

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA,  
KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
( Studi Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP)  
"Utama Karya" Cabang Semarang )**

**Noor Ubaidillah  
Agus Prayitno**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro

**ABSTRACT**

Performance shown is the actual behavior of each employee as the resulting performance in accordance with its role within the company. Employees are able to achieve the best work is a good indicator that the employee performance. Many factors can affect employee performance such as leadership, work environment, organization commitment and compensation. The purpose of this study was to analyze the influence of leadership, work environment, organizational commitment and compensation on employee performance. Population and sample in this research employees Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Utama Karya amounted to 45 employees. The method of collecting data using questionnaires and analysis technique used is multiple regression. The analysis showed that : Leadership proved positive and significant impact on employee performance. Work environment proved positive and significant impact on employee performance. Organizational commitment proved positive and significant impact on employee performance. Compensation proved positive and significant impact on employee performance

**Keywords : Leadership, Work Environment, Organizational Commitment, Compensation, and Employee Performance**

**PENDAHULUAN**

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Karyawan yang level kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau kinerjanya rendah. Informasi tinggi rendahnya kinerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kerja karyawan.

Penilaian kinerja merupakan indikator-indikator kinerja dalam instrumen evaluasi kinerja. Untuk mengukur kinerja pegawai di samping instrumen evaluasi kinerja diperlukan standar kinerja pegawai. Kinerja pegawai dinilai dibandingkan dengan standar kinerja pegawai dan hasilnya adalah kinerja pegawai. Jika proses evaluasi kinerja dilaksanakan sesuai dengan prosedur penilaian kinerja, maka data kinerja pegawai valid dan reliabel.

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Ghoniyah dan Masurip (2011), kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Hal ini karena pada penelitian tersebut, kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bermaksud mengembangkan penelitian Ghoniyah dan Masurip (2011) dengan menambah variabel kompensasi sesuai dengan penelitian Artana (2012), Murty dan Hudiwinarsih (2012), Rahayu, dkk (2013) serta Suwati (2013). Adapun penambahan variabel kompensasi disebabkan karena secara umum karyawan bekerja adalah ingin memperoleh kompensasi yang bertujuan untuk menafkahi dan mencukupi kehidupannya.

Namun demikian, tidak semua hasil penelitian menunjukkan persamaan, artinya hasil-hasil penelitian terdahulu menunjukkan perbedaan. Pada penelitian Sutono dan Budiman (2009), Mamik (2010), Ghoniyah dan Masurip (2011), Artana (2012) serta Rahayu, dkk (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Sukmawati (2008) menunjukkan sebaliknya bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Variabel lingkungan kerja pada penelitian Setiaji (2008), Sukmawati (2008), Ghoniyah dan Masurip (2011), Artana (2012) serta Rahayu, dkk (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, pada penelitian Edy (2008) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Variabel komitmen organisasi pada penelitian Arifin (2010), Mamik (2010), Ghoniyah dan Masurip (2011) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) menunjukkan hasil yang berlawanan yaitu bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Variabel pada penelitian Sukmawati (2008), Rahayu, dkk (2013) serta Suwati (2013) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi, penelitian Artana (2012) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian terdahulu menunjukkan terdapat perbedaan (*research gap*), pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud melakukan penelitian lagi sesuai hasil yang berbeda tersebut.

Obyek penelitian ini adalah Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya", Jl. Soekarno – Hatta KM 31, Harjosari, Bawen, Kabupaten Semarang yaitu koperasi yang bergerak dalam jasa simpan pinjam. Berdasarkan hasil pra survey, maka dapat diketahui bahwa beberapa karyawannya menunjukkan kinerja yang tidak maksimal, salah satunya target kredit yang dibebankan tidak terealisasi, karena selama tahun 2011 – 2013, target kredit yang dibebankan oleh karyawan, pencapaiannya hanya 88,71%.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Bangun,2012:231). Konsep lain kinerja adalah hasil

kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno,2012:151). Menurut Rivai dan Sagala (2013:548), kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Silalahi (2013:408), kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas.

Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, yang saling tergantung satu dengan yang lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya, tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi (Sutrisno,2012:149).

Dalam kehidupan sehari-hari, perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi kerja atau hasil kerja yang terbaik dari para pegawainya. Namun, hasil kerjanya itu tidak akan optimal muncul dari pegawai dan bermanfaat bagi perusahaan. Namun, tanpa adanya laporan kondisi prestasi kerja pegawai, pihak organisasi atau perusahaan juga tidak cukup mampu membuat keputusan yang jernih mengenai pegawai mana yang patut diberi penghargaan atau pegawai mana yang pula yang harus menerima hukuman selaras dengan pencapaian tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai (Sutrisno,2012:149).

Biasanya orang yang level kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau kinerjanya rendah (Sutrisno,2012:150). Informasi tinggi rendahnya kinerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kerja karyawan (Sutrisno,2012:151).

## **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya (Bangun,2012:339). Menurut Sutrisno (2012:218), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Sedangkan menurut Silalahi (2013:310), kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan.

Seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana orang melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Melalui sistem kepemimpinan yang tepat akan dapat mengangkat perusahaan yang sedang kolaps atau menunggu waktu untuk berhenti beroperasi menjadi kembali pulih dan meningkatkan kinerjanya (Bangun,2012:336).

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012:213).

Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada ketrampilan dan kemampuan pemimpin (Sutrisno,2012:213)

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor dan kekuatan yang berada di dalam maupun luar organisasi namun mempengaruhi kinerja (Robbins dan Coulter:2010: 79). Pengertian lain lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Sunnyoto,2012:43). Menurut Sutrisno (2012:118), lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan menurut Silalahi (2013:118), lingkungan kerja adalah keseluruhan elemen-elemen baik di dalam maupun di luar batas organisasi, baik yang berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas manajerial untuk mencapai tujuan organisasional.

Ada dua tipe lingkungan manajemen yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar dapat menjadi peluang atau ancaman, sedangkan lingkungan dalam dapat menjadi kekuatan atau kelemahan bagi organisasi. Karena lingkungan mempengaruhi aktivitas manajerial, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, maka responsivitas dan penyesuaian kebijakan manajemen terhadap lingkungannya adalah penting dan menentukan kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, salah satu indikator dari efektivitas organisasi dapat dilihat dari kemampuan adaptabilitas organisasi yang bersangkutan terhadap lingkungan, yaitu sampai seberapa jauh organisasi terhadap perubahan lingkungan luar. Sering dikemukakan bahwa satu kriteria efektivitas harus menggambarkan hubungan timbal balik antara organisasi dengan lingkungan yang lebih luas, tempat hidupnya organisasi. Untuk itu perlu dipahami kemungkinan untuk mengelola elemen-elemen lingkungan eksternal agar dipelihara sebagai peluang dan kekuatan serta dan diminimasi, jika tidak mungkin dihilangkan sebagai hambatan atau kelemahan (Silalahi,2013:118).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73). Konsep lain komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan,2013:713). Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165), komitmen organisasi adalah tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya.

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki,2014:165).

Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota

organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen, tetapi tersedia beberapa panduan spesifik. Untuk satu hal, jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawannya lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagai hal juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Keterkaitan atau keterikatan tersebut mempunyai tiga bentuk norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi. Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen akan mematuhi akan mematuhi peraturan, kode etik dan standar kerja organisasi. Mereka akan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, ia menyatakan dengan sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Internalisasi artinya mempelajari, memahami dan menyerap norma dan nilai-nilai organisasi ke dalam diri sebagai norma dan nilai-nilai mereka (Wirawan,2013:713).

Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya juga harus mempunyai keterkaitan secara fisik terhadap organisasinya. Mereka akan berada di tempat kerja para setiap jam kerja dan ketika dibutuhkan oleh organisasi. Mereka akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan uraian tugas, standar kerja dan target kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Mereka akan memakai pakaian dinas, *dress code* dan lambang-lambang organisasi (Wirawan,2013:713). Komitmen organisasi dapat dipergunakan untuk memprediksi variabel-variabel yang berhubungan dengan organisasi, seperti *turn over* (pindah kerja), perilaku kewargaan organisasi, kepuasan kerja dan kinerja (Wirawan,2013:714).

### **Jenis Komitmen Organisasi**

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu keterkaitan emosional positif pegawai terhadap tempat pegawai bekerja. Komitmen afektif merupakan komponen hasrat atau keinginan. Para pegawai yang secara afektif mengaitkan kuat dirinya dengan tujuan organisasi mengidentifikasi dirinya dengan tujuan-tujuan organisasi dan berhasrat untuk terus menjadi anggota organisasi. Mereka mengikatkan diri dengan organisasi karena mereka ingin mengikatkan diri dengan organisasi. Komitmen ini dapat dipengaruhi oleh berbagai karakteristik demografik seperti umur, masa kerja, jenis kelamin dan pendidikan akan tetapi pengaruh tersebut umumnya tidak kuat dan juga tidak konsisten. Masalah dengan karakteristik tersebut adalah memang dapat dilihat, akan tetapi tidak dapat didefinisikan secara jelas. Misalnya, hubungan positif antara masa kerja dan komitmen karena masa kerja terkait dengan status dan kualitas pekerjaan yang berbeda.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah komponen kebutuhan atau memperoleh versus kehilangan bekerja dalam organisasi. Sudut bertaruh atau investasi adalah memperoleh dan kehilangan yang mungkin terjadi jika seseorang berada atau meninggalkan suatu organisasi. Orang mungkin komit terhadap organisasi sebab ia memersepsikan biaya tinggi jika kehilangan keanggotaan

organisasi. Biaya tinggi tersebut seperti biaya ekonomi (misalnya, proses penambahan uang pensiun) dan biaya sosial (misalnya, ikatan dengan teman pegawai) merupakan biaya kehilangan keanggotaan organisasi. Akan tetapi, seorang individu anggota organisasi yang tidak melihat biaya positif untuk terus berada dalam organisasi ia harus mempertimbangkan kemungkinan adanya alternatif lain seperti bekerja untuk organisasi lain, memutuskan hubungan personal, dan sisi pertaruhan lainnya yang akan muncul dengan meninggalkan organisasi. Problem dengan pertaruhan seperti ini adalah tidak muncul sekaligus akan tetapi terakumulasi dengan umur dan masa kerja.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*). Dalam komitmen organisasi ini seseorang individu tetap bekerja dan menjadi organisasi karena perasaan kewajiban moral. Perasaan ini berasal dari suatu gangguan terhadap individual sebelum dan sesudah menjadi anggota organisasi. Misalnya, organisasi telah menginvestasikan terhadap pelatihan kepada individual pegawai tersebut yang kemudian mempunyai kewajiban moral untuk berupaya tetap bekerja dan berada dalam organisasi untuk membayar kembali utangnya. Hal tersebut juga merefleksikan suatu norma terinternalisasi, yang dikembangkan sebelum organisasi melalui keluarga atau melalui proses sosialisasi lainnya bahwa seseorang harus loyal kepada organisasinya. Para pegawai terus bekerja menjadi anggota organisasi, akan tetapi jika seseorang individual menginvestasikan sesuatu dengan besar, ia akan menerima imbalan besar.

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya (Bangun,2012:255). Definisi lain kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya (Sunyoto,2012:29). Menurut Sutrisno (2012:187), kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Juga menurut Rivai dan Sagala (2013:741), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasanya pada perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai aspek yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi (Sutrisno,2012:181).

Ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima organisasi di mana mereka bekerja akan menimbulkan dampak yang tidak baik jika tidak secara cepat diatasi atau diselesaikan. Dampak yang tidak baik tersebut antara lain karyawan banyak keluhan yang cenderung negatif, produktivitas kerja menurun, tingkat kemangkiran tinggi, pemogokan karyawan dan lain sebagainya (Sunyoto, 2012:30).

## **Penelitian Terdahulu**

### **1. Edy (2008)**

Budaya organisasional dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **2. Setiaji (2008)**

Partisipasi Anggota dan Lingkungan Usaha berpengaruh terhadap Keberhasilan

### **3. Sukmawati (2008)**

- a. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja
- b. Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja

### **4. Sutono dan Budiman (2009)**

Kepemimpinan dan Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### **5. Mamik (2010)**

Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### **6. Arifin (2010)**

Budaya organisasional dan komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **7. Ghoniyah dan masurip (2011)**

- a. kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- c. kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **8. Artana (2012)**

- a. kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **9. Murty dan Hudiwinarsih (2012)**

- a. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja
- b. Kompensasi dan Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja

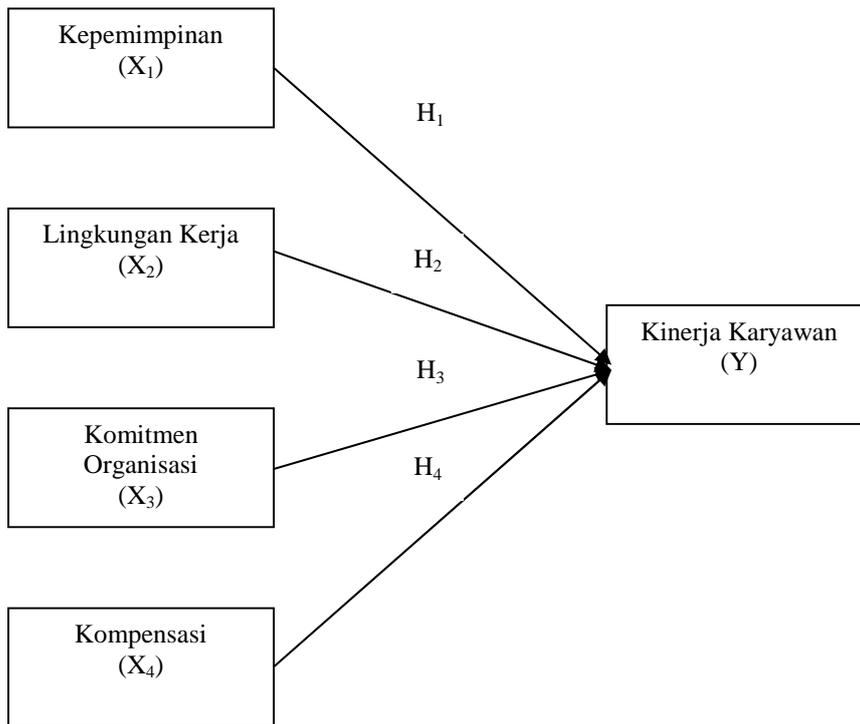
### **10. Rahayu, dkk (2013)**

Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### **11. Suwati (2013)**

- a. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- b. Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### c. KERANGKA KONSEPTUAL



### HIPOTESIS

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Koperasi.
- H<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Koperasi
- H<sub>3</sub> : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Koperasi
- H<sub>4</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Koperasi

### METODE PENELITIAN

#### Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen yaitu :

1. Kepemimpinan ( X<sub>1</sub> )  
Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuan KSP Utama Karya. Menurut Ghoniyah dan Masurip (2011:123), kepemimpinan diukur melalui :
  - a. Keteladanan  
Pimpinan memberikan contoh yang baik kepada karyawan
  - b. Kecakapan  
Pimpinan mampu mengerjakan segala sesuatu lebih baik dari karyawan
  - c. Koordinasi dengan bawahan  
Pimpinan mampu memberikan arahan dan memimpin bawahan
  - d. Pengambilan keputusan  
Pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat

2. Lingkungan Kerja (  $X_2$  )  
 Lingkungan kerja adalah faktor-faktor dan kekuatan yang berada di dalam maupun luar KSP Utama Karya namun mempengaruhi kinerja. Menurut Ghoniyah dan Masurip (2011:123), lingkungan kerja diukur melalui :
  - a. Lingkungan bersih  
 Lingkungan kerja di tempat kerja dalam kondisi bersih
  - b. Ruang kerja teratur  
 Ruang kerja dalam kondisi teratur (tidak berantakan)
  - c. Hubungan karyawan dengan atasan  
 Terjalin hubungan yang baik antara karyawan dengan pimpinan
  - d. Hubungan sesama rekan kerja  
 Terjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja
3. Komitmen Organisasi (  $X_3$  )  
 Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai KSP Utama Karya terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya. Menurut Ghoniyah dan Masurip (2011:124), Komitmen Organisasi diukur melalui :
  - a. Tetap menjadi anggota organisasi  
 Karyawan tetap bekerja di perusahaan hingga waktu lama
  - b. Kesediaan berusaha demi kepentingan organisasi  
 Karyawan bersedia bekerja keras demi kepentingan perusahaan
  - c. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi  
 Karyawan percaya dan menerima terhadap nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan
4. Kompensasi (  $X_4$  )  
 Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan KSP Utama Karya atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya. Menurut Sutono dan Suroso (2009:48), kompensasi diukur melalui :
  - a. Kesesuaian kompensasi dengan standar yang berlaku  
 Gaji sesuai dengan standar peraturan yang berlaku (UMK)
  - b. Kesesuaian kompensasi dengan prestasi kerja  
 Gaji yang diberikan sesuai prestasi kerja yang dicapai karyawan
  - c. Kesesuaian kompensasi dengan tanggungjawab  
 Gaji yang diberikan sesuai dengan tanggungjawab masing-masing karyawan
  - d. Kesesuaian kompensasi dengan tingkat pendidikan  
 Gaji yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan yang dicapai karyawan
  - e. Peluang promosi besar  
 Setiap karyawan mempunyai peluang yang sama besarnya untuk dipromosikan.

Variabel dependen dalam terdiri dari :
5. Kinerja Karyawan (  $Y$  )  
 Kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan KSP Utama Karya berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Sutono dan Budiman (2009:21), kinerja Karyawan diukur melalui :
  - a. Kualitas kerja  
 Karyawan mampu bekerja cepat dengan sedikit kesalahan
  - b. Kuantitas kerja

- Karyawan mampu mengerjakan pekerjaan dengan jumlah yang relatif banyak
- c. Efisiensi kerja
  - Karyawan mampu menekan biaya untuk setiap pengeluaran uang
- d. Profesional
  - Karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai keinginan pimpinan
- e. Ketepatan waktu
  - Karyawan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu

### **Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" berjumlah 45 karyawan

Teknik pengambilan Sampel dilakukan dengan cara total sampling atau sampel jenuh atau juga disebut dengan sampel sensus, adalah teknik sampling yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi (Sugiyono,2012:122). Jumlah sampel yang diambil adalah 45 karyawan

### **Jenis Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pihak pertama (Umar,2013:42).

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut (Umar,2013:49).

### **Metode Analisis**

Metode analisis data yang digunakan adalah **Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali,2009:86).

