014), lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Lingkungan sosial merupakan orang atau masyarakat sekitar, segala aspek yang bertalian erat dengan kepribadian manusia serta selalu mempengaruhi perkembangan manusia (Rivai, 2014). Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka karyawan akan bekerja dengan bergairah dan lebih serius. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan rasa puas dan mendorong semangat kerja mereka. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan semangat kerja, hal ini disebabkan pegawai dalam melaksanakan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan

tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya. Menurut Siagian (2015) adanya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan merupakan kondisi kerja yang kondusif. Faktor lain di dalam lingkungan kerja dalam perusahaan yang juga tidak boleh diabaikan adalah hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Hal ini disebabkan karena lingkungan dianggap kurang memadai dan kurang mendukung kinerja karyawan, yang dapat dilihat dari sarana yang kurang lengkap, sempit dan sudah tidak layak untuk tempat kerja sehingga lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Arianto, 2013). Penelitian Artana (2012) dan Ghoniyah (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Arianto (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.4
Riset Gap Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Peneliti	Hasil
Ghoniyah (2011)	lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Artana (2012)	lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Arianto (2013)	lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Jurnal penelitian terdahulu

Kinerja karyawan juga dapat ditingkatkan melalui pemberian kompensasi. Menurut Rivai (2014) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2014), kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Kompensasi dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan untuk

sumbangan mereka terhadap organisasi (Juliningrum & Sudiro, 2013). Semakin sesuai kompensasi yang diberikan kepada karyawan, semakin baik pula kinerja karyawan tersebut, hal ini membuat karyawan akan semakin rajin dan giat dalam bekerja (Juliningrum & Sudiro, 2013). Kompensasi dirasakan tidak berpengaruh jika karyawan telah merasa tidak nyaman bekerja pada perusahaan tersebut, hal ini akan mengganggu kinerja karyawan karena ketidaknyamanan tersebut, sehingga walaupun kompensasi ditingkatkan maka kinerja karyawan tidak akan terpengaruh (Oetomo & Susanti, 2012). Penelitian Artana (2012) dan Juliningrum & Sudiro (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Oetomo & Susanti (2012) memiliki hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.5
Riset Gap Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Peneliti	Hasil
Oetomo & Susanti (2012)	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Artana (2012)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Juliningrum & Sudiro (2013)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Jurnal penelitian terdahulu

Budaya organisasi yang diterapkan perusahaan juga merupakan faktor yang mampu meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2015) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya

organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak (Handoko, 2014). Secara alami budaya sukar dipahami, tidak berwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan semakin penting bagi organisasi dalam fungsinya sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi (Robbins & Judge, 2015). Peningkatan budaya organisasi berupa penyelarasan, motivasi, organisasi dan pengawasan ini memang bisa mendukung kinerja, namun jika tindakan yang dihasilkan tersebut selaras dengan strategi bisnis dalam lingkungan tertentu dimana perusahaan tersebut beroperasi. Kinerja tidak akan meningkat bila perilaku dan metode bisnis tidak selaras dengan pasar produk atau jasa, pasar finansial, dan pasar tenaga kerja (Pane & Astuti, 2009). Penelitian Widodo (2010) dan Arifin et al (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Pane dan Astuti (2009) memiliki hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.6
Riset Gap Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Peneliti	Hasil
Pane dan Astuti (2009)	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Widodo (2010)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Arifin et al (2014)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Jurnal penelitian terdahulu

Dari penelitian sebelumnya masih terdapat perbedaan hasil penelitian (*research gap*) dan berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan berkaitan dengan kurang maksimalnya kinerja pelayanan yang dilakukan pegawai, menunjukkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Permasalahan yang terjadi pada BPR Rudo, Semarang adalah kinerja karyawan yang kurang maksimal. Hal ini ditunjukkan dari banyaknya keluhan dari pelanggan yang masuk ke bagian manajemen BPR Rudo, Semarang dimana sebagian besar keluhan ditujukan pada bagian keperawatan BPR Rudo, Semarang. Kinerja karyawan yang kurang maksimal ini diduga disebabkan karena beberapa factor yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bagian Keperawatan BPR Rudo, Semarang)”.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan bagian keperawatan BPR Rudo, Semarang. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang ?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang ?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang ?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Waktu penelitian adalah bulan November dan Desember 2020
2. Lokasi penelitian adalah BPR Rudo, Semarang
3. Obyek penelitian adalah kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang
4. Subyek penelitian adalah karyawan BPR Rudo di kota Semarang.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang.
2. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang.
3. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang.
4. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BPR Rudo, Semarang.

1.4 Manfaat dan Kegunaan Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen BPR Rudo, Semarang dalam melakukan strategi yang tepat supaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya, terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Bab I : Pendahuluan. Bab ini berisi tentang pemaparan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.
- Bab II : Tinjauan Pustaka. Bab ini berisi tentang pemaparan mengenai landasan teori yang digunakan sebagai dasar acuan penelitian, penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian, kerangka pemikiran penelitian, dan hipotesis penelitian.
- Bab III : Metode Penelitian. Bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

Bab IV : Hasil Dan Pembahasan. Bab ini menguraikan tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, interpretasi hasil dan pembahasan.

Bab V : Penutup. Bab ini merupakan bab terakhir dari penelitian ini yang berisi kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan dan saran-saran penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191–200. <https://doi.org/10.21831/economia.v9i2.1809>
- Arifin, F., Troena, E. A., Djumahir, & Rahayu, M. (2014). The Influence of organizational culture, leadership, and personal characteristics towards work engagement and its impacts on teacher's performance (A study on accredited high schools in Jakarta). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(1), 20–29.
- Artana, I. W. A. (2012). Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di Maya Ubud Resort & Spa. *Jurnal Perhotelan Dan Pariwisata*, 2(1), 66–80.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernandin, & Russel. (2003). *Human Resources Management*. New York: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dharma, A. (2003). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Ghonyah, N., & Masurip. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 2(2), 118–129. <https://doi.org/10.15294/jdm.v2i2.2476>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. (2014). *Manajemen*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kusuma, M. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, Kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja Karyawan di Sekolah Tinggi dan Politeknik Cahaya Surya Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, 1(3), 1–12.
- Mamesah, M. M., & Kusmaningtyas, A. (2009). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71–88. <https://doi.org/10.37932/j.e.v9i1.51>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Media, L. (2013). Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi

terhadap kinerja pegawai kantor x. *Seminar Nasional Sistem Informasi Indonesia*, 4(2), 6.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2015). *Human Resource Management*. New York: Prentice Hall.

Oetomo, H. W., & Susanti. (2012). PENERAPAN DISIPLIN SEBAGAI PEMODERASI HUBUNGAN ANTARA PEMBERIAN KOMPENSASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA. *Majalah Ekonomi*, 12(1), 65–78.

Pane, J., & Astuti, S. D. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Transformasional, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Telkom Divre IV di Semarang). *Jurnal Telaah Manajemen*, 6(1), 67–85.

Panggabean, M. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2015). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Tampubolon, B. D. (2015). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 5(9).

Widodo, T. (2010). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga). *Among Makarti*, 3(5), 14–35.