



PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT KERJA DINAS PETERNAKAN DAN PERIKANAN KABUPATEN BOJONEGORO

**M. Cholilur Rahman¹⁾, Mei Indrawati²⁾, Hidayat³⁾
Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro¹⁾,
Universitas Wijaya Putra²⁾, Universitas Wijaya Putra³⁾**

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

Dikirim : 17 April 2019
Revisi pertama : 19 April 2019
Diterima : 22 April 2019
Tersedia online : 04 Mei 2019

Kata Kunci : Kompensasi, Komitmen, Semangat Kerja

Email : cholilrohman72bjn@gmail.com

Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu.

Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mendeskripsikan kompensasi, komitmen, semangat kerja dan kinerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi, komitmen terhadap semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey yang berupa Penelitian Eksplanasi (penjelasan) yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian pengujian hipotesis. Sedangkan pendekatannya menggunakan pendekatan kuantitatif karena berhubungan dengan angka-angka. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro yang berjumlah 38 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan total sampling.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi variabel Kompensasi, Komitmen, Kinerja dan Semangat Kerja pegawai dalam kondisi baik di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro. Komitmen berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja sumberdaya manusia terus dilakukan oleh seluruh instansi pemerintahan. Upaya tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan output atau hasil kerja yang diharapkan berhasil atau sesuai dengan program pemerintah yang telah direncanakan. Program kegiatan tersebut dirancang oleh instansi terkait sesuai dengan tupoksi yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan penggerak bagi sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai merupakan makhluk sosial yang menjadi perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan sebuah organisasi.

Menurut Anwar dalam Sasono (2015:33), kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Nawawi dalam Sasono (2015:33), yang dimaksud dengankinerja adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental. Dengan demikian pengertian kinerja karyawan adalah sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak para karyawan memberikan kontribusi dari segi kuantitas dan kualitas output dari pekerjaan yang mereka lakukan, lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan output, kehadiran karyawan dan lain sebagainya. Kinerja karyawan diartikan sebagai gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Untuk memotivasi para karyawan, biasanya setiap instansi mengadakan penilaian atas kinerja para karyawannya.

Usaha yang dilakukan organisasi dalam mengembangkan kinerja pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai salah satunya yang dapat dilakukan adalah melalui peningkatan semangat kerja sehingga instansi tersebut dapat mencapai tujuan akhirnya yakni uotput yang sesuai dengan tujuan organisasi. Salah satu ukuran kinerja karyawan sebuah instansi adalah melalui semangat kerja karyawannya. Semangat kerja dapat dikatakan sebagai suatu reaksi emosional dan mental yang muncul dalam diri seseorang untuk berusaha melakukan pekerjaan dengan lebih giat, antusias, dan sungguh-sungguh sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan lebih baik (Novianingsih dalam Handayani 2017:89). Menurut Nitisemito dalam Handayani (2017:89) semangat dan gairah kerja sulit untuk dipisah-pisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja.

Menurut Nitisemito dalam Ardana (2014:45) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat diharapkan selesai dengan cepat dan lebih baik. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Tohardi dalam Handayani (2017:92) Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat penulis simpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa

tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Luthans dalam Rismawati (2016:94) Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi menurut Strees dan Shadur, *et al* dalam Rismawati (2016:94) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai rasa identifikasi, keterlibatan, loyalitas yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Dengan kata lain, identifikasi adalah kepercayaan pegawai dalam hal penerimaan tujuan organisasi; keterlibatan adalah partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja, dalam penerimaan semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan, dan loyalitas yaitu kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, seperti menampilkan usaha melebihi apa yang diharapkan organisasi dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini akan dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kompensasi, komitmen, semangat kerja dan kinerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
2. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
3. Bagaimanakah pengaruh komitmen terhadap semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
4. Bagaimanakah pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kinerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
5. Bagaimanakah pengaruh komitmen secara langsung terhadap kinerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
6. Bagaimanakah pengaruh semangat kerja terhadap kinerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
7. Bagaimanakah pengaruh kompensasi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?
8. Bagaimanakah pengaruh komitmen secara tidak langsung terhadap kinerja melalui semangat kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan kompensasi, komitmen, semangat kerja dan kinerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen terhadap semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kinerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen secara langsung terhadap kinerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.
6. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.
7. Untuk menganalisis pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.
8. Untuk menganalisis pengaruh secara tidak langsung komitmen terhadap kinerja melalui semangat kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Mahmudi (2010:20) kinerja diartikan sebagai suatu konstruksi yang bersifat multidimensional dan pengukurannya sangat bergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya, antara lain:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, skill, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh *manager* atau *team leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja organisasi.

