

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN USP KOVERI WILAYAH KERJA
SURAKARTA**

Nono Harsono

nonoharsono_sh_mm@yahoo.co.id

Magister Manajemen Program Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Alamat : Dk. Kebonan RT 06 RW 01 Ds. Kebonan, Kec. Karanggede, Kab. Boyolali, Jawa
Tengah, Indonesia 57381

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Veteran Republik Indonesia (USP KOVERI) wilayah kerja Surakarta.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan kuesioner sebagai sumber data. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan USP KOVERI wilayah kerja Surakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik sampling yang diberi batasan sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif dan analisis inferensial. Data dianalisis dengan menggunakan pendekatan Partial Least Squares dengan program Smart PLS 3.0

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

Abstract

This study aims to test and to analyze effect of compensation towards work satisfaction, effect of transformational leadership towards work satisfaction, effect of compensation towards employee performance, effect of transformational leadership towards employee performance, effect of work satisfaction towards employee satisfaction on Unit Simpan Pinjam Koperasi Veteran Republik Indonesia (USP KOVERI) employees in working area of Surakarta.

This study is a quantitative research with the questionnaire as a data source. The population is all of USP KOVERI employees in working area of Surakarta. This study using a purposive sampling technique . Which is defined in accordance with the research purposes. Technical analysis of the data used descriptive and inferential statistical analysis. The data were analyzed by using Partial Least Squares (PLS) approach with Smart PLS3.0 program.

The result showed that compensation has significant effect on work satisfaction, transformational leadership has significant effect on work satisfaction, compensation has significant effect on employee performance, transformational leadership has significant effect on employee performance, work satisfaction has significant effect on employee performance.

Keywords: Compensation, Transformational Leadership, Work Satisfaction, Employee Performance.

A. PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia juga dibutuhkan oleh koperasi sebagai lembaga keuangan dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Hal tersebut sesuai dengan UU No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian disusun untuk mempertegas jati diri, kedudukan, permodalan, dan pembinaan Koperasi sehingga dapat lebih menjamin kehidupan koperasi sebagaimana diamanatkan dalam pasal 33 UUD 1945. Koperasi sebagai lembaga di mana orang-orang yang memiliki kepentingan relatif homogen, berhimpun untuk meningkatkan kesejahteraannya. Dalam pelaksanaan kegiatannya, koperasi dilandasi oleh nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang mencirikannya sebagai lembaga ekonomi yang sarat dengan nilai etika bisnis.

USP KOVERI (Unit Simpan Pinjam Koperasi Veteran Republik Indonesia) mempunyai peran yang sangat penting karena selama ini telah melayani usaha mikro

kecil (UMK) dan masyarakat melalui 18 Kantor Cabang yang tersebar di wilayah kerja Surakarta. Hal tersebut tercermin melalui pelayanan jasa keuangan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yaitu, prosedur yang sederhana, proses yang singkat, pendekatan personal, serta kedekatan lokasi atau kantor USP KOVERI dengan nasabah.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan USP KOVERI adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Menurut Johan (2002) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Menurut Mangkunegara (2010) dalam Nurcahyani dan Adnyani (2016) kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik diharapkan perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui bahwa perusahaan mempunyai kinerja yang berkualitas.

Permasalahan yang dihadapi manajemen USP KOVERI adalah tingginya absensi karyawan selama 4 tahun terakhir. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi yang terjadi di USP KOVERI. Semakin tinggi jumlah ketidakhadiran karyawan, maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja rendah. Tingginya jumlah ketidakhadiran karyawan juga dapat menunjukkan kinerja karyawan yang rendah.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah karyawan yang keluar yang terjadi di USP KOVERI. Semakin tinggi jumlah karyawan yang keluar di perusahaan, maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja rendah, karena karyawan merasa tidak cocok bekerja di perusahaan. Hal ini juga akan berdampak pada kinerja karyawan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar yang di perusahaan juga dapat disebabkan oleh kebijakan USP KOVERI terkait dengan kompensasi yang diberikan kepada karyawan.

Faktor lain yang juga mempunyai peran dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins

dan Judge (2008) dalam Rahmi (2013), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Wijaya (2005) dalam Setiawan (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan di lingkungan USP KOVERI peranan pimpinan transformasional sudah berjalan dengan efektif. Para pimpinan selama ini telah memberikan arahan memotivasi dalam meningkatkan kinerja agar lebih baik, jujur dan disiplin. Inspirasi dan inovasi juga telah diberikan kepada karyawannya. Para pimpinan juga telah memberikan support mental kepada karyawannya untuk bekerja mencapai target yang telah ditentukan. Selain itu para pimpinan juga memiliki kharisma untuk membuat karyawannya menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan dan mengajak mereka untuk mendahulukan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi. Komunikasi dan *sharing information* antara pimpinan dan pegawai hampir tidak ada jarak sehingga hal ini yang menyebabkan nilai kepemimpinan transformasional telah terwujud.

