

PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV MONASTRI DENPASAR

Kadek Dwi Rista Rini¹⁾, Nengah Landra²⁾, Ni Made Dwi Puspitawati³⁾

^{1,2,3)} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email : dwirista01@gmail.com

Abstrak

Sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Didalam meraih keunggulan bersaing perusahaan tidak hanya memiliki inovasi dalam pengembangan produk tetapi perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan. Untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan mencapai tujuan perusahaan, CV Monastri Denpasar perlu memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri di Denpasar. Penelitian dilakukan pada CV Monastri di Denpasar dengan total populasi sebanyak 46 orang karyawan dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dimana total sampel adalah seluruh jumlah karyawan sebanyak 46 orang. Seluruh data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner layak untuk digunakan dan dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar.

Kata Kunci : Kinerja karyawan, Kompensasi, Budaya organisasi, Kepemimpinan Partisipatif

Abstract

Human resources is a science and art that regulates the relationship and the role of the workforce to be effective and efficient in helping the realization of the company's goals, employees and society. competition. To increase effectiveness, efficiency and achieve company goals, CV Monastri Denpasar needs to pay attention to several factors that can affect employee performance, namely compensation, organizational culture and leadership. Therefore, this study aims to examine and explain the effect of compensation, organizational culture and participatory leadership on employee performance at CV Monastri in Denpasar. The study was conducted at CV Monastri in Denpasar with a total population of 46 employees. The sampling technique used was a saturated sample where the total sample was 46 employees. All data obtained from the results of distributing questionnaires are suitable for use and analyzed using descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis. The results showed that compensation, organizational culture and participatory leadership had a positive and significant effect on employee performance. However, the results also show that compensation has a dominant influence in improving employee performance at CV Monastri Denpasar.

Keywords: Employee Performance, Compensation, Organizational Culture, Participatory Leadership

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, perusahaan harus bisa mengelola dan mengembangkan semua bakat karyawannya, kemudahan yang disebabkan oleh kemajuan teknologi menyebabkan banyak pesaing-pesaing baru yang masuk dalam bisnis yang telah di jalani, hal ini mengakibatkan persaingan semakin ketat. Dengan peraturan manajemen sumber daya manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya adalah hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatu paduan sumber daya manusia secara efektif, efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktifitas kerja, (Sunyoto (2015:1). Sumber daya manusia yaitu "suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat"(Hasibuan (2018:6). Mangkunegara (2015:67) mengemukakan pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Beberapa hal penting dalam mempertahankan kinerja karyawan salah satunya adalah bagaimana perusahaan menyesuaikan kompensasi. Menurut Hasibuan (2016) besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Meningkatkan kinerja karyawan selain kompensasi yang perlu diperhatikan juga adalah budaya organisasi. Wardiah (2016:196) menjelaskan bahwa budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan

berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.. Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepemimpinan.. Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa apabila seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Perusahaan sudah menentukan target penjualan setiap tahunnya, tetapi lima tahun terakhir volume penjualan mengalami penurunan dari target penjualan yang sudah ditentukan perusahaan. Dimulai dari tahun 2016 penurunan terjadi dengan selisih 2% antara volume penjualan dengan target penjualan, di tahun 2017 dengan selisih yang sama 2% kemudian di tahun 2018 dengan selisih 1% dan di tahun 2019 dengan selisih 3% dan yang terakhir di tahun 2020 5%. Dari data tersebut terindikasi bahwa adanya ketidakstabilan dalam organisasi yang dapat dilihat dari penurunan hasil penjualan pada lima tahun terakhir. Penurunan penjualan diindikasikan karena dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan tidak dengan rasional dan adil, kemudian ditemukan masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi perusahaan diantaranya kurangnya teladan dari pimpinan dalam hal datang dan pulang kerja tepat pada waktunya dan kurangnya ada keserasian pakaian kerja serta penampilan karyawan dalam bekerja sehingga hal tersebut membudaya atau menjadi tradisi dikalangan karyawan sehingga banyak karyawan yang datang dan pulang juga tidak tepat waktunya serta tidak disiplin dalam mematuhi peraturan perusahaan. Untuk itu perusahaan harus dapat menciptakan budaya organisasi/perusahaan yang positif sehingga berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Selain kompensasi dan budaya organisasi faktor yang perlu diperhatikan adalah gaya kepemimpinan. Dari hasil wawancara pada karyawan perusahaan bahwa permasalahan kepemimpinan yang terjadi dalam CV Monastri Denpasar adalah pemimpin kurang ikut berpartisipasi dalam kegiatan kantor maupun bekerjasama dengan bawahan. Pemimpin tidak memberikan kebebasan karyawan untuk menuangkan ide dan gagasan serta tidak menghargai keputusan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Monastri Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Monastri Denpasar ?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Monastri Denpasar ?
- 3) Apakah kepemimpinan parsitipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Monastri Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Monastri Denpasar.
- 2) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Monastri Denpasar.