Rumus (Ghozali,2009:89)

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan

Y	:	Kinerja Karyawan
a	:	Konstanta
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub> dan b <sub>4</sub>	:	Koefisien Regresi
X <sub>1</sub>	:	Kepemimpinan
X <sub>2</sub>	:	Lingkungan Kerja
X <sub>3</sub>	:	Komitmen Organisasi
X <sub>4</sub>	:	Kompensasi
e	:	error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Regresi

#### Regresi Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	,186	1,014	
	Kepemimpinan	,250	,122	,234
	Lingkungan Kerja	,339	,153	,257
	Komitmen Organisasi	,423	,188	,271
	Kompensasi	,255	,120	,241

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil regresi dapat dibuat persamaan linear antara kualitas produk, harga dan pelayanan terhadap loyalitas konsumen sebagai berikut :

$$\text{Kinerja (Karyawan)} = 0,186 \text{ Konstant} + 0,250 \text{ Kepemimpinan} + 0,339 \text{ Lingkungan Kerja} + 0,423 \text{ Komitmen Organisasi} + 0,255 \text{ Kompensasi}$$

Persamaan regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta ( ) sebesar 0,186, artinya apabila kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan kompensasi dalam keadaan nol, maka kinerja karyawan masih bernilai positif sebesar 0,186.
2. Koefisien regresi kepemimpinan ( $b_1$ ) positif sebesar 0,250, yang berarti setiap ada peningkatan kepemimpinan satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,250.
3. Koefisien regresi lingkungan kerja ( $b_2$ ) positif sebesar 0,339, yang berarti setiap ada peningkatan lingkungan kerja satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,339.
4. Koefisien regresi komitmen organisasi ( $b_3$ ) positif sebesar 0,423, yang berarti setiap ada peningkatan komitmen organisasi satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,423.
5. Koefisien regresi kompensasi ( $b_4$ ) positif sebesar 0,255, yang berarti setiap ada peningkatan kompensasi satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,255.

## Uji – F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	594,049	4	148,512	76,953	,000 <sup>a</sup>
	Residual	77,196	40	1,930		
	Total	671,244	44			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2014

Hasil uji – F kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 76,953 dengan sig. 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan, yang berarti model regresi yang digunakan baik atau fit

## Uji – t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		t	Sig.
1	(Constant)	,184	,855
	Kepemimpinan	2,055	,046
	Lingkungan Kerja	2,219	,032
	Komitmen Organisasi	2,248	,030
	Kompensasi	2,134	,039

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

1. Hasil uji – t kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 2,055 dengan sig.0,046 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji – t lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 2,219 dengan sig.0,032 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil uji – t komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,248 dengan sig.0,030 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil uji – t kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,134 dengan sig.0,039 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,941 <sup>a</sup>	,885	,873	1,389

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi

*Adjusted R Square* sebesar 0,873 artinya kemampuan kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi dalam menjelaskan kinerja karyawan sebesar 87,3% ( $0,873 \times 100\%$ ), sedangkan sebesar 12,7% ( $100\% - 87,3\%$ ) kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang, dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini.

## **KESIMPULAN**

1. Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## **SARAN**

1. Komitmen organisasi menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang. Pada faktor komitmen organisasi para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai tetap bekerja di perusahaan hingga waktu lama. Agar para karyawan berkeinginan untuk bekerja dalam waktu lama maka perlu memberikan beberapa kebijakan yang dapat mempertahankan karyawan dalam jangka panjang seperti memberikan program pensiun bagi para karyawan sehingga mereka akan lebih tertarik untuk bekerja sampai waktu pensiun sesuai yang ditentukan oleh perusahaan, agar nantinya bisa mendapatkan uang pensiun.
2. Lingkungan kerja menjadi faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang. Pada faktor lingkungan kerja para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai terjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja. Hubungan harmonis dapat ditingkatkan dengan lebih sering mengadakan kegiatan yang dapat lebih mengakrabkan para karyawan seperti kegiatan outbound yang dapat meningkatkan rasa saling membutuhkan dan saling bekerjasama guna mencapai tujuan yang ingin dicapai.
3. Kompensasi menjadi faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang. Pada faktor kompensasi para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai gaji yang dibayarkan sesuai prestasi kerja yang dicapai karyawan. Gaji yang diberikan perlu disesuaikan dengan prestasi, yaitu karyawan yang mampu mencapai target kerja yang ditetapkan maka perlu ada tambahan insentif atau bonus agar lebih menghargai kerja keras para karyawan dan memotivasi karyawan lain agar berprestasi didalam menjalankan tugas.
4. Kepemimpinan menjadi faktor terkecil yang mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang. Pada faktor kepemimpinan para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat. Para pimpinan sebaiknya harus lebih terbuka menerima saran dan masukan dari berbagai pihak baik rekan kerja maupun bawahan sehingga nantinya dapat mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan permasalahan dan kondisi yang terjadi didalam koperasi..