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi di USP KOVERI (Unit Simpan Pinjam Koperasi Veteran Republik Indonesia) wilayah kerja Surakarta, perlu dilakukan penelitian terhadap kepuasan kerja di USP KOVERI Karisedenan Surakarta. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Mangkunegara (2007) dalam Mustika dan Utomo (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan tujuan akhir dan merupakan cara bagi manajer untuk memastikan bahwa aktivitas dan output yang dihasilkan sinergi dengan tujuan organisasi. Chisty et. al (2010) menyatakan bahwa ada empat indikator dalam mengukur dan menilai kinerja karyawan yaitu: prestasi dari tugas

dan kewajiban yang disebutkan dalam deskripsi pekerjaan, ketepatan waktu di tempat kerja., pengidentifikasian masalah yang relevan., pemecahan masalah.

Robbins (2001) dalam Brahmasari dan Agus (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang seringkurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Robbins (2006) dalam Rondonuwu (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: faktor pekerjaan yang menantang (*mentally challenging work*), faktor kondisi kerja yang mendukung (*supportive working condition*), faktor dukungan rekan kerja (*supportive colleagues*), faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan (*The personality-job fit*).

Menurut Nasution (2013) Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Sedangkan menurut Susanto (2001) kompensasi merupakan hubungan yang kuat antara kinerja dan ganjaran yang karyawan terima dan dirasakan sesuai dengan harapan.

Mondy dan Neo (1993) dalam Panudju (2013) menyatakan bahwa jenis kompensasi yang diberikan pada karyawan dapat berbentuk kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk finansial, seperti gaji, upah, bonus dan tunjangan-tunjangan. Sedangkan kompensasi non-finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk non- financial, seperti promosi jabatan dan penghargaan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi, antara lain sebagai berikut sistem penggajian yang ada, kesejahteraan yang diberikan organisasi, keadilan dalam pengupahan, penghargaan pada prestasi, promosi jabatan (Susanto, 2001).

Robin dan Judge (2009) dalam Fadli, dkk (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Sedangkan menurut Yulk (2005) dalam Rizondra (2013) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi. Irsan (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku atasan dalam mendorong dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan indikator perilaku/gaya: memperjelas jalur tujuan, berorientasi prestasi, memfasilitasi kerja, mendukung bawahan, memfasilitasi interaksi, mengambil keputusan berorientasi kelompok, membangun jaringan kerja, dan perilaku berbasis nilai. Kepemimpinan menurut Hurber (1996) dalam Sianturi (2013) pada intinya adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah suatu konsep dan proses yang berhubungan dengan setiap kelompok.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2001 dalam Darwito, 2008).

Menurut Robbins dan Judge (2008) dan Cavazotte (2012) dalam Rahmi (2013), terdapat empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu: *idealized influence* (Pengaruh Ideal), *pirational motivation* (motivasi inspirasional),

intellectual stimulation (Stimulasi Intelektual), *individualized consideration* (Pertimbangan Individual).

C. METODE PENELITIAN

1. Populasi Dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja USP KOVERI pada tahun 2016 yang berjumlah 300 orang. Metode pengambilan sampel untuk penelitian ini dilakukan menggunakan teknik sampling yaitu *Purposive Sampling*. Penentuan ukuran sampel menggunakan pendekatan Cohen (1992) dalam Haryono (2016) dengan jumlah maksimal anak panah yang mengenai satu konstruk adalah 5, tingkat signifikansi 5% dan R^2 minimum 0,25 maka ukuran sampel minimum adalah 70.