Semangat Kerja

Semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerjasama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Untuk membahas tentang semangat kerja maka ada banyak para ahli memberikan definisi semangat kerja dari sudut pandang yang berbeda. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal (Hasibuan, 2008:152). Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengajar tujuan bersama. (Tohardi, 2010:427)

Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan-imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan (Sofyandi, 2008:157).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka (Soekidjo 2009: 142). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai, 2009:741).

Sunyoto (2012:29) menyatakan kompensasi merupakan suatu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Komitmen

Komitmen dalam penelitian ini dikonstruksikan berdasarkan deskripsi komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan bahwa tempat kerja tenaga administrasi merupakan suatu organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut dan bersedia bekerja keras demi pencapaian tujuan dari organisasi. Robbins (2012:88) didalam buku sopiah mendefinisikan bahwa komitmen adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka atau tidak suka dari diri pegawai terhadap organisasi tersebut.

O'Reilly (2008:95) juga menyebutkan bahwa komitmen yang ada pada pegawai didalam suatu organisasi yaitu sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai yang ada didalam organisasi. Steers, *et all* (2010:65) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey* (*Survey Research*) yang berupa Penelitian Eksplanasi (penjelasan). Menggunakan data yang sama, menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2010:6) Penelitian Eksplanasi adalah tingkat penjelasan, yaitu bagaimana variabel-variabel yang diteliti itu akan menjelaskan obyek yang diteliti melalui data yang terkumpul. Pendekatan Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Ginting, dkk (2010) mengemukakan bahwa pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang digunakan di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisa data dan kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik.

Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro. Beralamat di Jl. Basuki Rahmat No.2, Desa Sukorejo, Kecamatan Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro yang berjumlah 37 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 37 orang, selanjutnya disebut responden. Teknik pengambilan sampling yang digunakan adalah *sensus atau total sampling*. Sensus sampling dalam penelitian ini adalah teknik pengambilan sampel (Sugiyono, 2010: 62).

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan baik data tentang pengaruh semangat, komitmen terhadap kinerja melalui kompensasi digunakan alat pengumpulan data yang berupa kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh jawaban/ informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2011:140).

Data yang akan dianalisis dalam penelitian diperoleh dari subyek penelitian, yang dapat dikumpulkan dengan berbagai metode. Metode yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode Kuesioner

Kuesioner merupakan metode untuk mengumpulkan data dari narasumber (responden) dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden. Hasil pengisian ini merupakan data yang dianalisis.

2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan data yang dikumpulkan dengan metode ini adalah data yang sekunder, baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Data ini akan melengkapi data yang dikumpulkan melalui angket.

Teknik Analisis Data

Dalam melakukan analisis dan uji hipotesis, prosedur yang dilakukan dibantu dengan menggunakan program komputer yaitu SPSS. Metode yang digunakan adalah statistik deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis jalur kedua, maka sesuai dengan kerangka hubungan antara Kompensasi (X1) dan Komitmen (X2) terhadap semangat kerja (Z) di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro diperoleh hasil sebagai berikut:

Kemudian hasil analisis terhadap data penelitian pada *model summary* diperoleh hasil seperti tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Kompensasi dan Komitmen terhadap Semangat kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 ^a	.637	.615	.35031

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.637 yang berarti bahwa 63.7% semangat kerja dapat dijelaskan oleh Kompensasi dan Komitmen, sedangkan sisanya sebesar 36.3% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Kompensasi (X1) dan Komitmen (X2) terhadap semangat kerja (Z) di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro secara parsial dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Pengaruh Kompensasi dan Komitmen terhadap Semangat kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.448	.466		.963	.342
	Kompensasi	.135	.122	0.135	1.106	.277
	Komitmen	.747	.127	0.718	5.892	.000

