

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA
KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(Studi pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :
Naudy M Faisal
NIM. 12.0101.0093

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA
KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(Studi pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :
Naudy M Faisal
NIM. 12.0101.0093

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA
KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(Studi pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Naudy M Faisal

NPM 12.0101.0093

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 17 Februari 2018.....

Susunan Tim Penguji

Pembimbing



Mulato Santosa, SE, M.Sc.

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji



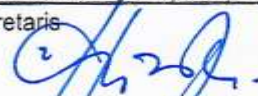
Drs. Hamron Zubadi, M.Si.

Ketua



Mulato Santosa, SE, M.Sc.

Sekretaris



Fritina Anisa, SE, MBA

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal, 20 MAR 2018.....

Dra. Marlina Kurnia, M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Naudy Muhammad Faisal

NPM : 12.0101.0093

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul :

PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DAN KARYAWAN

(Studi pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur)

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Jika dikemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 31 Juli 2017



Naudy Muhammad Faisal

Naudy Muhammad Faisal

NPM 12.0101.0093

RIWAYAT HIDUP

Nama : Naudy Muhammad Faisal
Jenis kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 10 Juni 1993
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah :Jayan 02/01 Komplek Perguruan Muhammadiyah Borobudur
Alamat Email : Faisalodie@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (1999-2005) : SD Negeri 1 Borobudur
SMP (2005-2008) : SMP Negeri 1 Borobudur
SMA (2008-20011) : SMA Negeri 1 Kota Mungkid
Perguruan Tinggi (2012-2016) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang

Magelang, 31 Juli 2017

Peneliti



Naudy Muhammad Faisal

NPM 12.0101.G093

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu akan ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari satu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Tuhan-mu lah hendaknya kamu berharap”. (Qs. Al Insyirah :5)

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum Wr.Wb

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DAN KARYAWAN**

(Studi pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur)

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian di dalam skripsi ini, penulis tidak lepas dari kendala. Kendala tersebut dapat teratasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ir. Eko Muh. Widodo, MT selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra.Marlina Kurnia, M.M, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bayu Shindu R, SE, MSc selaku Kaprodi Manajemen
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu kepada peneliti.
5. Segenap staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang atas pelayanan yang diberikan kepada kami.
6. Kedua orang tua, kakak dan teman hidup masa depan, terima kasih atas doa dan dukungannya sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu.

7. Teman-teman mahasiswa Manajemen dan Akutansi Paralel angkatan 2012, Uki Anton, Mak Ulfa, Tante Putri & Om Putra, Dede, Ika Mehez, Ade Putri dkk terima kasih untuk inspirasi dan semangatnya, kalian istimewa !!
8. Semua pihak yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu, yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam menulis tugas penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan, maka dari itu penyusun sangat mengharapkan saran, kritik dan kerjasama dari berbagai pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penelitian ini.

Semoga skripsi ini dapat memberi manfaat kepada pihak yang memerlukan.

Wassalammu'alaikum Wr.Wb

Magelang, 31 Juli 2017

Penyusun



Naudy Muhammad Faisal

NPM 12.0101.0093

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Halaman Pernyataan Keaslian	iii
Halaman Riwayat Hidup.....	iv
Motto.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran.....	xii
Abstrak.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kegunaan Penelitian.....	6
E. Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Telaah Teori	9
1. Kinerja Karyawan	9
2. Kompensasi	11
3. Lingkungan Kerja.....	14
4. Gaya Kepemimpinan.....	16
5. Motivasi	18
6. Pelatihan Kerja.....	20
B. Penelitian Sebelumnya	22
C. Pengembangan Hipotesis	23
D. Model Penelitian	28

BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian.....	30
B. Metode Analisis Data	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Statistik Deskriptif.....	42
B. Statistik Deskriptif Responden.....	42
C. Uji Kualitas Data	46
D. Uji Hipotesis.....	48
E. Pembahasan	54
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	60
B. Keterbatasan Penelitian	61
C. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN	66

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	22
Tabel 4.1	Proses Distribusi	42
Tabel 4.2	Deskripsi Penelitian	43
Tabel 4.3	Deskripsi Statistik	44
Tabel 4.4	Hasil Akhir Outpu Square Roots	46
Tabel 4.5	Hasil Akhir Output Composite Realbility	47
Tabel 4.6	Hasil Akhir Indokator Outer Loading	48
Tabel 4.7	Ringkasan Output General Result	51
Tabel 4.8	Ringkasan Hasil Kesimpulan Pengujian Hipotesis	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	29
Gambar 4.1 Hasil Output Model	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	66
Lampiran 2 Input Data	71
Lampiran 3 Output Data	79

ABSTRAK

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA
KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(Studi pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur)**

Oleh:

Naudy M Faisal

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur. Sampel dalam penelitian ini adalah Guru dan Karyawan yang sudah bekerja selama 2 (dua) Tahun yang berjumlah 103. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan pelatihan kerja merupakan variable yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan Kerja

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah Muhammadiyah di Borobudur merupakan sekolah yang cukup besar, selain itu sekolah Muhammadiyah di Borobudur berada di Komplek yang cukup strategis yaitu terletak di daerah Candi Borobudur. Di Borobudur ada beberapa sekolah Muhammadiyah yaitu mulai dari jenjang TK, SD, SMP, SMA dan SMK. Ada beberapa hal yang cukup menarik di Sekolah Muhammadiyah di Borobudur, yaitu pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) disana terdapat unit produksi mobil dan SMK Muhammadiyah Borobudur sudah bisa merakit mobil yang diberi nama Sang Surya.

Kinerja Karyawan merupakan hal yang bersifat individual, setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan merupakan kombinasi dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Oleh karena itu yang perlu ditekankan guna mencapai tujuan organisasi adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Irawan (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang tinggi tentunya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi, sedangkan kinerja karyawan yang rendah, akan menyebabkan kegagalan dalam sebuah organisasi tersebut.