2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	(X ₁) Kompensasi (Susanto, 2001)	Kompensasi merupakan sesuatu diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa.	X _{1.1} (Sistem Penggajian)
			X _{1.2} (Kesejahteraan)
			X _{1.3} (Keadilan pengupahan)
			X _{1.4} (Penghargaan pada prestasi)
			X _{1.5} (Promosi jabatan)
2.	(X ₂) Kepemimpinan Transformasional (Donrown,	Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka	X _{2.1} (<i>Intellectual Stimulation</i>)
			X _{2.2} (<i>Individualized Consideration</i>)
			X _{2.3} (<i>Inspirational Motivation</i>)

	James Mc Gregor, Burns, Bass dalam Rondonuwu, 2011)	demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.	X _{2.4} (<i>Idealized Influence</i>)
3.	(Y ₁) Kepuasan Kerja (Robbins dalam Rondonuwu, 2011)	Kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.	Y _{1.1} (<i>Mentally challenging work</i>)
			Y _{1.2} (<i>Supportive working condition</i>)
			Y _{1.3} (<i>Supportive colleagues</i>)
			Y _{1.4} (<i>The personality-job fit</i>)
4.	(Y ₂) Kinerja Karyawan (Christy et al. 2010)	Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya secara keseluruhan selama periode tertentu dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi	Y _{2.1} (Prestasi)
			Y _{2.2} (Ketepatan waktu hadir)
			Y _{2.3} (Pengidentifikasian masalah)
			Y _{2.4} (Pemecahan masalah)

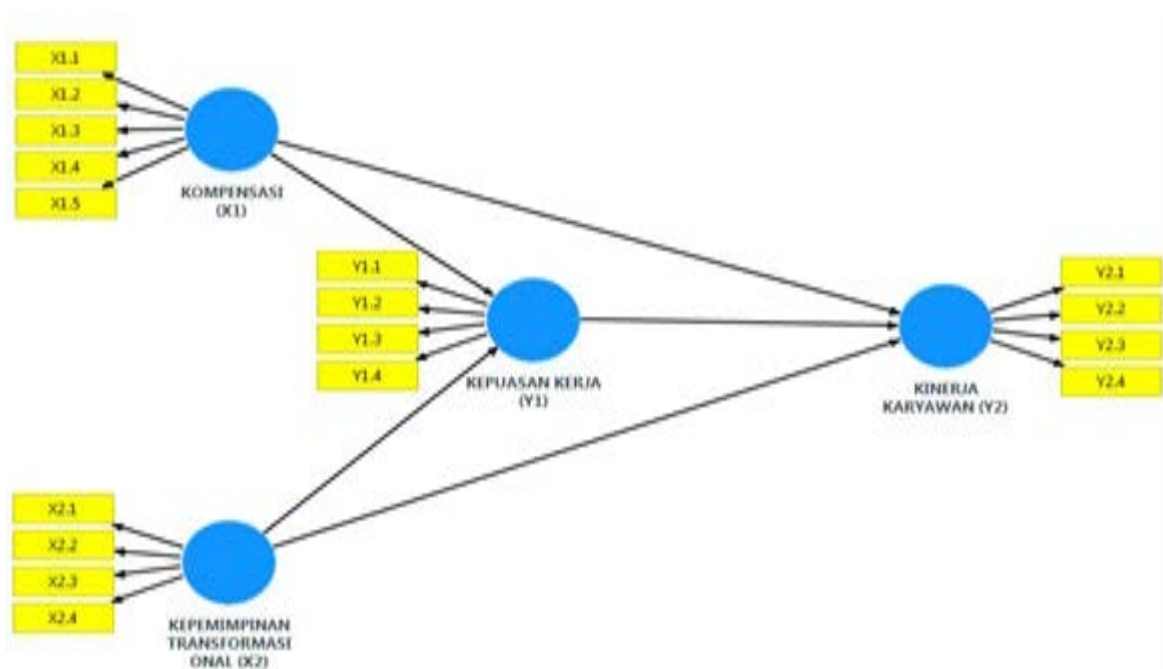
3. Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen PLS

Uji validitas ini dilakukan untuk melihat ketepatan atau kecermatan suatu item dalam questioner atau skala, apakah item-item pernyataan pada questioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Kevalidan peubah indikator dalam mengukur variabel laten dinilai dengan melihat nilai Loading Factor (LF). Sesuai aturan umum (rule of thumb), nilai LF indikator $\geq 0,7$ dikatakan valid. Namun demikian, menurut Yamin dan Kurniawan (2011) dalam Haryono (2016) dalam pengembangan model atau indikator baru, nilai LF antara 0,5 - 0,6 masih dapat diterima.

Sedangkan uji reliabilitas yaitu untuk menguji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap konsisten jika pengukuran diulang untuk dilakukan kembali. Item-item kuesioner yang tidak valid berarti tidak dapat mengukur apa yang ingin diukur sehingga hasil yang di dapat tidak dapat dipercaya, dengan demikian pernyataan yang tidak valid harus dibuang atau diperbaiki. Konsistensi variabel indikator dalam mengukur variabel laten dapat dilihat dari nilai construct reliability dan variance extracted. Nilai construct reliability lebih besar dari 0,7 dan variance extracted lebih besar dari 0,5 menunjukkan kekonsistenan variabel indikator (Kartika, 2009).