- 3) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV. Monastri Denpasar

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal-Setting Theory menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan meningkatkan prestasi kerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi.

2.1.2 Kompensasi

Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan. Wibowo (2016:271) menyatakan Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Sedangkan pendapat lain yang dikemukakan oleh Suparyadi (2015:271) bahwa kompensasi merupakan keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial.

Menurut Simamora (2015:445) indikator kompensasi adalah :

1. Upah dan Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

2.1.3 Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:02) Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Kemudian Sutrisno (2015:2) mengatakan Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (value), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Menurut Edison, dkk. (2016 hal. 131) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi:

1. Kesadaran Diri
2. Keagresifan
3. Kepribadian
4. Orientasi Tim

2.1.4 Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa apabila seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang

serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Kemudian menurut Quamila (2021) Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan di mana semua individu memiliki kekuasaan setara dalam proses pengambilan keputusan bersama, terlepas dari jabatan dan pangkatnya. Sedangkan menurut Edison (2016) Kepemimpinan partisipatif adalah gaya pemimpin yang menunjukkan perhatian besar terhadap bawahannya atau semua karyawannya. Menurut sugiyono dalam Ihsan (2016), Indikator kepemimpinan partisipatif adalah :

1. Komunikasi
2. Kerja Sama
3. Keterlibatan Bawahan
4. Pengambilan Keputusan

2.1.5 Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2015:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Fahmi (2017:188) "Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Kasmir (2016 : 208-210), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada lima, yaitu:

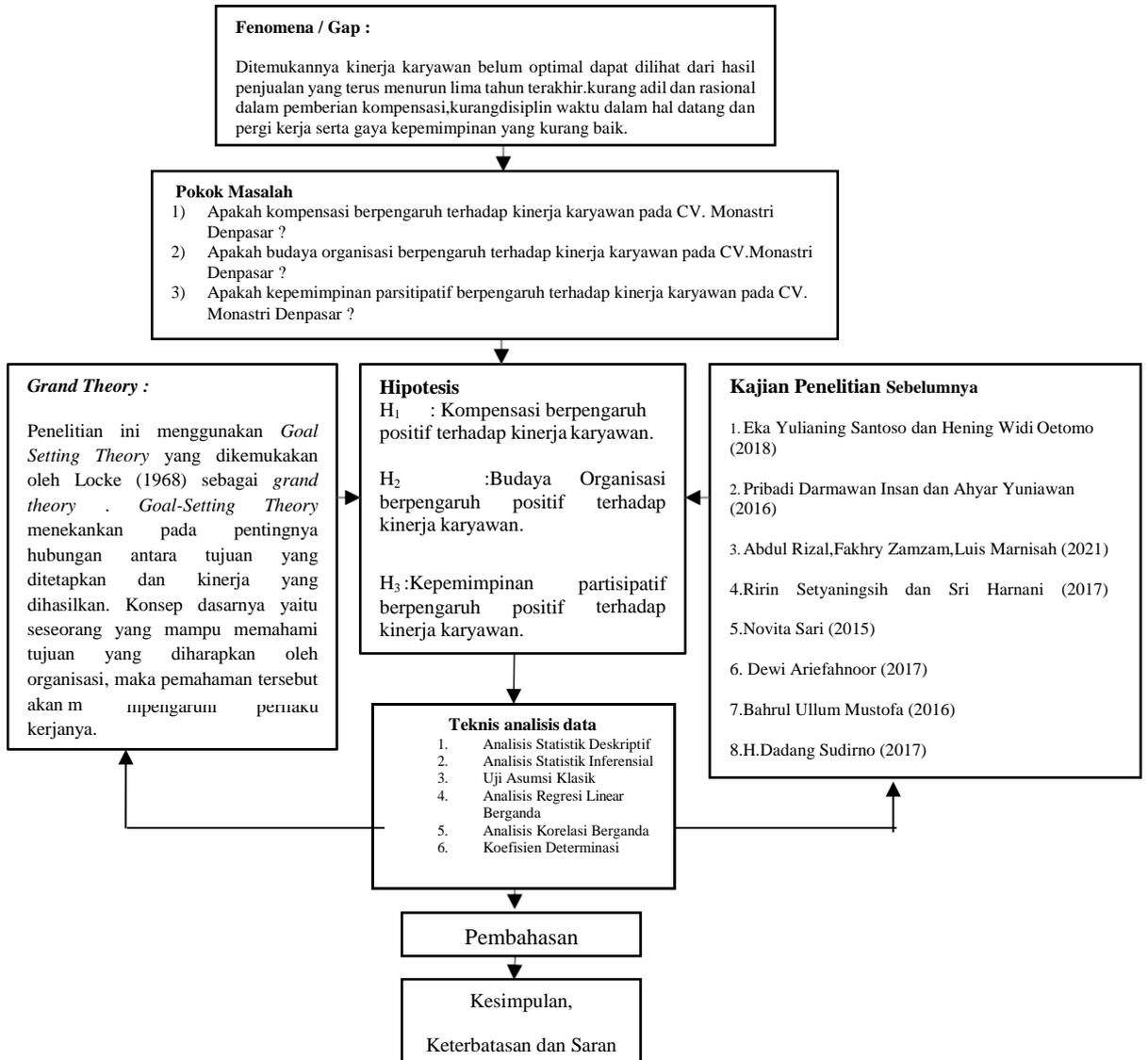
1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Waktu
4. Kerja Sama Antar Bawahan
5. Pengawasan

III. KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Pemikiran

Gambar 1

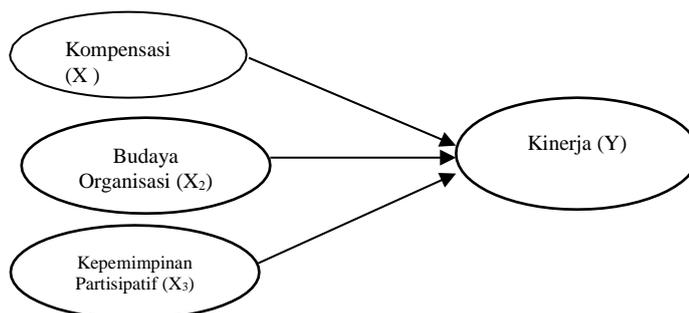
Kerangka berpikir penelitian



Gambar 2

Model Penelitian

Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan CV. Monastri Denpasar



3.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2018:63). Berdasarkan uraian latar belakang masalah, rumusan masalah dan hasil-hasil penelitian sebelumnya sehingga dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

(H₁) : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

(H₂) : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

(H₃) : Kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

IV METODE PENELITIAN

4.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan CV. Monastri Denpasar yang beralamat di Jalan Suwung Batan Kendal, Perumahan Suwung Permai No. 1 Denpasar.

4.2 Obyek Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian, yang pertama kali diperhatikan adalah objek penelitian yang akan diteliti. Dimana objek penelitian tersebut terdapat masalah yang akan dijadikan bahan penelitian untuk dicari pemecahannya. Objek dalam penelitian ini adalah kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif serta kinerja karyawan CV. Monastri Denpasar.

4.3 Identifikasi Variabel

a) Variabel terikat atau variable dependen adalah variabel kinerja karyawan dengan simbol (Y).

b) Variabel bebas atau variabel independen adalah variabel kompensasi dengan diberikan simbol (X₁), variabel budaya organisasi (X₂) dan variabel kepemimpinan partisipatif (X₃).