Oleh karena itu, sebuah organisasi harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan.(Hamdiyah 2016)

Kinerja karyawan sangat berkaitan dengan kompensasi, karena dengan tingginya kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan baik dalam perusahaan maupun organisasi. Kompensasi adalah hal yang sangat penting diperhatikan oleh organisasi terhadap karyawan karena akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Kompensasi sebagai salah satu unsur yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Artinya dengan adanya keseimbangan antara kompensasi yang diterima dengan beban kerja, maka karyawan memperoleh keadilan. Secara umum kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan akan bekerja lebih intensif. Menurut Hasibuan (2010:117) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi adalah keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan baik langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*non financial*).

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh Lingkungan kerja, karena dengan lingkungan kerja yang baik maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana seseorang

berkomunikasi dengan orang lain untuk dapat memecahkan masalah dan berinteraksi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Manulang (2008: 24), Lingkungan Kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu keadaan yang memiliki pengaruh terhadap jalannya operasi perusahaan.

Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu organisasi, karena dengan gaya kepemimpinan yang baik maka tercipta suasana kerja yang baik sehingga kinerja karyawan lebih baik. Gaya Kepemimpinan adalah pola - pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang - orang. Pola tersebut timbul pada diri seseorang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama, dalam kondisi serupa sehingga pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja pada orang tersebut. Menurut Hasibuan (2010:181), pimpinan organisasi dapat menerapkan berbagai gaya kepemimpinan seperti gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya dan sifat kepemimpinan tersebut akan membawa hasil yang berbeda dalam memimpin karyawannya. Hal ini dikarenakan, pimpinan mempunyai peranan penting dalam mengkomodasikan seluruh potensi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan

yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka karyawan akan mengikuti segala perintah pimpinan dengan penuh kesadaran.

Kinerja Karyawan juga dapat dipengaruhi oleh motivasi, semakin motivasi guru/ karyawan tersebut tinggi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat begitu pula sebaliknya. Motivasi merupakan salah satu usaha meningkatkan kinerja pegawai, dengan semakin tingginya motivasi maka kinerja pegawai akan semakin baik dan meningkat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan. Yukl (2009:254) mengemukakan bahwa kinerja karyawan tergantung pada motivasi dan kemampuan anggota. Kinerja karyawan akan menjadi tinggi jika para anggotanya termotivasi. Hasil ini memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat diartikan bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi, maka realisasi pelaksanaan pekerjaan akan cenderung tinggi. Sebagaimana diketahui bahwa motivasi merupakan dorongan yang ada pada individu untuk melaksanakan kewajibannya dalam sebuah organisasi.

Kinerja Karyawan juga dipengaruhi oleh pelatihan pada guru/ karyawan, karena dengan pelatihan yang baik serta tepat sasaran secara tidak langsung akan menambah kualitas dari kinerja guru/ karyawan tersebut. Pelatihan adalah suatu proses dimana individu mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang

relative singkat. Pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki performa kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Jadi pelatihan didefinisikan sebagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya yang berkaitan dengan pekerjaannya, hal ini mempengaruhi perilaku sikap dan keahlian spesifik. Supaya pelatihan menjadi efektif maka dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang dalam menanggapi kebutuhan yang teridentifikasi.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", (Studi Pada sekolah Muhammadiyah di Borobudur). Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Hamdiyah *et al.* (2016) dengan variable penelitian Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan, perbedaan dari penelitian sebelumnya yaitu :

Pertama, penelitian ini menambahkan variable motivasi kerja, dan pelatihan kerja yang disarankan dari penelitian yang dilakukan oleh Hamdiyah *et al.* Alasan menambahkan variable motivasi kerja, dan pelatihan pada penelitian sebelumnya karena, kontribusi perubahan kinerja karyawan yang disebabkan oleh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan hanya 66%. Maka dari itu dengan penambahan variable motivasi kerja dan

pelatihan diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif. Kedua, penelitian sebelumnya dilakukan di swalayan (usaha jasa), sedangkan penelitian ini dilakukan pada instansi pendidikan (Sekolah Muhammadiyah di Borobudur).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dan karyawan di Sekolah Muhammadiyah di Borobudur?
2. Variable apakah yang paling berpengaruh secara dominan terhadap kinerja guru dan karyawan di Sekolah Muhammadiyah di Borobudur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Menguji pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Kerja terhadap kinerja guru dan karyawan pada sekolah Muhammadiyah di Borobudur.
2. Menguji variable manakah yang paling dominan terhadap kinerja guru dan karyawan pada sekolah Muhammadiyah di Borobudur.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini merupakan aplikasi teori melalui praktek dilapangan terutama dalam menelaah suatu masalah, mengidentifikasi dan menganalisa masalah. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi pihak sekolah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini akan dapat menambah khasanah dunia pustaka pada lembaga pendidikan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia

E. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah yang mendorong peneliti melakukan penelitian ini. Dalam bab ini juga diuraikan perumusan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian ini. Bagian akhir bab ini menguraikan mengenai sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Bab ini menguraikan tentang konsep dasar teori-teori yang digunakan sebagai dasar pemecahan permasalahan yang diteliti, meliputi telaah teori, telaah penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini menerangkan tentang metoda penelitian yang digunakan, meliputi tentang populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, variabel