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Noor. 2010. "Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan pada Koperasi BMT Di Kecamatan Jepara". **Jurnal Ekonomi dan Pendidikan**. Vol. 8. No. 2. Hal. 173 – 192. STIENU. Jepara.
- Artana, I Wayan Arta. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resto & SPA". **Jurnal Perhotelan dan Pariwisata**. Vol. 2. No. 1. Hal. 66 – 80. STIPAR Triatma Jaya. Denpasar. Bali.
- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Erlangga. Jakarta.
- Ghonyah, Nunung dan Masurip. 2011. "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen". **Jurnal Dinamika Manajemen (JDM)**. Vol. 2. No. 2. Hal. 118 – 129. Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA). Semarang.
- Ghozali, Imam. 2009. **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS**. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. **Perilaku Organisasi**. Edisi 9. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Mamik. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan". **Jurnal Majalah Ekonomi**. Tahun XX. No. 1. Universitas Brawijaya. Malang.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. **Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi**. Edisi 9. Salemba Empat. Jakarta.
- Murty, Windy Aprila dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisaional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)". **Journal of The Indonesian Accounting Review**. Volume 2. No. 2. Hal. 215 – 228. STIE Perbanas Surabaya. Surabaya.
- Rahayu, Vebriana Tri, Vivi Ariyani dan Soni Kurniawan. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PLN Cabang Madiun". **Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi (JRMA)**. Vol. 1. No. 1. Hal. 89 – 95. Universitas Widya Mandala. Madiun.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik**. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. **Manajemen**. Alih Bahasa : Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera. Jilid 1. Edisi Kesepuluh. Erlangga. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil**. Cetakan Ketujuh. PT. Refika Aditama. Bandung
- Setiaji, Khasan. 2009. “Pengaruh Partisipasi Anggota Dan Lingkungan Usaha terhadap Keberhasilan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kapas Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara”. **Jurnal Jejak**. Vol. 2. No. 1. Hal. 22 – 28. Universitas Negeri Semarang. Semarang.
- Silalahi, Ulber. 2013. **Asas-Asas Manajemen**. Cetakan Kedua. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Sugiyono. 2012. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan Ke-16. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2012. **Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia**. Center for Academic Publishing Service (CAPS). Yogyakarta.
- Sutono dan Fuad Ali Budiman. 2009. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Jasa Keuangan Syari’ah Baitul Maal Wat Tamwil Di Kecamatan Rembang”. **Jurnal Analisis Manajemen**. Vol. 4. No. 1. Hal. 11 – 28. Universitas Muria. Kudus.
- Sutono dan Iwan Suroso. 2009. “Pengaruh Reward Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Yang Berdampak Pada Peningkatan Kinerja Pengelola BMT Bus Lasem”. **Analisis Manajemen**. Vol. 4. No. 1. Desember 2009. Hal. 40 – 56. Universitas Muria. Kudus.
- Sutrisno, Edy. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 1. Cetakan Keempat. Prenada Media Group. Jakarta.
- Suwati, Yuli. 2013. ”Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda”. **Journal Ilmu Administrasi Bisnis**. Vol. 1. No. 1. Hal. 41 – 55. Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Umar, Husein. 2013. **Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**. Edisi Kedua. Cetakan Keduabelas. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Wirawan. 2013. **Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian**. Edisi 1. Cetakan 1. Rajawali. Jakarta.