

**PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI****(Studi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat)***THE INFLUENCE OF COMPENSATION, LEADERSHIP STYLE, AND WORK ENVIRONMENT  
TO EMPLOYEE PERFORMANCE**(Study at Faculty of Economic and Business Sam Ratulangi University)*

Oleh:

**Maya Agustin Mandey<sup>1</sup>****Victor P.K Lengkong<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manadoemail: <sup>1</sup>[mayamandey@ymail.com](mailto:mayamandey@ymail.com)<sup>2</sup>[kanakaisar@ymail.com](mailto:kanakaisar@ymail.com)

**Abstrak:** Lingkungan kerja merupakan salah satu hal penting untuk mendukung proses pencapaian tujuan perusahaan. Lingkungan kerja terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan pegawai sehingga tidak dapat dipisahkan dari pengembangan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberi kontribusi terhadap kenyamanan pegawai dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik meliputi keramahan sikap para pegawai, saling menghargai sebaiknya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran pegawai yang akhirnya bisa membina kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat). Metode penelitian asosiatif dengan teknik analisis regresi berganda. Populasi penelitian berjumlah 98 pegawai dan seluruh populasi dijadikan sampel (sensus). Hasil penelitian menunjukkan Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan. Secara parsial kompensasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. Sedangkan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan. Sebaiknya pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat senantiasa memperhatikan kompensasi, gaya kepemimpinan agar kinerja pegawai dapat meningkat.

**Kata Kunci:** kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja.

*Abstract:* The work environment is one of the important things to contribute to the achievement of corporate goals. Work environment consists of physical and nonphysical attached with employees that can not be separated from the development of employee performance. Comfortable working environment and meets the needs of a decent standard will contribute to the comfort of employees in performing their duties. Nonphysical work environment includes hospitality attitude of the employees, mutual respect should be is a mandatory requirement to continue to foster the quality of employees thought that eventually can forge their performance. This study aims to determine the effect of compensation, leadership style and work environment to employee performance (Studies in the Faculty of Economics and Business Unsrat). Associative research methods with multiple regression analysis techniques. The study population amounted to 98 employees and the entire population sampled (census). The results showed Compensation, Leadership Style and Working Environment influence simultaneously. In partial compensation, leadership style positive influence on employee work performance of the Faculty of Economics and Business, University of Sam Ratulangi. While the work environment to employee performance has no significant effect. We recommend that the leadership of the Faculty of Economics and Business Unsrat observes compensation, leadership style that can increase employee performance.

**Keywords:** compensation, leadership style, and work environment on the performance of the work.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya manusia untuk organisasi khususnya di organisasi sektor publik berusaha mengungkap manusia sebagai sumber daya seutuhnya dalam konsepsi pembangunan suatu negara yang utuh dan menyeluruh. Berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi semakin kompleks seperti semakin tingginya tingkat pendidikan pegawai, peningkatan heterogenitas angkatan kerja, pelonjakan biaya-biaya personalia dan penurunan kinerja telah menempatkan perhatian yang besar pada masalah pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia.

Organisasi sektor publik di sektor pendidikan seperti akademi, sekolah tinggi, serta universitas di Indonesia harus mampu bersaing untuk mencapai universitas yang berstandar atau berkelas global sehingga mampu bertahan di tengah persaingan perguruan tinggi yang ketat. Salah satu caranya adalah melalui peningkatan kinerja para pegawai khususnya pegawai administrasi yang bekerja untuk membantu para tenaga pendidik seperti professor dan dosen untuk memberikan melakukan tugas tri dharma seperti melakukan pendidikan yaitu pelayanan kepada mahasiswa yang berkuliah di institusi pendidikan tinggi, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat merupakan Perguruan Tinggi Negeri di bawah Departemen Pendidikan Nasional yang bergerak dibidang Pendidikan dan Pengajaran. Dalam rangka mengantisipasi kemungkinan terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat Manado memberi perhatian khusus terhadap pengembangan kinerja pegawai dari sumber daya manusia yang ada. Usaha ini dapat ditemukan melalui kebijakan dan program kerja yang tepat dari pimpinan instansi tempat pegawai bekerja, karena pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menunjang jalannya aktivitas sehingga perlu dinilai kinerjanya. Seiring jalannya aktivitas, terdapat empat unit/bagian kerja yang dipimpin oleh kepala bagian tata usaha, yaitu bagian keuangan dan kepegawaian, bagian akademik, bagian kemahasiswaan dan alumni, bagian umum dan barang milik Negara dan beberapa tenaga honorer pada bagian-bagian yang ada.

Unsur kesejahteraan perlu di perhatikan dengan sungguh-sungguh karena kesejahteraan adalah factor yang sangat menentukan dalam memacu dan meningkatkan kinerja pegawainya. Kesejahteraan adalah suatu kondisi aman sentosa yang terhindar dari berbagai ancaman yang dirasakan seseorang dalam melakukan pekerjaan disuatu perusahaan (Hasibuan, 2005). Selain itu juga kinerja pegawai dapat pula menunjang atau mempengaruhi kesejahteraan pegawai tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung dan salah satu kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada pegawai adalah sebuah penghargaan yang diberikan sebagai tanda jasa perusahaan atas kinerja pegawai.

Pegawai akademik yang bertugas di perguruan tinggi perlu untuk berkinerja tinggi agar berbagai aktivitas, pekerjaan serta rencana strategis dan tujuan organisasi yaitu organisasi pendidikan tinggi bisa terselesaikan dan tercapai bahkan melebihi yang telah direncanakan atau telah ditetapkan sebelumnya. Pegawai-pegawai ini juga yang turut membantu institusi pendidikan tinggi di Indonesia mencapai standar internasional sebab tanpa dukungan dari pegawai administrasi walaupun para tenaga pendidiknya sudah bergelar doktor atau strata tiga dari luar negeri dan sudah mencapai level guru besar atau profesor, bahkan perguruan tinggi sudah mencapai akreditasi yang tinggi namun jika tidak ditopang oleh pegawai administrasi yang berkualitas tinggi maka secara jangka panjang organisasi perguruan tinggi tadi tidak mampu *sustain* mempertahankan kualitasnya.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat.
2. Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat.
3. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat.
4. Lingkungan kerja terhadap kinerja Kerja Pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kompensasi

Panggabean (2004: 75) mengemukakan Kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Sedangkan menurut Sikula dalam Mangkunegara (2007: 83) bahwa Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi.

### Gaya Kepemimpinan

Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2009: 115). Gaya kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya (Wursanto, 2005 : 199). Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, ketrampilan, bakat, sifat-sifatnya atau kewenangan yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Dengan demikian kepemimpinan menyangkut proses atau usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

### Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2001:1) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: 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. Nitisemito (2001:183) menyatakan Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Secara garis besar lingkungan kerja adalah tempat dimana para pegawai bisa merasa nyaman untuk bekerja dan berekspresi, memotivasi diri mereka untuk dapat menjaga kualitas kerja dan tetap bisa merasakan kenyamanan selama bekerja.

### Kinerja Pegawai

Suntoro dalam Tika, (2006 : 121) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Simamora (2004: 233), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

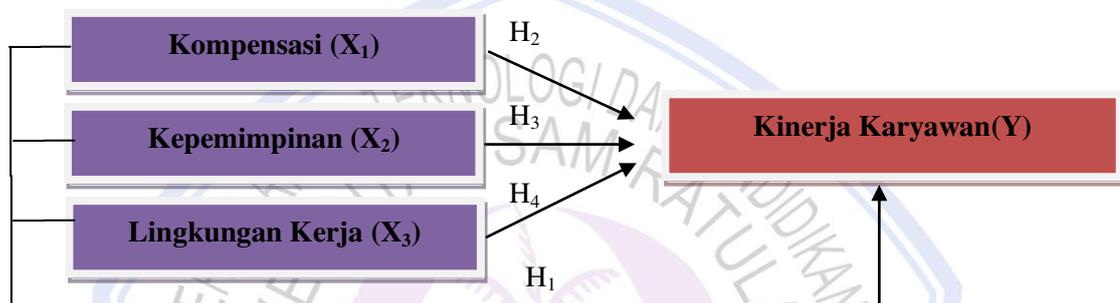
### Peneliti Terdahulu

Kasenda (2013) meneliti tentang Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado memperoleh hasil kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Persamaan pada penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah metode analisis menggunakan analisis regresi berganda. Perbedaannya adalah pada penelitian sebelumnya sampel di dapat dengan menggunakan teknik pengambilan sampel simple random sampling random sampling. Sedangkan pada penelitian ini peneliti menggunakan seluruh populasi yang ada di tempat penelitian berjumlah 98 pegawai. Sangki (2014) meneliti tentang Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Grapari Telkomsel Manado memperoleh hasil lingkungan kerja, budaya kerja dan semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada GraPARI Telkomsel Manado. Bertujuan untuk

mengetahui pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan outsourcing pada GraPARI Telkomsel Manado.

Tuage (2014) meneliti tentang Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekda Kabupaten Kepulauan Talaud memperoleh hasil gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Bertujuan untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada sekda kabupaten kepulauan talaud. Posuma (2013) meneliti tentang Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit ratumbusang manado memperoleh hasil kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan. Namun pada pengujian parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja.

### Hubungan Antara Variabel



**Gambar 1. Kerangka Berpikir Konseptual**

*Sumber: Kajian Teori (2015)*

### Hipotesis Penelitian

1. Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara simultan diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi.
2. Kompensasi secara simultan diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi
3. Kepemimpinan secara simultan diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi.
4. Lingkungan Kerja secara simultan diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif yaitu untuk mengetahui pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja guna meningkatkan Kinerja karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi

#### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2013). Dalam penelitian ini populasi yaitu semua karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi, dan sampel menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian.

## Metode Analisis

Metode analisis yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda.

## Uji Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut dikatakan valid jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$ -tabel.

### Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Secara umum suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya problem multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai *VIF* > 10.

#### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas akan ditunjukkan oleh koefisien regresi dari masing-masing variabel independen terhadap nilai absolut residunya ( $e$ ). Jika probabilitas > nilai alpha (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

#### Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data (Sarjono dan Julianita, 2011), hal ini dikaitkan dengan uji t dan uji F yang mengasumsikan bahwa nilai residual berdistribusi linear atau normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid (Ghozali, 2009).

## Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh variabel Kompensasi ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) secara parsial maupun secara simultan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS for Windows* versi 22. Maka Persamaan Regresi Bergandanya menjadi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana :

$Y$	= Kinerja Pegawai
$X_1$	= Kompensasi
$X_2$	= Gaya Kepemimpinan
$X_3$	= Lingkungan kerja

## Koefisien Korelasidan Determinasi ( $R^2$ )

Setiap tambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat. Oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan menggunakan adjusted R square pada saat mengevaluasi model regresi. Tidak seperti  $R^2$ , nilai *adjuste*  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

**Uji F**

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas (Y). Bila F hitung < F tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan. Bila F hitung > F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti terdapat pengaruh secara simultan.

**Uji t**

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara individual mempengaruhi variabel dependen (Y).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Indikator	Korelasi (r)			Koefisien	
		R	Sig	Status	Alpha Cronbach	Status
Kompensasi ( $X_1$ )	$X_{1,1}$	0,842	0,000	Valid	0,925	Reliabel
	$X_{1,2}$	0,927	0,000	Valid		
	$X_{1,3}$	0,899	0,000	Valid		
	$X_{1,4}$	0,835	0,000	Valid		
	$X_{1,5}$	0,886	0,000	Valid		
Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	$X_{2,1}$	0,745	0,000	Valid	0,843	Reliabel
	$X_{2,2}$	0,917	0,000	Valid		
	$X_{2,3}$	0,843	0,000	Valid		
	$X_{2,4}$	0,765	0,000	Valid		
	$X_{2,5}$	0,697	0,000	Valid		
Lingkungan kerja ( $X_3$ )	$X_{3,1}$	0,873	0,000	Valid	0,945	Reliabel
	$X_{3,2}$	0,970	0,000	Valid		
	$X_{3,3}$	0,875	0,000	Valid		
	$X_{3,4}$	0,903	0,000	Valid		
	$X_{3,5}$	0,917	0,000	Valid		
Kinerja Pegawai (Y)	$Y_{1,1}$	0,889	0,000	Valid	0,953	Reliabel
	$Y_{1,2}$	0,935	0,000	Valid		
	$Y_{1,3}$	0,949	0,000	Valid		
	$Y_{1,4}$	0,912	0,000	Valid		
	$Y_{1,5}$	0,903	0,000	Valid		

Sumber: Olahan (2015)

Tabel 1 menunjukkan r hitung dari semua variabel (Insentif Finansial, kepemimpinan dan Motivasi Kerja) dalam semua item pertanyaan adalah valid karena r hasil > dari r tabel (0,260). Pembuktian ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan layak digunakan sebagai indikator dari konstruk (*laten variabel*). Dengan demikian dapat dikatakan semua item pertanyaan adalah valid.

**Uji Asumsi Klasik****Tabel 2. Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	,937	1,067
Gaya Kepemimpinan	,867	1,154
Lingkungan kerja	,920	1,087

Sumber: Olahan (2015)

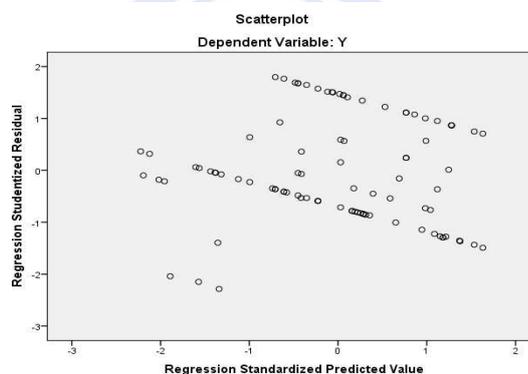
Dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas (Sarjono dan Julianita, 2011):

1. Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.
2. Jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.

Dari Tabel 2 diketahui bahwa nilai VIF untuk Kompensasi ( $X_1$ ) adalah 1,067, nilai VIF untuk Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah 1,154, dan nilai VIF untuk Lingkungan kerja ( $X_3$ ) adalah 1,087. Semua nilai VIF tersebut lebih kecil daripada 10 ( $1,001 < 10$ ;  $1,020 < 10$ ;  $1,021 < 10$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2009). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau disebut terjadi homoskedastisitas.



**Gambar 2. Uji heterokedastisitas**

*Sumber: Olan (2015)*

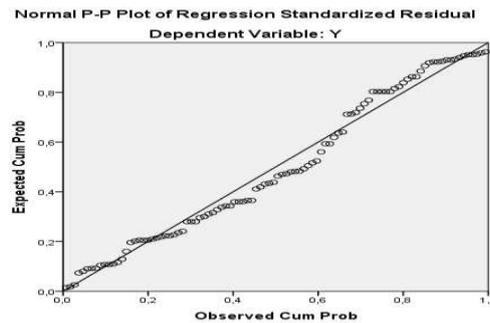
Dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas dengan melihat Scatterplot, dimana (Ghozali, 2009):

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 2 menunjukkan semua data menyebar di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi ganda ini memenuhi persyaratan untuk uji asumsi klasik.

### Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data (Sarjono dan Julianita, 2011), hal ini dikaitkan dengan uji t dan uji F yang mengasumsikan bahwa nilai residual berdistribusi linear atau normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid (Ghozali, 2009).



**Gambar 3. Uji Normalitas**

*Sumber: Olan (2015)*

Cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat grafik normalitas dari Grafik Normal P-Plot. Jika data normal maka penyebaran data di sepanjang garis P-Plot merata dan mengikuti garis lurus yang terletak dekat (Sarjono dan Julianita, 2011). Dari Gambar 3, menunjukkan bahwa grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* menggambarkan penyebaran data disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh variabel Kompensasi ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) secara parsial maupun secara simultan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS for Windows* versi 22.

### Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

#### Uji Regresi Berganda

**Tabel. 3**

	Koefisien regresi (b)	Std. Error	Beta	$t_{hitung}$	Sig.	Keterangan
Konstanta	9,511	3,116		3,052	0,003	
$X_1$	0,322	0,110	0,282	2,931	0,004	Signifikan
$X_2$	0,279	0,104	0,268	2,678	0,009	Signifikan
$X_3$	0,135	0,107	0,139	2,398	0,001	Signifikan
R ( <i>Multiple R</i> )	=		0,428			
R Square	=		0,184			
R Square ( <i>Adjusted</i> )	=		0,158			
F hitung	=		7,047			
t table	=		1,660			
$\alpha$	=		0,05 (5%)			

*Sumber: Olan (2015)*

Tabel 3 dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi bentuk *Standardized Coefficients* diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 9,511 + 0,322X_1 + 0,279X_2 + 0,135X_3$$

Dimana :

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan

$X_3$  = Lingkungan kerja

Y = Kinerja Pegawai

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 9,511 artinya jika variabel independen yang terdiri dari Kompensasi  $X_1$ , Gaya Kepemimpinan  $X_2$ , dan Lingkungan kerja  $X_3$  mengalami peningkatan sebesar 1 skala, Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 9,511 skala.
2. Koefisien regresi Kompensasi sebesar 0,322 artinya, apabila Kompensasi meningkat sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,322 skala.
3. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan sebesar 0,279 artinya, apabila Gaya Kepemimpinan ditingkatkan sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,279 skala.
4. Koefisien regresi Lingkungan kerja sebesar 0,135 artinya apabila Lingkungan kerja meningkat sebesar 1 skala dalam jawaban responden akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,135 skala.

### Koefisien Korelasi dan Determinasi ( $R^2$ )

Pengaruh antara Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja dapat dilihat melalui koefisien korelasi terutama digunakan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai FEB Unsrat. Hasil koefisien korelasi atau  $R$  sebesar 0,428 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai, mempunyai pengaruh yang positif sebesar 42,8%. Hasil Koefisien Determinasi atau  $R^2$  adalah 0,184 yang menunjukkan bahwa 18,4% Kinerja Pegawai pada Pegawai FEB Unsrat, dipengaruhi oleh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja sementara sisanya sebesar 0,816 atau 81,6% dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Uji F

Pengujian hipotesis secara bersama-sama dilakukan dengan menggunakan Uji F. Uji F dilakukan untuk menguji hubungan signifikansi antara variabel bebas dan variabel terikat secara keseluruhan. Hasil pengujian diperoleh sebagai berikut :

**Tabel. 4**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	115,539	3	38,513	7,047	,000 <sup>b</sup>
	Residual	513,727	94	5,465		
	Total	629,265	97			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant),  $X_3$ ,  $X_1$ ,  $X_2$

Sumber: Olahan (2015)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara bersama variabel Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis pengaruh secara bersama menggunakan angka F. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan angka taraf signifikan hasil perhitungan dengan taraf signifikan 0,05 (5%) dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika  $F_{hitung} (sig) \geq \alpha 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  di tolak
- 2) Jika  $F_{hitung} (sig) < \alpha 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di terima.

Hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai F hitung = 7,047 dengan signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut didapat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai diterima atau terbukti.

### UJI T

Untuk melihat besarnya pengaruh secara parsial antara Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja, dapat dilihat pada Tabel Coefficient pada Tabel 5.

**Tabel. 5**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	9,511	3,116		3,052	,003	
	X1	,322	,110	,282	2,931	,004	,937 1,067
	X2	,279	,104	,268	2,678	,009	,867 1,154
	X3	,135	,107	,139	2,398	,001	,920 1,087

a. Dependent Variable: Y

Sumber: *Olahan (2015)*

Uji t dilakukan untuk melihat ada/tidaknya pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai. Uji t dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria uji hipotesis yaitu:

$t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima sehingga  $H_a$  ditolak.

$t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh :

1. Variabel Kompensasi, T hitung 2,931 > T tabel 1,660, dengan demikian  $H_0$  ditolak, dan menerima  $H_a$  yang menyatakan ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai diterima.
2. Variabel Gaya Kepemimpinan, T hitung 2,676 > T tabel 1,660, dengan demikian  $H_0$  ditolak, dan menerima  $H_a$  yang menyatakan ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai diterima.
3. Variabel Lingkungan kerja, T hitung 2,398 > T tabel 1,660, dengan demikian  $H_0$  ditolak, dan menerima  $H_a$  yang menyatakan ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji Statistik dan uji F dapat dijelaskan bahwa Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerjaberpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat Manado dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan model penelitian yaitu pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja, ditemukan semua variabel tersebut memiliki pengaruh. Hasil ini mengindikasikan bahwa model ini dipakai dalam memprediksi kinerja pegawai khususnya kinerja pegawai di organisasi publik yang bergerak di bidang pendidikan seperti Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado.

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji Statistik yaitu uji t dapat dijelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat dengan nilai koefisien yang positif dan signifikan. Kompensasi dalam penelitian ini merupakan variabel yang paling kuat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dan mendukung penelitian sebelumnya yaitu dari penelitian Posuma (2013), dan Kasenda (2013) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi merupakan salah satu variabel penting dalam memprediksi kinerja pegawai.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji Statistik yaitu uji t dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat dengan nilai koefisien yang positif dan signifikan. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan variabel yang kedua terkuat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dan mendukung penelitian sebelumnya yaitu dari penelitian Posuma (2013), dan Tuage (2014) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh

terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu variabel penting dalam memprediksi kinerja pegawai.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil Uji Statistik yaitu uji t dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat dengan nilai koefisien yang positif dan signifikan. Lingkungan kerja dalam penelitian ini merupakan variabel yang paling rendah berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dan mendukung penelitian sebelumnya yaitu dari penelitian Sangki (2014) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu variabel penting dalam memprediksi kinerja pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

1. Hasil uji hipotesis khususnya model penelitian ditemukan bahwa model penelitian yang terdiri dari : Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Model ini berlaku pada pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat.
2. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja pegawaidi FEB Unsrat. Kompensasi merupakan variabel yang paling kuat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa gaya kepemimpinanberpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai di FEB Unsrat. Variabel ini merupakan variabel kedua terkuat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai di FEB Unsrat. Variabel ini merupakan variabel ketiga berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan merupakan variabel yang paling rendah pengaruhnya terhadap kinerja pegawai FEB Unsrat.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan :

1. Pihak organisasi publik yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat perlu memperhatikan hasil temuan penelitian ini untuk meningkatkan pelayanan mereka kepada public khususnya kepada mahasiswa yang akan kuliah di fakultas/universitas ini serta dalam rangka peningkatan kualitas akademik dan pelayanan kepada mahasiswa/masyarakat.
2. Universitas atau fakultas lainnya di Unsrat atau di Manado/Sulawesi Utara perlu untuk memperhatikan hasil temuan ini dengan menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia.
3. Peneliti lainnya yang berfokus pada penelitian bidang ilmu manajemen dan ilmu manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan hasil temuan ini dengan mereplikasi hasil penelitian ini pada objek penelitian lainnya di organisasi, fakultas, universitas lain di Indonesia.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu SP. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, dan h. Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sarjono, Haryadi dan Winda Julianita. 2011. *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar Aplikasi untuk Riset*. Salemba Empat, Jakarta
- Kasenda, R. 2013. Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal Emba*. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/1894>. Diakses tgl. 30 Agustus 2015. Hal. 853-859.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Nitisemito, A.S. 2001. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pabundu, Tika, 2006, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Panggabean, S. Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Posuma, Ch. O. 2013. Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal Emba*. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/%20emba/article/view/2748/2301>. Diakses tgl. 25 Agustus 2015. Hal. 646-656.
- Sangki, R. 2014. Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Grapari Telkomsel Manado. *Jurnal Emba*. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article>. Diakses tgl. 20 Agustus 2015. Hal. 539-549.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Jakarta.
- Simamora. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE, Yogyakarta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Tuage, Bernhard Tewal dan Yantje Uhing. 2014. Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal EMBA*. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/3949> diakses tgl. 10-09-2015. Hal. 363-373.
- Wursanto, I. G. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi, Yogyakarta.