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut diatas, maka persamaan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

$$Z = \rho_{y1x1}X_1 + \rho_{y1x2}X_2 + \rho_{y1}\epsilon$$

$$Z = 0.135X_1 + 0.718X_2 + 0.247$$

Dasar untuk pengujian hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

Ha : Variabel Kompensasi (X1) dan Komitmen (X2) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Z)

Ho: Variabel Kompensasi (X1) dan Komitmen (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Z)

Sesuai dengan ketentuan hipotesis penelitian diatas, maka uji signifikan dilakukan dengan membandingkan antara nilai signifikansi dengan nilai probabilitas 0.05. Sebagai dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ($\text{sig} \geq 0.05$), maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ($\text{sig} \leq 0.05$), maka Ha diterima dan Ho ditolak.

Berdasarkan ketentuan tersebut dan hasil analisis pengaruh kompensasi dan komitmen dan terhadap semangat kerja pegawai yang tersaji pada tabel 2 Maka pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Kompensasi terhadap semangat kerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.135 dan nilai t hitung sebesar 1.106 dengan nilai signifikansi sebesar 0.277, nilai signifikansi

tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.277 \geq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya adalah H_a ditolak dan H_o diterima, yang artinya bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan semangat kerja dapat dipengaruhi oleh Kompensasi akan tetapi tidak signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Kompensasi terhadap semangat kerja sebesar $0.135^2 = 0.018$ atau sebesar 1.8%.

2. Pengaruh Komitmen terhadap Semangat Kerja

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Komitmen terhadap semangat kerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.718 dan nilai t hitung sebesar 5.892 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.000 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan semangat kerja dapat dipengaruhi oleh Komitmen. Dengan besarnya kontribusi variabel Komitmen terhadap semangat kerja sebesar $0.718^2 = 0.515$ atau sebesar 51.5%.

3. Pengaruh Kompensasi, Komitmen dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (path analisis) dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis jalur pertama, maka sesuai dengan kerangka hubungan antara Kompensasi (X1), Komitmen (X2) dan semangat kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro diperoleh hasil sebagai berikut:

Kemudian hasil analisis terhadap data penelitian pada *model summary* diperoleh hasil seperti tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Kompensasi, Komitmen dan Semangat kerja terhadap Kinerja pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729 ^a	.532	.489	.39990

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.532 yang berarti bahwa 53.2% kinerja dapat dijelaskan oleh Kompensasi, Komitmen dan Semangat kerja, sedangkan sisanya sebesar 46.8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Kompensasi (X1), Komitmen (X2) dan Semangat Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Pengaruh Kompensasi, Komitmen dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.664	.539		1.233	.226
Kompensasi	.048	.141	.049	0.341	.735
Komitmen	.568	.206	.552	2.764	.009
Semangat kerja	.176	.196	.178	.901	.374

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka persamaan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{y2x1}X_1 + \rho_{y2x2}X_2 + \rho_{y2y1}Y_1 + \rho_{y2}e$$

$$Y = 0.049X_1 + 0.552X_2 + 0.178Z + 0.051$$

Dasar untuk pengujian hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

Ha : Variabel Kompensasi (X1), Komitmen (X2) dan Semangat Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Ho : Variabel Kompensasi (X1), Komitmen (X2) dan Semangat Kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Sesuai dengan ketentuan hipotesis penelitian diatas, maka uji signifikan dilakukan dengan membandingkan antara nilai signifikansi dengan nilai probabilitas 0.05. sebagai dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ($\text{sig} \geq 0.05$), maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- b. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ($\text{sig} \leq 0.05$), maka Ha diterima dan Ho ditolak.

d. Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.049 dan nilai t hitung sebesar 0.341 dengan nilai signifikansi sebesar 0.735, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.735 \geq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya adalah Ha ditolak dan Ho diterima, yang artinya bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja Pegawai dapat dipengaruhi oleh Kompensasi tapi tidak signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar $0.049^2 = 0.002$ atau sebesar 0.2%.

