

DOI: <https://doi.org/10.21009/JPEB.003.2.6>

DISIPLIN KERJA, KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KARYAWAN: STUDI PADA PT MODERNLAND REALTY TBK

Disa Vania

PT Modernland Realty TBK Jakarta
disa.vania@yahoo.com

Mohamad Rizan

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta
dr_rizan@unj.ac.id

ABSTRACT

This study was conducted to examine and explain the effect of work discipline, compensation and leadership on employee performance. This is based on the idea that employee performance is important and determines organizational performance. A questionnaire designed to collect data on factors related to work discipline, compensation, leadership and employee performance. Data were collected from 123 employees at PT Modernland Realty Tbk. The data collected were analyzed with Structure Equation Modeling (SEM). The results show that work discipline is significantly influenced by compensation. It also found that there is a significant influence between work discipline with employee performance and between leadership and employee performance. However, there is no significant effect of compensation on employee performance.

Keywords: *Work Discipline, Compensation, Leadership, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada gagasan bahwa kinerja karyawan penting dan menentukan kinerja organisasi. Sebuah kuesioner yang dirancang untuk mengumpulkan data tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan disiplin kerja, kompensasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan. Data dikumpulkan dari 123 karyawan di PT Modernland Realty Tbk. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan Struktur Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja secara signifikan dipengaruhi oleh kompensasi. Selain itu juga ditemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan dan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Namun, tidak ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kajian mengenai kinerja menjadi semakin menjadi fokus dan isu yang penting pada semua organisasi yang ada. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas di suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001). Kinerja dapat berupa penampilan individu maupun kelompok kerja yang ada dalam organisasi secara keseluruhan. Kedua hal ini saling berkaitan karena organisasi merupakan kumpulan dari banyak individu yang bekerja di dalamnya. Oleh karena itulah kinerja di level organisasi akan terkait erat dan sangat dipengaruhi oleh kinerja di level individu. Baik buruk kinerja suatu organisasi bergantung pada baik buruknya kinerja individu sebagai pihak yang menjalankan organisasi. Ini sejalan dengan Irawan yang membagi kinerja dalam tiga bentuk yakni kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja individu sebagai pekerja dimana ketiga hal tersebut adalah satu kesatuan yang saling berkaitan dalam pencapaian tujuan organisasi dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya (Irawan, 1995).

Pesatnya perkembangan ekonomi dan ketatnya persaingan dunia usaha mengharuskan perusahaan untuk saling bersaing dan mempertahankan keberadaannya dengan menjalankan sistem secara efektif dan efisien. Melalui kinerja yang baik, perusahaan mampu menghadapi persaingan dan tuntutan perubahan yang ada dalam

lingkungan nasional maupun global. Baik atau buruknya kinerja suatu perusahaan bergantung pada kinerja karyawan yang berada di dalamnya, dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan terdahulu menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi kuat oleh disiplin kerja karyawan (Setyaningdyah, 2013), kompensasi (Marwat, 2009) dan kepemimpinan (Durrani, 2011).

Seluruh sektor properti Indonesia mengalami masa gemilang sepanjang mengalami pertumbuhan positif yang ditandai dengan meningkatnya permintaan, pasokan hingga harga jual dan sewa. Hal ini dibuktikan dengan dominasi yang dilakukan perusahaan properti dalam daftar pemeringkatan *Fortune* mengenai perusahaan dengan pertumbuhan paling pesat di Indonesia. Salah satu perusahaan properti yang memiliki lompatan pertumbuhan cukup besar adalah PT Modernland Realty Tbk. Pada tahun 2014, PT Modernland Realty Tbk menduduki peringkat pertama sebagai perusahaan properti yang memiliki lompatan pertumbuhan terbesar di Indonesia. Namun hal ini terjadi bukan disebabkan atas besarnya kontribusi kinerja karyawan yang baik dan mengalami peningkatan melainkan penambahan aset dan modal yang dilakukan oleh *owner*.

Peningkatan pertumbuhan perusahaan yang tidak didorong dengan peningkatan kinerja baik dari seluruh karyawan, dalam jangka waktu cepat atau lambat akan menjadi masalah bagi PT Modernland Realty Tbk.

Berdasarkan data perusahaan terkait keterlambatan dan permasalahan dalam konseling, dapat terlihat bahwa ada masalah dalam kedisiplinan karyawan dan kepemimpinan yang ada dalam perusahaan. Selain itu, terlihat pula adanya permasalahan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Merujuk pada hal tersebut, peneliti melakukan kajian penelitian terhadap 123 karyawan PT Modernland Realty Tbk sebagai responden untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN TEORITIK

Kompensasi

Kompensasi menurut Werther dan Davis (Werther, 1996) adalah segala sesuatu yang diterima oleh seorang pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya baik berupa upah per jam atau gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Sedangkan Ivanevich (2012) mengatakan bahwa kompensasi adalah fungsi manajemen sumberdaya manusia yang berhubungan dengan setiap jenis penghargaan yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan penghargaan finansial maupun nonfinansial. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi karyawan kepada perusahaan. Hal ini semakin diperkuat dengan pendapat

Milkovich dan Newman (Milkovich, 1999) yang mengemukakan bahwa kompensasi merujuk pada semua bentuk pengembalian finansial dan layanan nyata serta manfaat yang karyawan terima sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Kompensasi mewakili dua hal yaitu imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Kompensasi intrinsik mencerminkan pola pikir psikologis karyawan yang merupakan hasil dari melakukan pekerjaan mereka. Sedangkan kompensasi ekstrinsik mencakup penghargaan yang berbentuk finansial (uang) dan nonfinansial (Martocchio, 2001). Kompensasi mengandung cakupan yang sangat luas dari pada sekedar pemberian upah dan gaji. Konsep upah dan gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial saja, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa yang bersifat finansial maupun nonfinansial yang diterima oleh karyawan.

Kepemimpinan

Robbins dan Judge (Robbins, 2013) memandang kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Sumber pengaruh biasanya formal, seperti yang disediakan oleh tingkatan manajerial dalam suatu organisasi. Bernard M. Bass (1997) dalam buku *Handbook of Leadership* memberikan definisi kepemimpinan sebagai suatu

interaksi antar anggota suatu kelompok. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka. Menurutnya kepemimpinan timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya di dalam kelompok.

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki fungsi yang mencakup penciptaan visi organisasi, mengembangkan budaya organisasi, penciptaan sinergitas, pemberdayaan karyawan, menciptakan perubahan dan memotivasi bawahan. Selain itu, kepemimpinan yang efektif juga menjadi sangat penting dalam organisasi. Karena saat kepemimpinan yang efektif tidak hadir dalam organisasi, maka lebih sulit untuk beradaptasi dengan perubahan, tujuan superordinat dan nilai-nilai yang memperoleh prioritas di atas kepentingan individu mungkin hilang, dan lebih sulit untuk merasa bangga menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar daripada kita (Kolb, 1995).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumberdaya manusia yang paling penting karena tanpa disiplin yang baik dari karyawan, sulit bagi karyawan tersebut mencapai hasil yang optimal. Semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi kinerja yang dicapainya. Hal ini terjadi karena bagi karyawan, disiplin merupakan salah satu kunci

keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. Secara umum, disiplin merupakan sikap yang selalu taat dan tertib terhadap segala bentuk peraturan yang diterapkan.

Sikap disiplin ini timbul sebagai suatu bentuk sikap ikhlas untuk bertindak sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku, baik di lingkungan keluarga, sekolah, masyarakat, maupun negara. Hal ini dikuatkan dengan definisi disiplin menurut Manullang (2001) yaitu disiplin sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Disiplin kerja juga merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang berupa ketaatan terhadap peraturan dan norma yang berlaku dalam masyarakat (Siagian, 1996).

Disiplin kerja sangat dibutuhkan karena dengan disiplin tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki (Sutrisno, 2011). Disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan bukanlah suatu hal yang berdiri sendiri dan lahir begitu saja. Tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, kesejahteraan, ancaman dan ketegasan merupakan hal-hal yang berperan sebagai penunjang ke-disiplinan (Manullang, 2001).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dihasilkan pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi (Hariandja, 2002). Prawirosentono mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999). Namun, perspektif yang sedikit berbeda datang dari Abdul Hameed dan Amer Waheed yang mendefinisikan kinerja karyawan sebagai produktivitas dan output karyawan dan merupakan hasil dari proses pengembangan karyawan. Kinerja karyawan inilah yang pada akhirnya akan memengaruhi organisasi (Hameed, 2011).

Berdasarkan kajian teoritis mengenai disiplin kerja, kompensasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H₁ : Terdapat pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap disiplin kerja.
- H₂ : Terdapat pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- H₃ : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja.

H₄ : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja.

H₅ : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H₆ : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H₇ : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

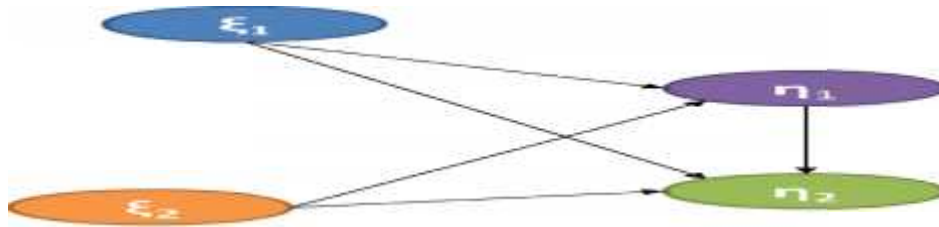
METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengujikan pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Seperti yang digambarkan dalam gambar 3.1, kerangka konseptual diharapkan untuk memberikan gambaran keseluruhan dari penelitian ini. Sebanyak 123 karyawan PT Modernland Realty Tbk dijadikan responden dalam penelitian ini. Instrumen penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skor 1 sampai 4. Untuk mengukur pengaruh disiplin kerja, 9 pertanyaan didasarkan dari Mikovich dan Newman (Mikovich, 1999). Pertanyaan yang berhubungan dengan kepemimpinan didasarkan dari Chapman (2008) dan kinerja karyawan berasal dari Mitchell (2011) juga dipergunakan dalam penelitian ini.

Analisis statistik dilakukan dalam penelitian ini dengan memanfaatkan pemodelan persamaan struktural untuk menguji hipotesis yang relevan dengan penelitian ini. Sesuai dengan tujuan penelitian, penelitian ini

dikategorikan sebagai penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk memberikan

gambaran dari gejala atau hubungan dua gejala atau lebih.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Konstruksi seperti yang digambarkan dalam gambar1 dibagi menjadi dua kategori: konstruk eksogen yang terdiri dari kompensasi (1), kepemimpinan (2) dan, konstruk endogen yang terdiri dari disiplin kerja (1), dan kinerja karyawan (2). Konstruksi eksogen, juga dikenal sebagai

variabel sumber adalah variabel yang tidak diprediksi oleh Variabel lain dalam model. Di sisi lain, sebuah konstruksi endogen adalah variabel yang nilainya ditentukan oleh model. Berdasarkan gambar1, persamaan statistik yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

Disiplin Kerja	=	1 Kompensasi + 2 Kepemimpinan + 1
Kinerja Karyawan	=	β Disiplin Kerja + 2

HASIL DAN PEMBAHASAN
Validitas dan Reliabilitas

Tabel di bawah ini menunjukkan hasil pengujian

validitas dan reliabilitas dari setiap instrument pada masing-masing variabel:

Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Indikator	Kompensasi (K)		Kepemimpinan (P)		Disiplin Kerja (DK)		Kinerja Karyawan (KK)	
1	K1	0.83	P1	0.71	DK1	0.64	KK1	0.71
2	K2	0.80	P2	0.83	DK2	0.71	KK2	0.83
3	K3	0.71	P3	0.73	DK3	0.79	KK3	0.63
4	K4	0.69	P4	0.78	DK4	0.68	KK4	0.68
5	K5	0.74	P5	0.64	DK5	0.61	KK5	0.66
6	K6	0.56	P6	0.87	DK6	0.75	KK6	0.84
7	K7	0.63	P7	0.83	DK7	0.83	KK7	0.76
8			P8	0.63	DK8	0.61	KK8	0.68
9			P9	0.70	DK9	0.75	KK9	0.60

10			P10	0.51			
11			P11	0.77			
CR	0.878		0.927		0.901		0.903
VE	0510		0.539		0.506		0.510

Dari tabel 1 di atas, memperlihatkan bahwa dari seluruh nilai indikator berada di atas 0.50. Sehingga, seluruh indikator dan item yang ada dikatakan valid. Lebih lanjut, konstruk yang ada dikatakan

reliabel untuk dilakukan analisis lanjutan. Seluruh nilai reliabilitas diindikasikan dengan nilai *Construct Reliability* (CR) di atas 0.70 (CR 0.7) atau nilai *Variance Extract* (VE) di atas 0.50 (VE 0.5).

Hasil Analisis Faktor

Tabel 2. Nilai Loading Faktor Setiap Variabel

Kompensasi (K)			Kepemimpinan (P)			Disiplin Kerja (DK)			Kinerja Karyawan (KK)		
Indikator	SLF	t	Indikator	SLF	t	Indikator	SLF	t	Indikator	SLF	t
K1	0.83	10.07	P1	0.71	8.83	DK1	0.64	0.00	KK1	0.71	0.00
K2	0.80	11.65	P2	0.83	11.00	DK2	0.71	4.41	KK2	0.83	5.69
K3	0.71	5.33	P3	0.73	9.23	DK3	0.79	5.99	KK3	0.63	4.94
K4	0.69	8.23	P4	0.78	10.35	DK4	0.68	4.71	KK4	0.68	4.48
K5	0.74	8.56	P5	0.64	7.72	DK5	0.61	4.70	KK5	0.66	4.87
K6	0.56	5.00	P6	0.87	11.85	DK6	0.75	5.85	KK6	0.84	3.84
K7	0.63	7.13	P7	0.83	11.32	DK7	0.83	4.00	KK7	0.76	4.69
			P8	0.63	7.20	DK8	0.61	5.98	KK8	0.68	3.81
			P9	0.70	8.20	DK9	0.75	5.31	KK9	0.60	4.83
			P10	0.51	5.57						
			P11	0.77	9.57						

Berdasarkan tabel 2 di atas, maka dapat dikatakan bahwa ketujuh indikator mempunyai pengaruh yang kuat terhadap ketercapaian kompensasi karyawan. Indikator gaji adalah indikator paling kuat dalam merepresentasikan kompensasi. Lebih lanjut, dari variabel kepemimpinan yang mempunyai 11 indikator, semua indikatornya memiliki *loading factor* di atas standar yang telah ditetapkan (> 0.5 dan t hitung > 1.960). Indikator penciptaan lingkungan kerja adalah indikator

yang paling dominan dalam mengukur kepemimpinan.

Variabel disiplin kerja mempunyai 9 indikator yang seluruh indikatornya memiliki *loading factor* di atas standar yang telah ditetapkan (> 0.5 dan t hitung > 1.960). Indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah indikator kepatuhan pada peraturan organisasi khususnya peraturan tidak tertulis (DK7) dengan nilai = 0.83 dan nilai $t = 4.00$. Indikator ketepatan waktu kehadiran (DK1) memiliki nilai $t = 0.00$ (di bawah 1.960). Hal ini berarti bahwa indikator tersebut tidak signifikan

dalam merefleksikan variabel laten namun memiliki tingkat pengaruh yang cukup baik yaitu sebesar 0.64.

Variabel kinerja karyawan mempunyai 9 indikator yang seluruh indikatornya memiliki *loading factor* di atas standar yang telah ditetapkan (> 0.5 dan t hitung > 1.960). Indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah indikator kesesuaian pengetahuan

Pengujian Hipotesis

DK	=	0.58*K	+	0.12*P,	Errorvar	=	0.39	R² = 0.52
		(0.12)		(0.088)	(0.13)			
		4.82		1.40	3.02			

Keterangan :

-	DK	=	Disiplin Kerja					
-	K	=	Kompensasi					
-	P	=	Kepemimpinan					

Dalam persamaan struktural disiplin kerja terdapat satu variabel yang memiliki nilai t hitung lebih kecil yang dipersyaratkan yaitu variabel kepemimpinan dengan nilai t hitung sebesar 1.40. Hal ini berarti

yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan (KK6) dengan nilai = 0.84 dan nilai $t = 3.84$. Indikator mengenai hasil kerja yang diperoleh (KK1) memiliki nilai $t = 0.00$ (di bawah 1.960). Hal ini berarti bahwa indikator tersebut tidak signifikan dalam merefleksikan variabel laten namun memiliki tingkat pengaruh yang cukup baik yaitu sebesar 0.71.

variabel tersebut tidak signifikan. Berdasarkan hal tersebut maka persamaan struktural disiplin kerja mempunyai variabel yang tidak signifikan satu dengan yang lainnya sehingga hipotesis H_1 ditolak.

KK	=	0.37*DK	-	0.055*K,	+	0.50*P,	Errorvar	=	0.47	R² =
		(0.18)		(0.14)		(0.12)	(0.16)			0.49
		2.08		-0.38		4.05	2.89			

Keterangan :

-	KK	=	Kinerja Karyawan					
-	DK	=	Disiplin Kerja					
-	K	=	Kompensasi					
-	P	=	Kepemimpinan					

Dalam persamaan struktural kinerja karyawan, dari tiga variabel yang ada terdapat satu variabel yang memiliki nilai t hitung lebih

kecil yang dipersyaratkan sebesar 1.960 yaitu variabel kompensasi dengan nilai t hitung sebesar -0.38. Hal ini berarti variabel tersebut

tidak signifikan. Berdasarkan hal tersebut maka persamaan struktural disiplin kerja mempunyai variabel

yang tidak signifikan satu dengan yang lainnya. Hal ini berarti hipotesis H_2 ditolak.

Tabel 3. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Pengaruh		T Value
	Langsung	Tidak langsung	
		melalui DK	
K-DK	0,65	-	4.82
P-DK	0,14	-	1.40
K-KK	-0,06	0,22	-0.38
P-KK	0,52	0,05	4.05
DK-KK	0,34	-	2.08

Nilai signifikansi variabel kompensasi terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai sebesar 4.82, ini berarti angka tersebut lebih besar dari t kritis dimana $t > 1.960$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, sehingga H_3 diterima. Nilai signifikansi variabel kepemimpinan terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai sebesar 1.40. Nilai tersebut lebih kecil dari t kritis dimana $t > 1.960$ sesuai dengan persyaratan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, sehingga H_4 ditolak.

Pengaruh signifikansi variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar -0.38. Nilai tersebut tidak memenuhi persyaratan penerimaan hipotesis 5 yaitu nilai $t > 1.960$. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga H_5 ditolak. Nilai signifikansi variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 4.05. Hal

ini berarti t hitung variabel tersebut lebih besar dari t kritis dimana $t > 1.960$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Melalui hasil ini dapat diartikan bahwa H_6 diterima.

Pengaruh signifikansi variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 2.08. Nilai tersebut telah memenuhi persyaratan penerimaan hipotesis 7 yaitu nilai $t > 1.960$. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga H_7 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil yang ada dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi secara signifikan terhadap kompensasi. Ditemukan juga pengaruh signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan dan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Namun, terdapat dalam penelitian ini ditemukan juga bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat beberapa implikasi yang didapatkan dari hasil penelitian ini. Pertama, perusahaan dapat meningkatkan kepemimpinan dengan meningkatkan pen-delegasian wewenang kepada karyawan saat pemimpin secara fisik tidak berada dalam perusahaan dan peningkatan dalam penerimaan saran karyawan oleh pemimpin. Kedua, perusahaan dapat meningkatkan disiplin kerja dengan meningkatkan pemanfaatan waktu kerja karyawan dan meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap *system operating procedure* (SOP) yang ada dalam perusahaan. Ketiga, perusahaan dapat meningkatkan kompensasi dengan meningkatkan kompensasi langsung yang terkait dengan merit, bonus jangka pendek, dan insentif jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hameed, A. d. (2011). Employee Development and Its Affect on Employee Performance a Conceptual Framework. *International Journal of Business and Social Science*.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen SDM Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT Grasindo.
- Irawan, P. (1995). *Analisa Kinerja Panduan Praktis untuk Menganalisa Kinerja Organisasi, Kinerja Proses dan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Erlangga.
- Kolb, D. A. (1995). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Manullang, M. (2001). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Martocchio, J. J. (2001). *Strategic Compensation : A Human Resource Management Approach* (Ed. 2 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Milkovich, G. T. (1999). *Compensation* (Ed. 6 ed.). New York: McGraw Hill.
- Prawirosentono, S. (1999). *MSDM "Kebijakan Kinerja Karyawan" : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Siagian, S. P. (1996). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Werther, W. B. (1996). *Human Resources and Personnel Management* (Ed. 5 ed.). New York: McGraw Hill.