4.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2015, h.38) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data. Berikut ini dijelaskan definisi operasional dari masing-masing variabel yaitu :

1. Kompensasi (X₁)
 - a) Upah dan Gaji (X_{1.1})
 - b) Insentif (X_{1.2})
 - c) Tunjangan (X_{1.3})
 - d) Fasilitas (X_{1.4})
2. Budaya Organisasi (X₂)
 - a) Kesadaran diri (X_{2.1})
 - b) Keagresifan (X_{2.2})
 - c) Kepribadian (X_{2.3})
 - d) Orientasi Tim (X_{2.4})
3. Kepemimpinan Partisipatif (X₃)
 - a) Komunikasi (X_{3.1})
 - b) Kerja Sama (X_{3.2})
 - c) Keterlibatan bawahan (X_{3.3})
 - d) Pengambilan keputusan (X_{3.4})
4. Kinerja karyawan (Y)
 - a) Kualitas kerja (Y₁)
 - b) Kuantitas kerja (Y₂)
 - c) Jangka Waktu (Y₃)
 - d) Kerja sama antar karyawan (Y₄)
 - e) Pengawasan (Y₅)

4.5 Jenis dan Sumber Data

4.5.1 Jenis Data

- 1) Data kuantitatif
Data kuantitatif menurut Sugiyono (2015) adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data jumlah pencapaian target penjualan dan hasil skor jawaban pertanyaan pada karyawan CV. Monastri Denpasar.
- 2) Data kualitatif
Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar (Sugiyono, 2015). Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejarah, struktur organisasi dan *job description* dari karyawan CV. Monastri Denpasar.

4.5.2 Sumber Data

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

- 1) Data primer adalah sumber data yang memberikan jawaban kepada pengumpulan data (Sugiyono 2015:62). Dalam penelitian ini adalah hasil dari kuisioner mengenai kompensasi, budaya organisasi, kepemimpinan partisipatif dan kinerja karyawan yang disebarkan kepada responden yaitu karyawan CV. Monastri Denpasar.
- 2) Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono 2016: 225). Dalam penelitian ini adalah

dokumen-dokumen perusahaan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian

4.6 Populasi dan Sampel

4.6.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono (2015). Berdasarkan teori tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di CV. Monastri Denpasar yang berjumlah 46 orang.

4.6.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah sebagai berikut : "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2015) yang menyatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bilamana anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampling jenuh adalah sensus. Berdasarkan teori tersebut, maka sampel dari penelitian ini adalah 46 orang karyawan CV Monastri Denpasar.

4.7 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Kuesioner
- 4) Dokumentasi

4.8 Pengujian Instrumen Penelitian

- 1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kelayakan butir-butir pertanyaan atau instrumen dalam mendefinisikan variabel pada suatu

kuisisioner. Cara untuk menentukan nilai validitas penelitian menurut Sugiyono (2018: 173) adalah dengan cara sebagai berikut “bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya \geq dari 0,3 maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Tetapi bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya $<$ dari 0,3 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid”. Hasil uji validitas instrumen disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Validitas	
			Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Kompensasi (X ₁)	X _{1.1}	0,804	Valid
		X _{1.2}	0,824	Valid
		X _{1.3}	0,627	Valid
		X _{1.4}	0,667	Valid
2	Budaya Organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,891	Valid
		X _{2.2}	0,835	Valid
		X _{2.3}	0,824	Valid
		X _{2.4}	0,895	Valid
3	Kepemimpinan Partisipatif (X ₃)	X _{3.1}	0,759	Valid
		X _{3.2}	0,691	Valid
		X _{3.3}	0,750	Valid
		X _{3.4}	0,814	Valid
4	Kinerja Karyawan (Y)	Y _{1.1}	0,439	Valid
		Y _{1.2}	0,304	Valid
		Y _{1.3}	0,759	Valid
		Y _{1.4}	0,594	Valid
		Y _{1.5}	0,818	Valid

2) Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2015: 168) "reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan". Kemudian Sugiyono menjelaskan jika suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama

pula atau peneliti yang sama dalam waktu yang berbeda juga akan menghasilkan data yang sama pula. Kriteria uji realibilitas adalah realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kompensasi (X ₁)	0,793	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X ₂)	0,832	Reliabel
3	Kepemimpinan Partisipatif (X ₃)	0,799	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,725	Reliabel

4.9 Teknik Analisis Data

4.9.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dapat memberikan gambaran karakteristik suatu data dan berlaku sebatas sampel data, gambaran tersebut bisa meliputi pemusatan dan penyebaran data. Pengukuran pemusatan data melibatkan mean (rata-rata), median, dan modus, sedangkan penyimpangan data melibatkan range, varian dan standar deviasi (Ghozali, 2015: 166). Pada penelitian ini analisis deskripsif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel responden.

4.9.2 Analisis Statistik Inferensial

1. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016 : 154) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual

memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas menggunakan metode *Kolmogrov-Smirnov*. Apabila tingkat signifikansinya lebih dari 0,05 maka disimpulkan data tersebut berdistribusi secara normal.

b) Uji multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016 : 145) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (eksogen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel endogen. Apabila VIF < 10 dan *tolerance value* > 0,10 maka

disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

c) Uji heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016 : 127), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi homoskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan uji glesjer apabila probabilitas signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 0,05, maka disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Alat analisis ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara tiga variabel bebas yaitu kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan dengan menggunakan *Program SPSS version 23.0 for Window* Persamaan Regresi :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

3. Analisis Korelasi Berganda

Sugiyono (2015:277) menyatakan, “korelasi digunakan untuk melihat kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat”. Nilai besar R berkisar antara 0-1, semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat dan sebaliknya nilai yang mendekati 0, maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi *adjusted R²* pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel endogen. Nilai koefisien determinasi dikatakan baik jika diatas 0,05 karena nilai *adjusted R²* berkisar antar 0 – 1. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai satu ($0 \leq \text{adjusted } R^2 \leq 1$). Hal ini berarti *adjusted R²* = 0 menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel eksogen terhadap variabel endogen, bila *adjusted R²* semakin mendekati 1 menunjukkan semakin kuat pengaruh variabel eksogen terhadap endogen dan bila *adjusted R²* semakin kecil mendekati nol maka dapat dikatakan semakin kecil pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen (Ghozali, 2013 : 97).

4. Parsial (T-test)

Ghozali (2018; 88) Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen secara parsial. Kriteria pengujian adalah dengan memabandingkan derajat kepercayaan taraf signifikan (*alpha*) sebesar 0,05. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *Program SPSS version 23.0 for Window*. Uji t dilakukan dengan tingkat signifikasi 5%.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Analisis Deskriptif

1. Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan dibahas mengenai pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan CV Monastri Denpasar yang berjumlah 46 orang responden. Adapun karakteristik responden pada penelitian ini adalah ditinjau dari jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja dan usia saat ini.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden pada CV Monastri Denpasar yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 responden atau 52,2% sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 22 responden atau 47,8%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Responden CV Monastri Denpasar yang berumur 17- 25 tahun sebanyak 6 responden atau 13,0%. Responden yang berumur 26-34 tahun sebanyak 11 responden atau 23,9%. Responden yang berumur 35-43 tahun sebanyak 27 responden atau 58,7%. Sedangkan responden yang berumur > 43 tahun sebanyak 2 responden atau 4,3%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden pada CV Monastri Denpasar dengan tingkat pendidikan SMU sebanyak 10 responden atau 21,7%. Responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 6 responden atau 13,0%. Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan Sarjana

sebanyak 30 responden atau 65,2%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden pada CV Monastri Denpasar dengan masa kerja < 1 tahun sebanyak 8 responden atau 17,4%. Responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 32 responden atau 69,6%. Sedangkan responden dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 6 responden atau 13,0%.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada CV Monastri Denpasar yang berjumlah 46 responden. Penelitian ini dilakukan dengan mengajukan kuisisioner dimana variabel kompensasi terdiri dari 4 indikator, variabel budaya organisasi terdiri dari 4 indikator, variabel kepemimpinan partisipatif terdiri dari 4 indikator dan variabel kinerja karyawan terdiri dari 5 indikator.

a. Deskripsi Variabel Kompensasi

Variabel kompensasi diukur dengan 4 indikator yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Rata-rata skor variabel kompensasi sebesar 4,28 tergolong kategori sangat baik, hal ini berarti bahwa karyawan pada CV Monastri Denpasar berpendapat sangat baik atas kompensasi yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Indikator dengan skor rata-rata tertinggi adalah fasilitas sebesar 4,39 dengan kategori sangat baik, selanjutnya indikator tunjangan sebesar 4,30 dengan kategori sangat baik, indikator insentif sebesar 4,26 dengan kategori sangat baik dan

indikator dengan skor terendah adalah upah dan gaji sebesar 4,17 dengan katagori baik.

b. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Variabel budaya organisasi diukur dengan 4 indikator yaitu kesadaran diri, keagresifan, kepribadian dan orientasi tim. rata-rata skor variabel budaya organisasi sebesar 4,30 tergolong kategori sangat baik, hal ini berarti bahwa karyawan pada CV Monastri Denpasar berpendapat sangat baik atas budaya organisasi yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Indikator dengan skor rata-rata tertinggi adalah kepribadian sebesar 4,34 dengan katagori sangat baik, selanjutnya orientasi tim sebesar 4,32 dengan katagori sangat baik, keagresifan sebesar 4,28 dengan kategori sangat baik dan indikator dengan skor terendah adalah kesadaran diri sebesar 4,26 dengan katagori sangat baik.

c. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Partisipatif (X₃)

Variabel kepemimpinan partisipatif diukur dengan 4 indikator yaitu komunikasi, kerja sama, keterlibatan bawahan dan pengambilan keputusan. rata-rata skor variabel kepemimpinan partisipatif sebesar 4,24 tergolong kategori sangat baik, hal ini berarti bahwa karyawan pada CV Monastri Denpasar berpendapat sangat baik atas kepemimpinan partisipatif yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Indikator dengan skor rata-rata tertinggi adalah komunikasi sebesar 4,41 dengan katagori sangat baik, selanjutnya keterlibatan bawahan sebesar 4,23 dengan katagori sangat baik, indikator pengambilan keputusan sebesar 4,17 dengan katagori baik dan indikator dengan

skor terendah adalah kerja sama sebesar 4,15 dengan katagori baik.

d. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan diukur dengan 5 indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, kerja sama antar karyawan dan pengawasan. rata-rata skor variabel kinerja karyawan sebesar 4,32 tergolong kategori sangat baik, hal ini berarti bahwa karyawan pada CV Monastri Denpasar berpendapat sangat baik atas pencapaian kinerja karyawan yang ada saat ini. Indikator dengan skor rata-rata tertinggi adalah kualitas kerja sebesar 4,56 dengan katagori sangat baik, selanjutnya indikator jangka waktu dan pengawasan masing-masing sebesar 4,30 dengan katagori sangat baik, indikator kerja sama antar karyawan sebesar 4,26 dengan katagori sangat baik dan indikator dengan skor terendah adalah kuantitas kerja sebesar 4,19 dengan katagori baik.

5.2.2 Hasil Analisis Inferensial

1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum dianalisis dengan teknik analisis regresi linier berganda, maka model persamaan regresi harus lolos uji asumsi klasik. Berikut disajikan hasil uji asumsi klasik persamaan regresi linier berganda yang diolah dengan bantuan program *SPSS Version 23.0 for Windows*.

a. Hasil Uji Normalitas

Hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan bila signifikansi tiap variabel lebih besar dari 0,05 maka berdistribusi normal, sedangkan bila signifikansi tiap variabel lebih kecil dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,200 >

0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2016:154).

b. Hasil Uji Multikolinearitas

Nilai *tolerance* dari variabel bebas yaitu kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif > 0,10 dan nilai VIF ≤ 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi (Ghozali, 2016:103).

c. Hasil Uji Heterokedastisitas Semua variabel bebas yaitu kompensasi, budaya organisasi dan

kepemimpinan partisipatif memiliki nilai signifikansi yaitu: 0,815; 0,141 dan 0,488 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas Ghozali (2016:134). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu *absolute error*, maka dari itu, penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3
Rangkuman Hasil Penelitian Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,962	3,229		2,156	0,037
Kompensasi	0,259	0,112	0,308	2,304	0,026
Budaya Organisasi	0,177	0,087	0,274	2,043	0,047
Kepemimpinan Partisipatif	0,423	0,154	0,340	2,749	0,009
R					0,599
R Square					0,359
Adjusted R Square					0,313
F Statistic					7,846
Signifikansi uji F					0,000 ^b

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh persamaan regresi linier berganda berikut:

$$Y = 6,692 + 0,259X_1 + 0,177X_2 + 0,423X_3$$

Dari persamaan tersebut di atas, dapat diartikan sebagai berikut:

b₁= 0,259, hal ini berarti apabila kompensasi (X₁) meningkat sedangkan budaya organisasi (X₂) dan kepemimpinan partisipatif (X₃) tetap maka

kinerja karyawan (Y) akan meningkat.

b₂= 0,177, hal ini berarti apabila budaya organisasi (X₂) meningkat sedangkan kompensasi (X₁) dan kepemimpinan partisipatif (X₃) tetap maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat.

b₃= 0,423, hal ini berarti apabila kepemimpinan partisipatif (X₃) meningkat sedangkan kompensasi (X₁) dan budaya organisasi (X₂) tetap maka

kinerja karyawan (Y) akan meningkat.

3. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda adalah suatu analisis untuk mengetahui hubungan dari variabel bebas yaitu kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui nilai korelasi (R) sebesar 0,599. Besarnya nilai R 0,599 ini berada diantara antara 0,40 sampai 0,599 yang berarti ada hubungan yang sedang antara kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar.

4. Hasil Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi adalah suatu analisis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,313. Dengan demikian pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar adalah sebesar 31,3% sedangkan 68,7% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

5. Hasil Uji t (t-test)

Pengujian t-test dilakukan untuk mengetahui variabel bebas secara parsial atau individu mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis dapat diterima atau variabel independen tersebut berpengaruh secara statistik terhadap variabel dependennya terlihat pada Tabel 3 di atas, dengan penjelasan

sebagai berikut:

a. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,304 dengan signifikan sebesar $0,026 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima.

b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,043 dengan signifikan sebesar $0,047 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima.

c. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,748 dengan signifikan sebesar $0,009 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima.

5.2.3 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Hal ini menunjukkan pengaruh yang positif, jadi semakin meningkat kompensasi, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Pemberian kompensasi sangat penting diterapkan perusahaan

sebagai alat untuk mendorong kinerja karyawan dengan menciptakan kebijakan dan sistem kompensasi yang layak dan adil, karena hal ini dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Hasibuan (2010:117) kompensasi memiliki kaitan yang sangat erat dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Santoso dkk (2018), Insan (2016) dan Rizal (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Jadi semakin meningkat budaya organisasi, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Jika seorang karyawan nyaman dengan lingkungan budayanya maka pegawai dapat menerapkan peran yang baik terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Sudaryono (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mendorong kinerja pegawai, budaya organisasi yang terbina dengan baik pada suatu organisasi akan mempengaruhi perilaku pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Setyaningsih, dkk (2017), Sari (2015), Insan dkk (2016) dan Nik Amah (2017) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Jadi semakin meningkat kepemimpinan partisipatif, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar. Dengan diterapkannya gaya kepemimpinan partisipatif dalam suatu perusahaan, maka akan memberikan motivasi terhadap karyawannya. Dengan motivasi tersebut, karyawan akan bekerja dengan lebih bersemangat dan menghasilkan kinerja yang baik. Pemimpin memotivasi para bawahan, agar mereka merasa ikut memiliki perusahaan, sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan partisipatif maka akan semakin tinggi pula hasil kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Edison (2016) Gaya Kepemimpinan Partisipatif menunjukkan perhatian besar terhadap bawahannya atau semua karyawannya. Pemimpin partisipatif

ini mengajak bawahannya untuk ikut serta berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan berupa saran dan ide dengan cara demokrasi sehingga mempengaruhi kinerja karyawan untuk melakukan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Mustofa (2016), Setyaningsih, dkk (2017), Sudirno (2017), Dewi Ariefahnoor (2017) dan Rusydina, dkk (2019) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

V. PENUTUP

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat simpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar, yang berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan meningkat.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar, yang berarti bahwa semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat.
3. Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar, yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan partisipatif maka kinerja karyawan akan meningkat.

6.2. Keterbatasan dan Saran

6.2.1 Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif, sedangkan masih banyak lagi variabel-variabel lain

yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Penelitian ini hanya dilakukan pada CV Monastri Denpasar. Sehingga penelitian ini tidak dapat digeneralisasi.

6.2.2 Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan tersebut di atas, maka saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan oleh pimpinan CV Monastri Denpasar berkaitan dengan pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan indikator dengan rata-rata skor terendah pada variabel kompensasi maka sebaiknya pimpinan mampu memberikan gaji atas pekerjaan karyawan setiap bulan secara rutin, layak dan adil, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar.
- 2) Berdasarkan indikator dengan rata-rata skor terendah pada variabel budaya organisasi maka sebaiknya pimpinan memberikan sanksi dan membimbing karyawan agar selalu mematuhi aturan yang ada di perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar.
- 3) Berdasarkan indikator dengan rata-rata skor terendah pada variabel kepemimpinan partisipatif maka sebaiknya pimpinan memberikan arahan berupa penjelasan mengenai bagaimana melaksanakan pekerjaan dengan baik dan bekerja sama dalam *team*, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar.
- 4) Bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan faktor lain yang

mempengaruhi kinerja karyawan pada CV Monastri Denpasar seperti; disiplin kerja, stres kerja, beban kerja, kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariefahnoor, Dewi. 2017. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Banjarmasin. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen* Volume I Nomor 2, 16-20.
- Danang Sunyoto. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Febriani, Ni Luh Mita, Made Subudi. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompensasi Finansial pada Kinerja Karyawan . *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 5, 54-57.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS*. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hayati, R. R.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Insan, Pribadi Darmawan, Ahyar Yuniawan. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bagian Keperawatan Rsud Tugurejo Semarang. *Diponegoro Journal of Management* Volume 5 Nomor 1, 1-13.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kenelak, Dinus, Riane Johnly dan Sonny Gerson Kaparang Kenelak. 2016. Pengaruh Kompenasasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi serba usaha Baliem Arabica di Kabupaten JayaWijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6-10.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Putra, Udin, Bakri Hasanuddin dan Wiri Wirastuti. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen* Universitas Tadulako Vol. 4, No. 1, 001-010.
- Rizal, Abdul dkk. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya Kota Palembang. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro)* Volume 2 , Nomor 1, 31-38
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Rusydina, Santi Riana dan Siska Mardiana. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja pada Perusahaan di Cilegon Banten. *Jurnal Manajemen* Volume 9, No.2, 121-124.
- Santoso, Eka Yulianing, Hening Widi Oetomo. Oetomo, 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada *Java Paragon Hotel And Residences*.

- Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* :
Volume 7, Nomor 12, 4-18.
- Sari, Novita.2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen Pada Politeknik Swasta (Politeknik Anika,Politeknik Akamigas dan Politeknis Darussakam di Palembang). *Jurnal Adminika* Volume 1. No. 2, 12-20.
- Setyaningsih, Ririn, Sri Harnani. 2017. Pengaruh Pengembangan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Dinas Perumahan Kota Batu. *Jurnal Manajemen Jaya Negara* Vol. 9, No.2, 13-19.
- Simamora, Henry (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Siswanto. 2017. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudirno, H.Dadang. 2017. Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi Birokratis dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup (BPLH) Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi* Vol.4 No.1,28-34.
- Sudaryono. (2017). *Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Wahyudi, Zulaspan Tupti. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol 2, No. 1, 31-44.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.
- Wijaya,P Hellen dkk.2018.Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situansional,Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja di PT.CIMB NIAGA Cabang Kuningan Plaza.*Jurnal ekonomi* Volume XXIII,No.03 :319-333.