e. Pengaruh Langsung Komitmen terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Komitmen terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.552 dan nilai t hitung sebesar 2.764 dengan nilai signifikansi sebesar 0.009, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.009 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya

adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja Pegawai dapat dipengaruhi oleh Komitmen. Dengan besarnya kontribusi variabel Komitmen terhadap Kinerja Pegawai sebesar $0.552^2 = 0.304$ atau sebesar 30.4%.

f. Pengaruh Langsung Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel semangat kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.178 dan nilai t hitung sebesar 0.901 dengan nilai signifikansi sebesar 0.374, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.374 \geq 0.05$). Oleh karena itu hipotesisnya adalah H_a ditolak dan H_o diterima, yang artinya bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh semangat kerja tapi tidak signifikan. Besarnya kontribusi variabel semangat kerja terhadap Kinerja pegawai hanya sebesar $0.178^2 = 0.031$ atau sebesar 3.1%.

g. Pengaruh Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara langsung yang sudah dilakukan, maka pengujian hipotesis selanjutnya adalah pengujian hipotesis secara tidak langsung yaitu pengaruh Kompensasi (X_1) dan Komitmen (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z) di Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro.

Dasar untuk pengujian hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H_a : Variabel Kompensasi (X_1) dan Komitmen (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z)

H_o : Variabel Kompensasi (X_1) dan Komitmen (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z)

Sesuai dengan ketentuan hipotesis penelitian diatas, maka uji signifikan dilakukan dengan membandingkan antara nilai signifikansi dengan nilai probabilitas 0.05. Sebagai dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ($\text{sig} \geq 0.05$), maka H_o diterima dan H_a ditolak.
- b. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ($\text{sig} \leq 0.05$), maka H_a diterima dan H_o ditolak.

h. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja

Berdasarkan analisis sebelumnya bahwa besarnya kontribusi variabel Kompensasi (X_1) terhadap semangat kerja (Z) sebesar $0.135^2 = 0.023$ atau sebesar 2.3%, variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar $0.049^2 = 0.002$ atau sebesar 0.2%. Dan semangat kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar $0.178^2 = 0.031$ atau sebesar 3.1%. Dengan demikian pengujian hipotesis pengaruh variabel Kompensasi (X_1) terhadap variabel Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z), yaitu sebesar :

$$0.049 + (0.135 \times 0.178) = 0.049 + 0.024 = 0.073$$

Berdasarkan perhitungan tersebut pengaruh variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z) yaitu sebesar 0.073 atau sebesar 7.3%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Kompensasi (X_1) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap semangat kerja (Z), dan semangat kerja (Z) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) sedangkan pada jalur kedua Kompensasi (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), maka H_a ditolak dan H_o diterima karena salah satu jalur ada yang tidak signifikan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui semangat kerja.

i. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja pegawai melalui Semangat kerja

Berdasarkan analisis sebelumnya bahwa besarnya kontribusi variabel Komitmen (X_2) terhadap semangat kerja (Z) sebesar $0.718^2 = 0.515$ atau sebesar 51.5%, pada variabel Komitmen (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar $0.552^2 = 0.304$ atau sebesar 30.4% dan semangat kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar $0.178^2 = 0.031$ atau sebesar 3.1%. Dengan demikian pengujian hipotesis pengaruh variabel Komitmen (X_2) terhadap variabel Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z), yaitu sebesar :

$$0.552 + (0.718 \times 0.178) = 0.552 + 0.128 = 0.680$$

Berdasarkan perhitungan tersebut pengaruh variabel Komitmen (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z) yaitu sebesar 0.680 atau sebesar 68%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Komitmen (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja (Z) dan pada jalur kedua Komitmen (X_2) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), akan tetapi semangat kerja (Z) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), maka H_a ditolak dan H_o diterima karena salah satu jalur ada yang tidak signifikan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Komitmen mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui semangat kerja.