4. Analisis Inferensial PLS

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini maka tehnik analisis yang akan digunakan adalah Struktural Equation Modelling (SEM) Partial Least Square (PLS) yang dioperasikan melalui software Smart PLS 3. Model spesifikasi dalam PLS ada 3 jenis, yaitu: (1) Struktural Model/Inner Model yang menspesifikasi hubungan antar variabel laten; (2) Measurement Model/Outer Model yang menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator atau variabel manifesnya; (3) Weight Relation yang merupakan estimasi nilai kasus dari variabel laten.(Ghozali, 2014).



Gambar 1. Diagram Alur

5. Goodness of Fit

Tabel 2 Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Model Pengukuran Refleksif (<i>Outer Model</i>)	
<i>Loading factor</i>	Nilai <i>loading factor</i> harus > 0,70
<i>Composite Realibility</i>	<i>Composite Realibility</i> mengukur <i>internal consistency</i> dan nilainya harus > 0,60
<i>Average Variance Extracted</i>	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) harus > 0,50
<i>Validitas Discriminant</i>	Nilai akar kuadrat dari AVE harus > nilai korelasi antar variabel laten.
<i>Cross Loading</i>	Merupakan ukuran lain dari <i>Validitas Discriminant</i> . Diharapkan setiap blok indikator memiliki <i>loading</i> yang lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk variabel laten lainnya.
Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	
R ² untuk variabel laten endogen	Hasil R ² sebesar 0,67; 0,33 dan 0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model “baik”, “moderat” dan “lemah”
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model <i>structural</i> harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan <i>bootstrapping</i> .

6. Pengujian Hipotesis

Tabel 3 Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Kriteria
1.	H ₀ 1: Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada USP KOVERI.	$t_{hitung} (CR) < 1,96$ atau $Probablity (p) > 0,05$
	H _a 1: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada USP KOVERI.	$t_{hitung} (CR) > 1,96$ atau $Probablity (p) < 0,05$
2.	H ₀ 2: Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada USP KOVERI.	$t_{hitung} (CR) < 1,96$ atau $Probablity (p) > 0,05$
	H _a 2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada USP KOVERI.	$t_{hitung} (CR) > 1,96$ atau $Probablity (p) < 0,05$
3.	H ₀ 3: Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada USP KOVERI	$t_{hitung} (CR) < 1,96$ atau $Probablity (p) > 0,05$
	H _a 3: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada USP KOVERI	$t_{hitung} (CR) > 1,96$ atau $Probablity (p) < 0,05$

		0,05
4.	H ₀ 4: Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja kayawan pada USP KOVERI	$t_{hitung} (CR) < 1,96$ atau $Probablity (p) > 0,05$
	Ha4: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja kayawan pada USP KOVERI	$t_{hitung} (CR) > 1,96$ atau $Probablity (p) < 0,05$
5.	H ₀ 5: Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja kayawan pada USP KOVERI	$t_{hitung} (CR) < 1,96$ atau $Probablity (p) > 0,05$
	Ha5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja kayawan pada USP KOVERI	$t_{hitung} (CR) > 1,96$ atau $Probablity (p) < 0,05$

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Resp	Min	Max	Mean	Kategori
X ₁ Kompensasi	X _{1.1} (Sistem Penggajian)	70	3	5	4,143	Tinggi
	X _{1.2}	70	3	5	4,214	Sangat

	(Kesejahteraan)					Tinggi
	X _{1.3} (Keadilan pengupahan)	70	3	5	4,314	Sangat Tinggi
	X _{1.4} (Penghargaan pada prestasi)	70	3	5	4,386	Sangat Tinggi
	X _{1.5} (Promosi jabatan)	70	3	5	4,329	Sangat Tinggi
X ₂ Kepemimpinan Transformasional	X _{2.1} (<i>Intellectual Stimulation</i>)	70	2	5	4,100	Tinggi
	X _{2.2} (<i>Individualized Consideration</i>)	70	3	5	4,229	Sangat Tinggi
	X _{2.3} (<i>Inspirational Motivation</i>)	70	3	5	4,329	Sangat Tinggi
	X _{2.4} (<i>Idealized Influence</i>)	70	3	5	4,371	Sangat Tinggi
Y ₁ Kepuasan Kerja	Y _{1.1} (<i>Mentally challenging work</i>)	70	3	5	4,386	Sangat Tinggi
	Y _{1.2} (<i>Supportive working condition</i>)	70	3	5	4,471	Sangat Tinggi
	Y _{1.3} (<i>Supportive colleagues</i>)	70	4	5	4,543	Sangat Tinggi
	Y _{1.4} (<i>The personality-job fit</i>)	70	4	5	4,514	Sangat Tinggi
Y ₂ Kinerja Karyawan	Y _{2.1} (Prestasi)	70	4	5	4,429	Sangat Tinggi
	Y _{2.2} (Ketepatan waktu hadir)	70	4	5	4,414	Sangat Tinggi

	Y _{2.3} (Pengidentifikasian masalah)	70	4	5	4,529	Sangat Tinggi
	Y _{2.4} (Pemecahan masalah)	70	4	5	4,514	Sangat Tinggi

Berdasarkan Tabel 4 indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi pada variabel Kompensasi adalah Penghargaan pada prestasi sebesar 4,386. Sementara indikator sistem penggajian memiliki rata-rata skor terendah yaitu 4,143. Pada variabel Kepemimpinan Transformasional indikator *Idealized Influence* mempunyai skor rata-rata tertinggi sebesar 4,371 sedangkan indikator *Intellectual Stimulation* mempunyai skor rata-rata terendah sebesar 4,100. Indikator *Supportive Colleagues* mempunyai skor rata-rata tertinggi sebesar 4,543 pada variabel Kepuasan Kerja, sedangkan indikator *Mentally challenging work* mempunyai skor rata-rata terendah sebesar 4,386. Pengidentifikasian masalah masalah menjadi indikator yang mempunyai skor rata-rata tertinggi sebesar 4,529 pada variabel Kinerja Karyawan, sebaliknya indikator Ketepatan hadir tugas mempunyai skor rata-rata terendah dengan nilai 4,414.

2. Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran)

Tabel 5 Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	(LF)	Keterangan
X ₁ Kompensasi	X _{1.1} (Sistem Penggajian)	0,665	Valid
	X _{1.2} (Kesejahteraan)	0,683	Valid
	X _{1.3} (Keadilan pengupahan)	0,840	Valid
	X _{1.4} (Penghargaan pada prestasi)	0,752	Valid
	X _{1.5} (Promosi jabatan)	0,797	Valid
X ₂ Kepemimpin	X _{2.1} (<i>Intellectual Stimulation</i>)	0,612	Valid
	X _{2.2} (<i>Individualized</i>)	0,731	Valid

an Trasnformasi onal	<i>Consideration</i>		
	<i>X_{2,3} (Inspirational Motivation)</i>	0,757	Valid
	<i>X_{2,4} (Idealized Influence)</i>	0,727	Valid
Y ₁ Kepuasan Kerja	<i>Y_{1,1} (Mentally challenging work)</i>	0,726	Valid
	<i>Y_{1,2} (Supportive working condition)</i>	0,735	Valid
	<i>Y_{1,3} (Supportive colleagues)</i>	0,700	Valid
	<i>Y_{1,4} (The personality-job fit)</i>	0,681	Valid
Y ₂ Kinerja Karyawan	<i>Y_{2,1} (Prestasi)</i>	0,612	Valid
	<i>Y_{2,2} (Ketepatan waktu hadir)</i>	0,773	Valid
	<i>Y_{2,3} (Pengidentifikasian masalah)</i>	0,805	Valid
	<i>Y_{2,4} (Pemecahan masalah)</i>	0,743	Valid

Dari tabel 5 diatas memperlihatkan bahwa semua indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai *Loading Factor* yang lebih besar dari 0,6.

**Ta
bel 6
Hasil
Pengu
jian
Discr
iminan
t**

AVE			Korelasi			
Variabel	AVE	Akar AVE	X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂
X ₁	0,563	0,751	0,751			
X ₂	0,503	0,709	0,625	0,709		
Y ₁	0,505	0,711	0,631	0,571	0,711	
Y ₂	0,543	0,737	0,623	0,569	0,619	0,737

Validity

Berdasarkan data tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. dan semua variabel memiliki nilai

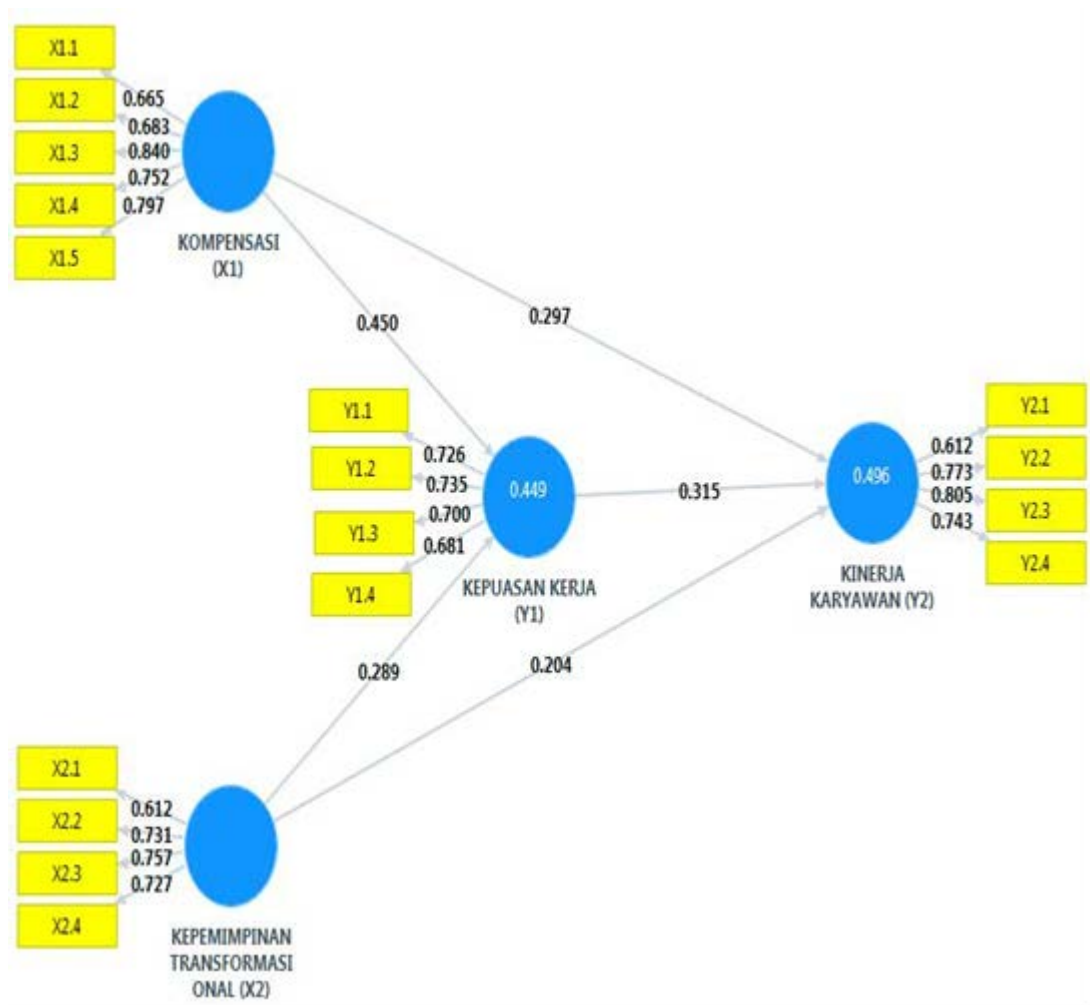
akar AVE lebih tinggi dari koefisien korelasi antar satu variabel dengan variabel lainnya sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik

Tabel 7 Hasil Pengujian Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
X ₁	0,865	Reliabel
X ₂	0,801	Reliabel
Y ₁	0.803	Reliabel
Y ₂	0,825	Reliabel

Tabel diatas menginformasikan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0.7 yang sudah memenuhi kreteria realibel. Berdasarkan dari hasil evaluasi secara keseluruhan, baik *convergent. discriminant validity, composite reliability*, yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

3. Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)



Gambar 2 Model Struktural

Tabel 8 Hasil Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,449
Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,496

Perhitungan *Q-Square predictive relevance* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - R_1^2) (1 - R_2^2)\}$$

Hasil perhitungan diatas menunjukkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0,7222. Hal tersebut berarti bahwa 72,22% variasi pada variabel kinerja karyawan (*dependent variabel*) dijelaskan oleh variabel kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan USP Koveri Wilayah Kerja Surakarta | 17

diluar penelitian ini. Dengan demikian model dapat dikatakan layak memiliki nilai prediktif yang relevan.

4. Pengujian Hipotesis Dan Pembahasan

Tabel 9
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistic	P Values	Kesimpulan
H1: $X_1 \rightarrow Y_1$	0,450	0,467	0,128	3,525	0,001	Diterima
H2: $X_2 \rightarrow Y_1$	0,289	0,289	0,107	2,693	0,009	Diterima
H3: $X_1 \rightarrow Y_2$	0,297	0,306	0,114	2,603	0,011	Diterima
H4: $X_2 \rightarrow Y_2$	0,204	0,204	0,100	2,042	0,045	Diterima
H5: $Y_1 \rightarrow Y_2$	0,315	0,315	0,121	2,602	0,011	Diterima
:						

Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada USP KOVERI dapat dibuktikan karena mempunyai nilai t-statistik sebesar 3,525 dan *p value* sebesar 0,001.

Hal ini menjadi indikasi bahwa sistem kompensasi yang diterapkan oleh manajemen USP KOVERI berdampak pada kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Semakin besar kompensasi yang diterapkan oleh manajemen maka semakin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada USP KOVERI dapat dibuktikan karena nilai koefisien sebesar 0,289 nilai t-statistik sebesar 2,693 dan *p value* sebesar 0,009.

Hal ini menjadi indikasi bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh manajemen koperasi berdampak terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

H3: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada USP KOVERI dapat dibuktikan karena memiliki nilai t-statistik sebesar 2,603 dan *p value* sebesar 0,011.

Hasil ini menjadi indikasi bahwa kompensasi yang diberikan oleh manajemen USP KOVERI berdampak terhadap kinerja yang dirasakan oleh karyawan.

H4: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada USP KOVERI dapat dibuktikan karena memiliki nilai t-statistik sebesar 2,042 dan *p value* sebesar 0,045.

Hal ini menjadi indikasi bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh manajemen USP KOVERI berdampak terhadap kinerja yang dirasakan oleh karyawan.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada USP KOVERI dapat dibuktikan karena memiliki nilai t-statistik sebesar 2,602 dan *p value* sebesar 0,011.

Hal ini menjadi indikasi bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan berdampak terhadap kinerja yang dirasakan oleh karyawan.

Tabel 10 Indirect Effect

Jalur	Original Sample	Sample Mean	Standard Error	T Statistic	P Values	Kesimpulan
$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0,142	0,148	0,076	1,859	0,067	Tidak Signifikan
$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0,091	0,088	0,047	1,950	0,055	Tidak Signifikan

Berdasarkan tabel 4.14 hasil *indirect effect* menunjukkan bahwa kompensasi (X_1) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1).

E. Kesimpulan, Keterbatasan, dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan USP KOVERI. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan USP KOVERI.

2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan USP KOVERI. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan USP KOVERI.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan USP KOVERI. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi kinerja karyawan USP KOVERI.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan USP KOVERI. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi kinerja karyawan USP KOVERI.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan USP KOVERI. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan USP KOVERI.
6. *Inner* model (model struktural) menghasilkan nilai *R-square* variabel kepuasan kerja sebesar 0,449 dan kinerja karyawan sebesar 0,496 serta *Q-square* sebesar 0,7222.
7. Variabel kompensasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan secara tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja berperan tidak signifikan sebagai pemediasi pengaruh variabel kompensasi dan kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai berikut;;

1. Dalam meningkatkan kinerja karyawan harus disertai dengan peningkatan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh kompensasi terlebih faktor keadilan pengupahan.
2. Dalam meningkatkan kinerja karyawan harus disertai dengan peningkatan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional terlebih faktor *inspirational motivation*.
3. Dalam meningkatkan kinerja karyawan harus disertai dengan peningkatan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor *supportive working condition*.

Adapun keterbatasan-keterbatasan dari penelitian yang telah dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Data penelitian ini didasarkan pada hasil jawaban responden dan melakukan wawancara dengan tidak secara mendalam. Hal ini dapat menimbulkan perbedaan

persepsi dan pemahaman responden terhadap pertanyaan yang diajukan dengan masalah yang dimaksud peneliti.

2. Penelitian ini terbatas pada objek penelitian di USP KOVERI, hal ini memungkinkan perbedaan hasil, pembahasan maupun kesimpulan untuk objek penelitian yang berbeda sehingga tidak dapat dibandingkan secara mutlak dengan penelitian terdahulu.
3. Periode pengamatan yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada bulan Agustus 2016.

Daftar Pustaka

- Afrizal, Rifki. 2012. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Nindya Karya Persero*. Universitas Gunadarma.
- Brahmasari, Ida A. dan Agus S. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 10. Nomor 2.
- Chishti, Saeed ul H., Maryam R., Fazzalur R., Nabi B.J. and Muhammad A. 2010. Impact of Participate Management on Employee Job Satisfaction and Performance in Pakistan. *Language in India* Volume 10.
- Darwito. 2008. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Tesis.
- Dessler, Gery. 2011. *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Dharmawan, I M.Y. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar*. Universitas Udayana. Tesis
- Dhermawan, Anak A.N.B., I Gde A.S. dan I Wayan M.U. 2012. Pengaruh Motivasi, lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. Volume 6. Nomor 2.
- Djati, Pantja S. dan M. Khusaini. 2003. *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja*. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Volume 3. Nomor 1.
- Fadli, Uus Md., Rachmat H., Farhat Y. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Dekan Terhadap Kepuasan Kerja Dosen: Studi Kasus Pada Dosen di Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen*. Volume 10. Nomor 1.
- Hafanti, O., Rahman L., dan Hafasnuddin. 2015. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Desain Tugas Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Retensi

- Karyawan Palang Merah Indonesia (PMI) Provinsi Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Volume 4. Nomor 1.*
- Haryono. Siswoyo. 2016. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS.* Bekasi: Intermedia Personalia Utama.
- Haryono. Siswoyo. 2015. *Intisari Teori Kepemimpinan.* Bekasi: Intermedia Personalia Utama.
- Italiani, Fanni Adhistya. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmu Manajemen. Volume 1. Nomor 2.*
- Johan, Rita. 2002. Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur. Nomor 01. Tahun 1.*
- Juniantara, I Wayan. 2015. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar.* Universitas Udayana. Tesis.
- Kartika, Lidawati. 2009. *Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Faktor-Faktor Quality Of Work Life (QWL) pada PT Pertamina (Persero) Perkapalan.* Universitas Indonesia. Tesis
- Kharis, Indra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Volume 3. Nomor 1.*
- Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Mariam, Rani. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening.* Universitas Diponegoro. Tesis.
- Mathis dan Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Salemba Empat.
- Mohammad, Suieman I.S., Hussein Ali AL-Zeaud, Ayat Mohammad E.B. 2011. The Relationship Between Transformasional Leadership and Employees's Satisfaction at jirdanian Private Hospitals. *Business and Economic Horizons. Volume 5. Issue 2.*
- Mowen. 2000. *Manajemen Biaya.* Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Munawaroh. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi Bisnis. Th. 16. Nomor 2.*
- Mustika, Agnes dan Hardi Utomo. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Among Makarti. Volume 6. Nomor 12.*
- Nasution, Wendi A. 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Deli Stelindo Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis STIE IBBI. Volume 20. Nomor 2.*
- Neog, Bidyut B. and Mukulesh Barua. 2014. Factors Influencing Employee's Job Satisfaction: An Empirical Study among Employees of automobile Service

Workshops in Assam. The SIJ Transactions on Industrial, *Financial & Business Management*. Volume 2. Number 7.

- Nurchayani, Ni Made dan I.G.A. Dewi Adnyani. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-jurnal Manajemen Unud*. Volume 5. Nomor 1
- Nurrohmah, Khanifah. 2015. *Pengaruh Kondisi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Nova Furniture di Boyolali*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Panudju, Agung. 2003. Pengaruh Kompensasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi Produksi PT. X Palembang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*. Volume 1. Nomor 2.
- Prabu, Anwar. 2005. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*. Volume 3. Nomor 6.
- Purnomo, Heru dan Muhammad Cholil. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Volume 4. Nomor 1.
- Rahmi, B.M. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur)*. Universitas Udayana. Tesis.
- Rakhman, Agus M., Masjaya dan Sugandi. 2013. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Provisi Kalimantan Timur. *eJournal Administrative Reform*. Volume 1. Nomor 1.
- Rizondra. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Intervening Variabel pada Dipertahortakbun Kabupaten Pesisir Selatan*. Universitas Bung Hatta.
- Robbins, Stephen P., 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhalindo.
- Rondonuwu, Andrie. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian di Polres Bogor Kota*. Universitas Indonesia. Tesis
- Setiawan, Denny. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Tohitindo Multi Craft Industries Krian*.
- Sianturi, Maringan. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada STMIK Budidarma Medan. *Pelita Informatika Budi Darma*. Volume 4. Nomor 2.
- Surianti. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Cirebon. *Jurnal Investasi Fakultas Ekonomi Unwir*. Volume 1. Nomor 2.

- Susanto, Grace W. 2001. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus: PMI Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Tesis
- Tunjungsari, Peni. 2011. Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Universitas Komputer Indonesia. Volume 1. Nomor 1.*
- Werang, Basilus Redan. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN di Kota Merauke. *Cakrawala Pendidikan.Th. XXXIII. Nomor 1.*
- Yandri, Delfi. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Lingkungan Sekretarit Daerah Provinsi Sumatera Barat*. Universitas Bung Hatta.
- Zunaidah. 2010. Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiric Terhadap Pegawai Tetap dan Kontrak pada Perusahaan Menengah dan Besar Di Kota Palembang). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya. Volume 8.Nomor 15.*