penelitian dan pengukuran variabel, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini diuraikan mengenai statistik dekriptif variabel penelitian, hasil pengujian regresi logistik, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini merupakan bab terakhir dari penulisan skripsi. Bab ini memuat simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda beda dalam mengerjakan tugasnya. Yukl (2009:254) mengemukakan bahwa kinerja sebuah kelompok tergantung pada motivasi dan kemampuan anggota. Kinerja kelompok akan menjadi tinggi bilamana para anggotanya dimotivasi dan sangat terampil. Hasil ini memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan diartikan sebagai suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (*interpersonal*) lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan (Gibson, Ivancevich and Donnely, 2001:263 dalam Fatmawati, 2013). Menurut Simamora (2010:226), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu karakteristik situasi, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan, tujuan-tujuan dari penilaian kinerja, sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Bernadin dan Ressel dalam Adianto (2007:38) menyatakan *performance is define as the outcomes proceduced on spesified job or activity a spesified time periode*; menurutnya kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Hasibuan (2010:45) karyawan yang berpendidikan sekolah menengah, kemudian diberikan pekerjaan setaraf dengan tingkat sarjana, maka karyawan tersebut akan mengalami kesulitan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Akibat dari beban kerja yang terlalu sulit bagi karyawan tersebut, karyawan tidak dapat mengerjakan sesuai dengan waktu yang ditentukan sehingga efektifitas dan efisiensi kerja akan cenderung rendah. Selain itu dengan tingkat kemampuan yang kurang, maka tingkat kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan akan cenderung lebih besar sehingga hal ini dapat berakibat fatal bagi diri karyawan maupun perusahaan. Oleh karena itu pemberian beban kerja terhadap karyawan harus mempertimbangkan kemampuan karyawan, baik secara fisik maupun secara mental, ini ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar perusahaan tetap *survival*.

Oleh karena itu penting artinya bagi perusahaan atau organisasi untuk mengantisipasi terjadinya penurunan kinerja dengan tujuan agar kinerja perusahaan tetap meningkat. Menurut Lako (2010:205), sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang paling sedikit memiliki empat karakteristik (4 C) yaitu (1) memiliki *competence (knowledge, skill, abilities dan experience)* yang memadai, (2)

commitment pada organisasi, (3) selalu bertindak *cost effectiveness* dalam setiap aktivitasnya dan (4) *congruence of goals* yaitu bertindak selaras antara tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi.

Menurut Stephen dan Coulter dalam Wirawan (2002:43), untuk meningkatkan kinerja karyawan manajer dapat melakukan kebijakan-kebijakan berupa pemberian kompensasi yang seimbang dengan beban kerja, meningkatkan kualitas sumberdaya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, menciptakan kepuasan kerja serta memberikan dorongan bagi para karyawan. Pengkombinasian faktor-faktor menjadi perhatian para manajer yang secara umum karyawan akan mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan melalui peningkatan kinerja.

2. Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010:117) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, Kompensasi adalah pengetahuan keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan baik langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*non financial*). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dalam penjelasan lain, kompensasi adalah seluruh *extrinsic reward* yang diterima oleh karyawan dalam bentuk upah atau gaji, insentif atau bonus, dan beberapa tunjangan (*benefit*). *Extrinsic reward* adalah imbalan yang dikontrol dan didistribusikan secara langsung oleh

organisasi dan sifatnya terwujud. Dalam beberapa definisi yaitu menurut Handoko (2003:155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka upah atau gaji pokok adalah pembayaran yang diterima karyawan secara bulanan, mingguan, atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan mereka. Kompensasi merupakan imbalan *financial* yang diberikan atau diterima oleh karyawan melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

Insentif merupakan imbalan yang ditambahkan terhadap upah atau gaji dan biasanya berkaitan secara langsung dengan prestasi kerja, seperti : bonus, komisi, (*profit sharing, piece rate plans*). Sedangkan *benefit* adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan dan posisi mereka dalam organisasi, seperti pembayaran hari libur, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan tunjangan pensiun. Pembayaran (*pay*) adalah penerimaan karyawan secara nyata sebagai hasil dari pekerjaan mereka.

Menurut saya, kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam rangka kontribusi yang diberikan dalam bentuk, seperti upah atau gaji, *reward*, insentif atau bonus, komisi, dan lain-lain. Pemberian kompensasi yang diberikan diterima oleh karyawan secara bulanan, mingguan, atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan sesuai dengan pengorbanan waktu, tenaga, pikiran yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa ada kaitannya dengan prestasi, seperti upah dan gaji. Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan, sedangkan gaji, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan. Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada tenaga kerja yang kurang terampil, sedangkan untuk tenaga terampil biasanya dipergunakan pengertian gaji. Namun, kompensasi dapat pula diberikan dalam bentuk insentif, yang merupakan kontra prestasi diluar upah atau gaji, dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai *pay for performance* atau pembayaran.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya kompensasi yang mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Tingkat kompensasi absolut karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan “ harga” mereka. Oleh karena itu, bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara drastis. Disamping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering melupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana seseorang berkomunikasi dengan orang lain untuk dapat memecahkan masalah dan berinteraksi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Manulang (2008:24), lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu keadaan yang memiliki pengaruh terhadap jalannya operasi perusahaan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi termasuk salah satu hal yang paling penting untuk diperhatikan, meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses dalam suatu organisasi atau perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai peranan penting terhadap karyawan yang melaksanakan proses pembelajaran maupun proses produksi. Selain itu lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh dalam kecepatan dan ketepatan hasil yang diharapkan, karena dengan lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai akan menghasilkan produktivitas yang lebih optimal dan mencapai target yang diharapkan.

Menurut Lewa dan Subowo (2005) lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan system kerja yang efisien.

Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja. Metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan system kerja yang efisien. Sedangkan menurut Nitisemito (2000:183), Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang diembankan.

Manulang (2008 : 24), lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Jadi lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja guna mencapai kinerja yang diharapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu keadaan yang memiliki pengaruh terhadap jalannya operasi perusahaan. Berdasarkan definisi di atas, maka

lingkungan kerja adalah kondisi yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik (lingkungan yang berhubungan langsung dengan pegawai) dan lingkungan kerja non fisik (semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun rekan sesama kerja).

4. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya mempunyai perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang. Pola-pola tersebut timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi serupa sehingga pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja pada orang-orang tersebut (Hersley dan Blanchard, 2001:150). Kepemimpinan adalah perilaku seseorang untuk mempengaruhi kelompok anggotanya untuk mencapai tujuan. Gaya Kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci di dalam organisasi sektor publik. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan

memaksimalkan organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai kepuasan masyarakat yang optimal. Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik lagi dalam rangka mencapai tujuan organisasi karena pada hakikatnya organisasi sektor publik terbentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Suatu organisasi akan berjalan lancar dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan.

Menurut Supardo (2006:4), gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Bisa disimpulkan dari definisi diatas bahwa gaya kepemimpinan merupakan tindakan pemimpin pada saat didunia kerja, dimana dia mempunyai bawahan. Baik buruknya tindakan pemimpin saat berada pada waktu kerja tersebut disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan

yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dominan disukai seluruh karyawannya, dan mereka dapat membawa suatu organisasi menuju tingkat yang lebih baik.

5. Motivasi

Motivasi pada dasarnya merupakan dorongan yang ada pada diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, baik untuk kepentingan diri pribadi maupun kepentingan orang lain. Motivasi merupakan salah satu usaha meningkatkan kinerja pegawai, dengan semakin tingginya motivasi maka kinerja pegawai akan semakin baik dan meningkat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan. Yukl (2009:254) mengemukakan bahwa kinerja sebuah kelompok tergantung pada motivasi dan kemampuan anggota. Kinerja kelompok akan menjadi tinggi bilamana para anggotanya dimotivasi dan sangat terampil daripada bilamana para anggotanya tidak termotivasi, tidak terampil, atau kedua-duanya. Hasil ini memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat diartikan bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi, maka realisasi pelaksanaan pekerjaan akan cenderung tinggi. Sebagaimana diketahui bahwa motivasi merupakan dorongan yang ada pada individu untuk melaksanakan kewajibannya dalam sebuah organisasi. Motivasi kerja yang tinggi berarti ketika karyawan dihadapkan pada sebuah pekerjaan, maka karyawan akan cenderung segera melaksanakan

pekerjaan tersebut. Kondisi ini mencerminkan tidak adanya penundaan atas pelaksanaan pekerjaan sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Lain halnya apabila motivasi kerja karyawan rendah, di mana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan akan cenderung tertunda dalam pelaksanaannya sehingga perusahaan bekerja tidak efisien.

Motivasi adalah sesuatu hal yang penting bagi semua perusahaan atau organisasi karena tanpa motivasi yang baik, tujuan karyawan bekerja maupun tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan atau tidak tercapai sama sekali. Ribbins dan Judge (2007), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Hasibuan (2004) mengemukakan bahwa motivasi adalah rangsangan keinginan dan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu dorongan atau proses mempengaruhi karyawan untuk bekerja demi memuaskan kebutuhan hidupnya. Menurut Umar (2010:219) motivasi adalah sekelompok pendorong yang mempunyai ciri-ciri sebagai (1) berasal baik dari dalam maupun dari luar individu (2) dapat menimbulkan perilaku bekerja (3) dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan

bahwa motivasi dapat dipandang sebagai fungsi, berarti motivasi berfungsi sebagai daya gerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

6. Pelatihan Kerja

Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat. Menurut Gomes (2003;197) pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Jadi pelatihan didefinisikan sebagai berbagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini biasanya melakukan perubahan perilaku sikap, keahlian spesifik. Agar pelatihan menjadi efektif maka dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirangcang dalam menanggapi kebutuhan yang teridentifikasi.

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia, karyawan baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan kerja adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah

akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Pelatihan itu sendiri merupakan proses pengembangan diri kepada karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan. Dengan pelatihan yang dilakukan karyawan bisa mengetahui bagaimana bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan, sehingga kedepannya bisa mencapai target yang ingin dicapai. Pelaksanaan pelatihan tentunya harus dilakukan secara konsisten, dalam pelaksanaannya juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dari jenis pekerjaan karyawan masing-masing serta ditunjang juga kemampuan karyawan untuk mengikuti serangkaian proses pelatihan yang dilakukan.

Dengan adanya program pelatihan organisasi bisa mengukur kinerja karyawan dari waktu ke waktu, dengan hal ini organisasi bisa mengevaluasi apa yang seharusnya lebih ditekankan dalam pelatihan. Kinerja merupakan hasil dari kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Tujuan dari pelatihan kerja menurut Moekijat (1991:55) antara lain :

1. Mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif.
2. Mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
3. Mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kerja sama yang baik dengan teman-teman pegawai maupun dengan para atasan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Larasati dan Gilang (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)	Menunjukkan bahwa motivasi kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Witel Bekasi.
2	Tewal (2015)	Analisis pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Manado	Menunjukkan bahwa Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Manado. Faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Sekretariat Daerah Kota Manado adalah kepuasan kerja.
3	Wahyuni (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya	Menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
4	Yulianti (2015)	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Grandfatma Hotel di Tenggarong Kutai Kertanegara	Menunjukkan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
5	Hamdiyah <i>et al.</i> (2016)	Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Swalayan Banyumanik Semarang	Menunjukkan bahwa Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada SDM adalah variabel Kompensasi.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Martinus (2007:83) gaji atau upah merupakan salah satu bentuk kompensasi perusahaan yang diberikan kepada karyawannya atas pelaksanaan pekerjaan. Kompensasi perusahaan bukan hanya gaji saja akan tetapi dapat berupa tunjangan-tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi maupun tunjangan lainnya, yang kesemuanya ditujukan untuk memelihara sumber daya manusia. Menurut Handoko (2009:76), dalam pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja makin produktif, dan produktivitas kerja yang tinggi, biaya per unit/produksi bahkan akan semakin rendah.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa kompensasi sebagai suatu imbalan atas pelaksanaan pekerjaan. Karyawan yang telah melaksanakan pekerjaan tentunya berhak atas kompensasi sesuai dengan pengorbanan. Penetapan kompensasi yang didasarkan pada hasil produk, mempunyai makna bahwa semakin produktifnya karyawan tentunya akan memperoleh *reward* atau kompensasi yang lebih besar dan sebaliknya. Penetapan kompensasi yang didasarkan pada jumlah produk yang dihasilkan tentunya akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya karena dengan kinerja yang semakin tinggi, maka karyawan memperoleh kompensasi yang lebih besar.

Hasil penelitian Hamdiyah *et al.* (2016) menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan, dengan demikian semakin meningkat kompensasi, maka kinerja SDM semakin meningkat. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H₁ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana manusia saling berkomunikasi untuk memecahkan segala permasalahan yang timbul dalam kehidupannya dan sekaligus sebagai tempat dimana manusia mendapatkan suatu masalah. Manulang (2008 : 24), lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Jadi lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja guna mencapai kinerja yang diharapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu keadaan yang memiliki pengaruh terhadap jalannya operasi perusahaan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi termasuk salah satu hal yang paling penting untuk diperhatikan, meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses dalam suatu organisasi atau perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai peranan penting terhadap karyawan yang melaksanakan proses pembelajaran maupun proses produksi.

Menurut Sedarmayati (2009), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana

seseorang bekerja. Metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Niti Semito (2000:183), Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas tugas yang diembankan.

Hasil penelitian Hamdiyah *et al.* (2016) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H₂ : Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang. Pola-pola tersebut timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi serupa sehingga pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja pada orang-orang tersebut (Hersley dan Blanchard, 2001:150). Kepemimpinan adalah perilaku seseorang untuk mempengaruhi kelompok anggotanya untuk mencapai tujuan.

Gaya Kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang. Pola-pola tersebut timbul pada diri orang-

orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi serupa sehingga pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja pada orang-orang tersebut (Hersley dan Blanchard, 2001:150).

Maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah (*leadership styles*) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Hasil penelitian Hamdiyah *et al.* (2016) menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H₃ : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Vroom dalam Purwanto (2006: 72), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian Campbell (2002) mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku.

Motivasi kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat diartikan bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi, maka realisasi pelaksanaan pekerjaan akan cenderung tinggi. Sebagaimana diketahui bahwa motivasi merupakan dorongan yang ada pada individu untuk melaksanakan kewajibannya dalam sebuah organisasi. Motivasi

kerja yang tinggi berarti ketika karyawan dihadapkan pada sebuah pekerjaan, maka karyawan akan cenderung segera melaksanakan pekerjaan tersebut. Kondisi ini mencerminkan tidak adanya penundaan atas pelaksanaan pekerjaan sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Lain halnya apabila motivasi kerja karyawan rendah, di mana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan akan cenderung tertunda dalam pelaksanaannya sehingga perusahaan bekerja tidak efisien

Motivasi adalah sesuatu hal yang penting bagi semua perusahaan atau organisasi karena tanpa motivasi yang baik, tujuan karyawan berkerja maupun tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan atau tidak tercapai sama sekali. Robun dan Judge (2008), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Hasil penelitian Wahyuni (2015) menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi pengaruh positif terhadap SDM. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H₄ : Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

5. Pengaruh pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Gomes (1997:197), Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya

akan lebih produktif sekalipun manfaat – manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Pelatihan itu sendiri merupakan proses pengembangan diri kepada karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan.

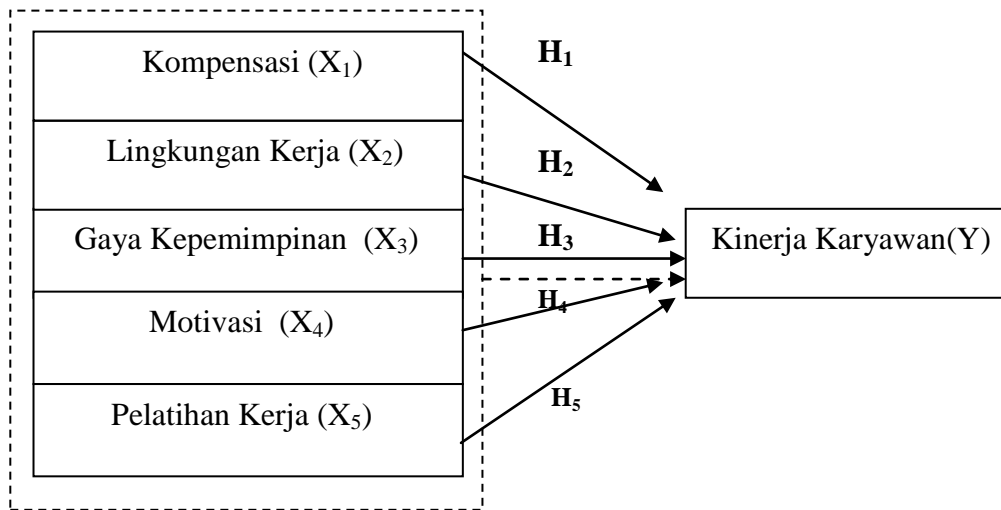
Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat.

Hasil penelitian Yulianti (2015) menunjukkan bahwa pelatihan kerja mempengaruhi pengaruh positif terhadap SDM. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H₅ : Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

6. Model Penelitian

Kerangka pemikiran ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara ringkas mengenai hubungan kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun skema kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metoda Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Namawi (2010:141), menyebutkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes atau yang memiliki karakteristik peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan dan guru sekolah Muhammadiyah di Kecamatan Borobudur sebanyak 103 orang.

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan yang tercatat aktif bekerja, sehingga data ini di survey dengan ketentuan minimal telah bekerja selama 2 tahun, dimana jumlahnya adalah 78 responden. Analisis SEM membutuhkan sampel minimal 100, dan distribusi data harus bersifat normal dan berhubungan linier, sementara resiko data bedasarkan sampel yang akan diambil belum tentu memiliki struktur normal dan linier. Maka diputuskan dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) karena selain distribusi bebas juga memerlukan data yang relatif lebih sedikit (bisa kurang dari 100 sampel). Oleh karena itu, dalam penelitian ini menggunakan sampel

secara purposive, berdasarkan sampel cara kami membagikan kuesioner pada semua karyawan.

2. Data Penelitian

a. Jenis dan sumber data

Menurut Idrus (2010:86), data primer merupakan data yang diperoleh peneliti dari sumber asli (langsung dari informan) yang memiliki informasi atau data. Data primer dalam penelitian berupa persepsi atau pernyataan responden terhadap kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, pelatihan kerja dan kinerja karyawan.

3. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner. Kuesioner adalah suatu bentuk pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Teknik pengumpulan data ini dilakukan secara langsung pada karyawan dan guru sekolah Muhammadiyah di Borobudur agar kuesioner benar-benar diisi sesuai dengan kenyataan.

4. Variabel Penelitian dan Pengukuran Data

a. Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan atas jasa yang telah disumbangkan oleh karyawan kepada perusahaan/ organisasi. Indikator kompensasi mengadopsi penelitian Hamdiyah *et al.* (2016), terdiri dari persepsi responden terhadap :

- 1) Penentuan upah sesuai dengan peraturan
- 2) Penentuan upah sesuai dengan latar pendidikan
- 3) Pemberian kompensasi sesuai perjanjian

b. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana seseorang berkomunikasi dengan orang lain untuk dapat memecahkan masalah dan berinteraksi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Indikator lingkungan kerja, mengadopsi penelitian Hamdiyah *et al.* (2016), terdiri dari persepsi responden terhadap :

- 1) Penerapan lingkungan kerja sesuai standar
- 2) Hubungan kerja yang harmonis antara atasan dengan bawahan
- 3) Hubungan yang harmonis antar pegawai

c. Gaya kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang. Indikator gaya kepemimpinan, mengadopsi penelitian Hamdiyah *et al.* (2016), terdiri dari persepsi responden terhadap :

- 1) Kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan.
- 2) Kemampuan memberikan ide-ide kepada anggota, seperti bentuk penyelesaian masalah.
- 3) Kemampuan berpartisipasi dengan anggota.

d. Motivasi

Motivasi merupakan salah satu usaha meningkatkan kinerja pegawai, dengan semakin tingginya motivasi maka kinerja pegawai akan semakin baik dan meningkat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan. Indikator motivasi kerja, mengadopsi penelitian Wahyuni (2015), terdiri dari persepsi responden terhadap :

- 1) Kemampuan bekerja sesuai target.
- 2) Mempunyai keinginan untuk maju.
- 3) Memberikan semangat pada diri sendiri maupun anggota karyawan lain.

e. Pelatihan Kerja

Pelatihan Kerja adalah adalah suatu proses dimana orang orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat. Indikator pelatihan kerja, mengadopsi penelitian Yulianti (2015), terdiri dari persepsi responden terhadap :

- 1) Meningkatkan kualitas kerja karyawan.
- 2) Kinerja karyawan semakin baik.
- 3) Keterampilan karyawan meningkat.

Metode pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala Likert yang terdiri dari 5 item nilai sebagai berikut

1. Untuk jawaban sangat setuju dengan nilai skor 5
2. Untuk jawaban setuju dengan nilai skor 4
3. Untuk jawaban kurang setuju dengan nilai skor 3
4. Untuk jawaban tidak setuju dengan nilai skor 2
5. Untuk jawaban sangat tidak setuju dengan nilai skor 1

B. Metode Analisis Data

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM berbasis komponen (*component-based*) dengan *software smartPLS (Partial Least Square) Ver.2 M3* (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2006). Menurut Chin dan Newsted (1999) dalam Ghozali (2006), model PLS sesuai untuk aplikasi-aplikasi prediksi dan pembangunan teori. Model ini juga tidak memerlukan asumsi-asumsi *parametrik* dari distribusi normal *multivariat*, dan jumlah sampel dapat kecil dengan minimum 10 kali jumlah item di konstruk yang paling kompleks. Hair et al., (2006) dalam Ghozali (2006), menambahkan bahwa PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. PLS mengenal dua macam komponen di model kausal, yaitu:

1. Model pengukuran

Model pengukuran terdiri dari hubungan-hubungan antara item-item variabel yang dapat diobservasi dengan konstruk laten yang diukur dengan item-item tersebut (Hartono, 2007).

2. Model structural

Model struktural terdiri dari konstruk-konstruk laten yang tidak dapat diobservasi yang mempunyai hubungan teori. Pengujian ini termasuk mengestimasi koefisien jalur yang mengidentifikasi kekuatan-kekuatan hubungan antara variabel dependen dengan independen. Pengujian model struktural menghasilkan nilai signifikansi hubungan jalur antar variabel laten dengan menggunakan fungsi bootstrapping. Model struktural juga dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, yang menunjukkan nilai pengaruh variabel laten independen tertentu pada variabel laten dependen (Ghozali, 2006).

3. Pengujian Data

Penelitian ini menggunakan metoda analisis data yaitu statistik deskriptif, uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Statistik Deskriptif

Analisis ini berisi tentang bahasan secara deskriptif mengenai tanggapan yang diberikan responden pada kuesioner. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat

kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2008). Analisis deskriptif ini menyajikan ringkasan, pengaturan, atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik atau grafik. Statistik deskriptif digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan jika ada data demografi responden. Ukuran yang digunakan dalam deskripsi antara lain berupa: frekuensi, tendensi sentral (rata-rata, median, modus), disperse (deviasi standard an varian) dan koefisien korelasi antar variabel penelitian.

b. Konfirmasi Model Pengukuran (*Confirmatory Factor Analysis*)

1) Uji Validitas

Uji validitas adalah digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat peneliti betul-betul dapat mengukur apa yang hendak peneliti ukur.

Tingkat validitas diskriminan instrument penelitian diukur dapat menggunakan akar kuadrat (*square roots*) *average variance extracted* (AVE). Dimana untuk dapat dikatakan instrument penelitian valid maka nilai *square roots* pada kolom diagonal harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom

yang sama (diatas atau dibawahnya) (Sholihin, 2013). Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program *Warp PLS 5.0*.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator-indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Fornell dan Lacker, 1981; Nunnally, 1978 dalam Sholihin, 2013 bahwa terdapat dua ukuran yang menunjukkan reliabilitas instrument penelitian yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu instrument penelitian dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* di atas 0,70 atau *cronbach's alpha* diatas 0,70. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas yang dilakukan untuk menentukan apakah satu indikator reliabel atau tidak dapat dilihat dari *composite reliability* yaitu jika *composite reliability* nilainya lebih besar dari 0,70 dengan artian bahwa indikator tersebut dinyatakan reliabel. Pengujian terhadap reliabilitas dilakukan dengan bantuan program *Warp PLS 5.0*.

c. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini pengujian hipotesisnya menggunakan PLS. Berikut ini adalah pengambilan keputusan pada pengujian hipotesis ini:

1) PLS (*Partial Least Square*)

Pengujian dengan PLS digunakan untuk menguji seluruh hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan keseluruhan sampel penelitian, dengan membagi pengujian dengan tiga kriteria, yaitu: pertama, pengujian dengan menggunakan sampel karyawan yang masa kerjanya dibawah dua tahun. Kedua, pengujian dengan menggunakan sampel karyawan dengan masa kerja diatas 2 tahun, dan yang ketiga pengujian dengan menggunakan sampel integrasi.

Pengujian dan pengambilan keputusan atas penerimaan atau penolakan hipotesis dengan metode PLS dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut (Jogiyanto, 2011: 82).

a. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran digunakan untuk memvalidasi model penelitian yang dibangun. Pengujian reliabilitas konsistensi internal, validitas konvergen, dan validitas diskriminant merupakan bagian dari pengujian *outer model* sebelum dilakukan pengujian selanjutnya. Jenis konstruk dari penelitian ini adalah konstruk reflektif. Reliabilitas konsistensi internal diukur dengan nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,70 (dalam penelitian eksploratis, 0,60-0,70 masih dapat diterima). Validitas diskriminan diukur dengan: (1) akar

kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar daripada korelasi antar konstruk, dan (2) *loading* indikator ke konstruk yang diukur lebih besar daripada *loading* ke konstruk lain (*cross-loadings* rendah) (Sholihin, 2013: 16).

Terdapat dua kriteria untuk menilai apakah *outer model* memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif yaitu (1) *loading* harus diatas 0,70 dan (2) nilai p signifikan (0,50). Selain itu, diharapkan *loading* ke konstruk lain (*cross-loadings*) bernilai lebih rendah daripada ke konstruk tersebut (Hair dkk., 2013 dalam Sholihin, 2013: 65). Namun, khusus untuk kuesioner yang baru dikembangkan, *loading* 0,40-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk tetap dipertahankan.

Indikator dengan *loading* dibawah 0,40 harus tetap dihapus dari model. Namun untuk indikator dengan *loading* antara 0,40 dan 0,70 sebaiknya dianalisis terlebih dahulu dampak dari keputusan menghapus indikator tersebut pada *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability*. Nilai batasan AVE adalah 0,50 dan *composite reliability* sebesar 0,70. Pertimbangan lain dalam menghapus indikator adalah dampaknya terhadap validitas isi (*content validity*) konstruk. Indikator dengan *loading* yang kecil terkadang dapat dipertahankan karena mempunyai kontribusi pada

validitas isi konstruk. Berikut ini adalah prosedur yang disarankan oleh Hair dkk., (2013) untuk membuat keputusan mempertahankan atau menghapus indikator reflektif :

b. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural dilakukan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel atau pengujian hipotesis. Pengujian ini akan memberikan hasil sebagai berikut :

(1) Output General Result

Output general result akan menampilkan bagian *model fit indices* dan *P values* dengan hasil tiga indikator fit yaitu *average path coefficient (APC)*, *average R-squared (ARS)*, dan *average variance inflation factor (AVIF)*. Nilai p untuk APC dan ARS harus lebih kecil dari 0,05 atau berarti signifikan, sedangkan AVIF sebagai indikator multikolonieritas harus lebih kecil dari 5 agar model dianggap fit.

Interpretasi indikator *model fit* tergantung dari tujuan analisis. Tujuan penelitian ini adalah melakukan pengujian hipotesis antar *variabel laten (strictly confirmatory)* maka indikator model fit menjadi kurang penting. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sholihin (2013) dalam bukunya.

(2) *Output Model*

Output model merupakan salah hasil *output* yang terpenting dalam pengambilan keputusan pengujian dengan PLS. *Output model* akan memberikan ringkasan informasi mengenai model penelitian dan nilai hasil pengujian baik nilai *R squared*, nilai *path coefficient* (nilai koefisien β), serta nilai *p-value* dalam bentuk gambar model penelitian. Hasil tersebut juga dapat ditunjukkan pada *output latent variabel coefficient*.

Hipotesis nol (H_0) tidak dapat diterima jika *p-value* menunjukkan nilai $< 0,05$ dan nilai *path coefficient* (nilai koefisien β) menunjukkan nilai positif. Sebaliknya, hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak jika *p-value* menunjukkan nilai $> 0,05$.

Koefisien determinasi menggunakan *R-squared* menunjukkan berapa persentase variansi konstruk endogen (dependen) dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (independen). Semakin tinggi nilai *R-squared* menunjukkan model yang baik. Sedangkan nilai *path coefficient* (nilai koefisien β) menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja guru dan karyawan pada Sekolah Muhammadiyah Borobudur. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 78 guru dan karyawan sekolah Muhammadiyah Borobudur. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dan karyawan pada Sekolah Muhammadiyah di Borobudur dipengaruhi oleh variabel pelatihan kerja yang mendominasi model penelitian ini. Variabel tersebut menunjukkan hasil koefisien β paling besar diantara variabel lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan di sekolah Muhammadiyah Borobudur. Variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel motivasi. Sedangkan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berarti kompensasi belum dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berarti bahwa lingkungan kerja belum tertata dengan baik di sekolah Muhammadiyah di Borobudur. Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan di Sekolah Muhammadiyah di

Borobudur belum diterapkan secara tepat, sehingga tidak mempengaruhi kinerja guru dan karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dikarenakan karyawan di Sekolah Muhammadiyah di Borobudur selalu diberikan motivasi secara berkelanjutan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa pelaksanaan pelatihan kinerja karyawan dalam Sekolah Muhammadiyah di Borobudur telah diterapkan dengan tepat.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang memerlukan perbaikan dan pengembangan dalam penelitian selanjutnya. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Sampel yang digunakan hanya terbatas pada sekolah muhammadiyah di Borobudur saja. Keterbatasan ini kemungkinan tidak dapat digunakan sebagai dasar generalisasi untuk kinerja karyawan secara keseluruhan baik dari sektor privat (swasta) maupun sektor publik (pemerintah).
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel kompensasi, lingkungan kerja gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan. Dari analisis penelitian diketahui bahwa 29% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kelima variabel tersebut. Sedangkan sisanya 71% disebabkan oleh faktor lain.
3. Penelitian ini menggunakan metode *survey* melalui kuesioner, peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas di Sekolah Muhammadiyah.

Sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui keusioner tersebut.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian, dengan melakukan penelitian di Sekolah tingkat Provinsi sehingga dapat dijadikan generalisasi secara keseluruhan.
2. Variabel kompensasi, lingkungan kerja gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan hanya mampu menjelaskan variasi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 29% sedangkan sisanya sebesar 71% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena itu penulis mengharapkan partisipasi aktif peneliti berikutnya untuk meneliti aspek-aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan contohnya *Good Corporate Governance (GCG)* atau tata kelola perusahaan yang baik.
3. Penelitian selanjutnya perlu ditambahkan metode wawancara langsung pada masing-masing responden dalam upaya mengumpulkan data, sehingga dapat menghindari kemungkinan responden tidak objektif dalam mengisi kuisisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Campbell, John P. 2002. *Modeling Prediction Problem in Industrial Psychologi, Handbook of Industrial and Organizational Psychologu*, Volume I, ed. Marvin D. Dunnette and Lelette M.Hough. Mumbai: Jaico Publishing House
- David. Keith, 1985, Jakarta, *Teori Kepemimpinan*. PT Indeks.
- Evi Wahyuni, 2015, Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegaawai Pemerintahan Kota Tasikmalaya). *Jurnal Nominal, Volume IV Nomor 1, Tahun 2015*
- Fatmawati, Syarifah. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada kebun Rimba Belian Inti Kabupaten Sanggau*. Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura Pontianak.
- Ghozali. Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, Semarang
- Gibson and Donnely. 2007. *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Hamdiyah, Haryono Andi T dan Aziz Fathoni, 2016. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan, *Journal of Management vol.02 No.02. Maret 2016*
- Handoko, Hani, T, 2009, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: BPF E UGM.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. 2013. *Multivariate Data Analysis A Global Perspective. Seventh Edition*. New York: Pearson.
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Personalialia (Pemberdayaan dalam Perusahaan)*. Jakarta: Rajawali Press
- Hersey, Paul dan Kenneth. H, Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta, 2000.

- Irawan. Prasetya, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Press, Jakarta.
- Idrus, Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2009
- Larasati, Sindi dan Aini Gilang. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen Organisasi Vol. V. No 3, Desember 2014. Bandung: Universitas Telkom Bandung*.
- Lako. Andreas, 2010, *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Isu, Teori dan Solusi)*, Amara Books, Jakarta.
- Lewa, K Iip, Idham, Eka dan Subowo, 2005, Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pt.Pertamina (persero) Daerah Operasi Hulu Jawa bagian Barat Cirebon. *Jurnal Sinergi: Kajian Bisnis dan Manajemen Edisi Khusus on Human Resources*.
- Manulang, 2008, *Dasar- dasar Manajemen*, Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI)
- Manulang , D., 2009, *Manajemen dan Produktivitas*, Jakarta : Gunung Agung.
- Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan Layanan Pegawai*, Bandung Mandar Maju
- Namawi. Hadari, 2010, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*.Ed.3. Ghalia Indonesia.Jakarta
- Otniel, K. Tewal, 2015, Analisis pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Manado, *Jurnal. Universitas Negeri, Manado*
- Robun and Judge, 2008, The Impact of Workplace Empowerment and Organizational Trust on Staff Nurses Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health Care Management review*
- Robbins, Stephen dan Coulter, Mary, 2002, *Manajemen*, Jakarta; Gramedia
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung; CV Mandar Maju

- Sholihin, Mahfud dan Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Andi Yogyakarta: Yogyakarta.
- Simamora. Henry, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta
- Sindi Larasati dan Alini Gilang (2014), Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi), *Jurnal, Universitas Telkom, Bandung*
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein, 2003, *Metode Riset Bisnis : Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*, Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- Wijaya, Supardo 2006, *Kepemimpinan dalam Manajemen: suatu pendekatan perilaku*, Jakarta: Rajawali Press
- Wirawan. (2002). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Yamin, Martinis, 2007. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada press
- Yukl, 2009, *Managerial Leadership: A review Theory and research, Yearly Review of Management*
- Yulianti, Eli 2015. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Frand Fatma Hotel Di Tenggaraorng Kutai Kartanegara. *Jurnal Administrasi Bisnis. ISSN 2355-5408 (April)*.