Dari hasil analisis dan pembuktian hipotesis yang telah dilakukan tersebut diatas, maka secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh Variabel	Pengaruh Variabel Penelitian		Sisa ϵ_1 dan ϵ_2	Total Pengaruh
	Langsung	Melalui Z		
X_1 terhadap Z	0.135	-	-	0.135
X_2 terhadap Z	0.718	-	-	0.718
X_1, X_2 terhadap Z	0.637	-	0.363	1.00
X_1 terhadap Y	0.049	-	-	0.049
		$0.049 + (0.135 \times 0.178)$	-	0.073
X_2 terhadap Y	0.552	-	-	0.552
		$0.552 + (0.718 \times 0.178)$	-	0.680
Z terhadap Y	0.566	-	-	0.566
X_1, X_2, Z terhadap Y	0.532	-	0.468	1.00

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Pembahasan

Kondisi Kompensasi, Komitmen, Kinerja dan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Berdasarkan pada hasil analisis data deskriptif variabel Kompensasi memiliki nilai mean sebesar 3.8432 dalam kondisi baik, variabel Komitmen memiliki nilai mean sebesar 3.8295 dalam kondisi baik, variabel semangat kerja pegawai memiliki nilai mean sebesar 3.8243 dalam kondisi baik, begitu juga variabel kinerja pegawai memiliki nilai mean sebesar 3.7014 dalam kondisi baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua variabel kompensasi, komitmen, dan kinerja pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro sudah dalam kondisi baik.

Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Semangat Kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Pada hasil analisis pengaruh langsung dijelaskan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro. Sehingga peningkatan dan penurunan semangat kerja dapat dipengaruhi oleh kompensasi tetapi tidak signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel kompensasi terhadap semangat kerja sebesar $0.135^2 = 0.018$ atau sebesar 1.8%. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Danti, dkk (2015) bahwa kompensasi secara langsung tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel semangat kerja karyawan (Y). Hal ini disebabkan karena variabel kompensasi dirasa pegawai sudah baik sehingga tidak mempengaruhi semangat kerja.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam upaya meningkatkan semangat kerja pegawai. Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi akan meningkatkan semangat kerja pegawai. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Hal ini disebabkan kompensasi yang ada di kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro sudah dirasa cukup oleh pegawai. Kompensasi yang diterima oleh pegawai sudah sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan pada pegawai.

Pengaruh Langsung Komitmen terhadap Semangat Kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung dijelaskan bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Dinas Peternakan dan Perikanan Bojonegoro. Sehingga peningkatan dan penurunan semangat kerja dapat dipengaruhi oleh Komitmen. Dengan besarnya kontribusi variabel Komitmen terhadap semangat kerja sebesar $0.718^2 = 0.515$ atau sebesar 51.5%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karo Karo (2013) bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Pengaruh signifikansi komitmen karyawan terhadap semangat kerja memiliki pengaruh sebesar 66,9%. Artinya 66,9% semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen karyawan.

Komitmen merupakan kesepakatan antara pegawai dengan organisasi tempat bekerja. Komitmen sangat penting dalam upaya meningkatkan semangat kerja. Semakin tinggi komitmen seseorang maka akan semakin tinggi semangat kerjanya.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Pada hasil analisis pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja dijelaskan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh Kompensasi tapi pengaruhnya tidak signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Kompensasi terhadap Kinerja pegawai sebesar $0.049^2 = 0.002$ atau sebesar 0.2%.

Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian yang dilakukan Pratama, dkk (2015) bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena dirasa kondisi variabel kompensasi sudah berada dalam kondisi yang baik sehingga tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Pada hasil analisis pengaruh langsung variabel Komitmen terhadap Kinerja dijelaskan bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh Komitmen. Dengan besarnya kontribusi variabel Komitmen terhadap kinerja pegawai sebesar $0.178^2 = 0.0031$ atau sebesar 3.1%. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar, dkk (2017) bahwa komitmen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat Surabaya.

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode waktu tertentu. Kinerja seseorang bisa diukur berdasarkan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, waktu pelaksanaan pekerjaan dan tingkat kesalahan dalam melakukan pekerjaan. Komitmen pegawai merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen seseorang terhadap sebuah organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung teori yang ada selama ini.

Pengaruh Langsung Semangat Kerja terhadap Kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Pada hasil analisis pengaruh langsung variabel semangat kerja terhadap Kinerja pegawai dijelaskan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Bojonegoro. Sehingga peningkatan dan penurunan Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh semangat kerja tapi tidak signifikan. Besarnya kontribusi variabel semangat kerja terhadap Kinerja pegawai hanya sebesar $0.178^2 = 0.031$ atau sebesar 3.1%.

Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2017) bahwa Semangat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, hal ini disebabkan karena semangat kerja pegawai yang dilihat dari tingginya tingkat absensi pegawai dalam bekerja, kerjasama pegawai yang sudah terjalin dengan baik, kepuasan pegawai dalam dalam bekerja dan tingginya tingkat disiplin pegawai dalam mentaati peraturan yang ada di Dinas Perternakan dan Perikanan

Kabupaten Bojonegoro, sehingga apabila ada peningkatan ataupun penurunan pada semangat kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Semangat kerja yang tinggi tanpa didukung oleh kemampuan dalam bekerja tidak akan bisa meningkatkan kinerja. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan kinerja melalui semangat kerja harus didukung oleh kemampuan dan motivasi dalam bekerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Berdasarkan pada hasil analisis data besarnya kontribusi variabel Kompensasi (X_1) terhadap semangat kerja (Z) sebesar $0.135^2 = 0.023$ atau sebesar 2.3%, variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar $0.049^2 = 0.002$ atau sebesar 0.2%. Dan semangat kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar $0.178^2 = 0.031$ atau sebesar 3.1%. Besarnya pengaruh variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z) yaitu sebesar 0.073 atau sebesar 7.3%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Kompensasi (X_1) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap semangat kerja (Z), dan semangat kerja (Z) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) sedangkan pada jalur kedua Kompensasi (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), Sehingga Kompensasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui semangat kerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alhumairoh, dkk (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja, serta kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dan semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan kantor PT. KAI Daop 9 Jember.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Berdasarkan analisis data besarnya kontribusi variabel Komitmen (X_2) terhadap semangat kerja (Z) sebesar $0.718^2 = 0.515$ atau sebesar 51.5%, pada variabel Komitmen (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar $0.552^2 = 0.304$ atau sebesar 30.4% dan semangat kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar $0.178^2 = 0.031$ atau sebesar 3.1%. Besarnya pengaruh variabel Komitmen (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui semangat kerja (Z) yaitu sebesar 0.680 atau sebesar 68%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Komitmen (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja (Z) dan pada jalur kedua Komitmen (X_2) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), akan tetapi semangat kerja (Z) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), Sehingga Komitmen mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui semangat kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sudah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi, Komitmen, Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai dalam kondisi baik di Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro .
2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro .
3. Komitmen berpengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro.
4. Semangat tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro
5. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Semangat Kerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro
6. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro
7. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Semangat Kerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro.
8. Komitmen berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Semangat Kerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan tersebut diatas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Perlu adanya peningkatan pada variabel Komitmen karena variabel tersebut berpengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro
2. Upaya yang dilakukan oleh Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro dalam meningkatkan kinerjanya adalah dengan memperbaiki komitmen pegawai. Salah satu upayanya dengan meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki organisasi, kesediaan untuk menampilkan usaha yang maksimal melalui pemikiran demi pengembangan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Amirul, Al Musadieq, Mochammad, Mukzam, Mochammad Djudi. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 47 No.2 Juni
- Alhumairoh, Winda Fuadilah, Lelly H.S, Sri Wahyu dan Yulisetiarni, Diah. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember*. SRA-Economic and Business Article. Universitas Jember.
- Ardana, Komang dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Campbell. J. P., and Campbell, R. J. 2010. *Productivity in organizations*. San Fransisco: Josey-Bass Publisher.

- Danti, dkk. 2015. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV. Sejahtera, Pakisaji, Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis Volume 9 Nomor 2 April 2014 : 1-9.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Luthans, Fred. 2012. *“Perilaku Organisasi”*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Nurfaizah. 2014. *Kepemimpinan, Motivasi dan Semangat Kerja (Studi Tentang Peningkatan Kinerja Guru)*. Surabaya: Kresna Bina Insan Prima.
- O’Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. 2008. *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit*. Academy of Management Journal, 34 (3), 487-516.
- Rismawati. 2016. *The Effect Of Working Environment, Compensation And Working Ethos*
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Soekidjo, Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Steers, R.M et all. 2010. *Motivation and Work Behavior*. New York: Acadaemic Press.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- Tohardi, Ahmad. 2010. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung