

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Ida Ayu Sri Krisna Dewi<sup>1</sup>, I Gede Riana<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia, idaayusri50@gmail.com

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia, idaayusri50@gmail.com

### **ABSTRAK**

Kinerja karyawan merupakan komponen penting penilaian kualitas kerja perusahaan yang diwujudkan dari hasil kerja karyawan. Sejumlah hal yang perlu diperhatikan agar karyawan memiliki kinerja yang optimal adalah perusahaan harus memperhatikan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di BPR Balaguna Perasta, Klungkung. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, dimana menggunakan keseluruhan anggota populasi yaitu sebanyak 36 karyawan BPR Balaguna Perasta sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Data dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, komunikasi, kompensasi, kinerja, karyawan

### **ABSTRACT**

*Employee performance is an important component of the quality of the work of the company that is realized from the work of the employee. A number of things that need to be considered so that employees have optimal performance is the company must pay attention to the factors that affect employee performance. The purpose of this study was to analyze the effect of transformational leadership, communication and compensation on employee performance. This research was conducted at BPR Balaguna Perasta, Klungkung. This study uses a saturated sample method, which uses a total of 36 Balaguna Perasta BPR employees as respondents. Data collection is done through interviews and questionnaire collection. Data analysis using multiple linear regression analysis techniques. The results showed that transformational leadership determines positive and significant impact on employee performance, communication has positive and significant on employee performance, as well as compensation has positive and significant impact on employee performance.*

**Keywords:** transformational leadership, communication, compensation, performance, employee

### **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Yukl, 2005:4). Menurut Wahjosumidjo (2003:172) gaya kepemimpinan erat kaitannya dengan keberhasilan seseorang menjadi pemimpin. Tampi (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah tingkah laku yang dirancang untuk mempengaruhi bawahannya agar memaksimalkan kinerja karyawan sehingga tujuan dapat tercapai sesuai harapan. Kristanti, (2012) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan mampu mempengaruhi karyawan dalam berkinerja.

Disamping gaya kepemimpinan, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh aktivitas komunikasi di dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang efektif dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman sehingga kinerja karyawan menjadi lebih maksimal. Melalui komunikasi yang baik, pemimpin dapat memberikan instruksi pekerjaan yang akan dilakukan karyawan secara baik sehingga membuat karyawan bertindak dengan rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan juga bertanggung jawab pada perusahaan. Oleh karena itu, karyawan yang merasakan komunikasi berjalan baik dapat menghasilkan kinerja yang tinggi (Wisnu dan Edy, 2012).

Selain kepemimpinan transformasional dan komunikasi, faktor lainnya yang mendorong peningkatan kinerja adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2011:18), kompensasi adalah suatu balas jasa perusahaan kepada karyawan berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang berhak diterima karyawan sesuai dengan hasil kerjanya. Semakin baik system kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan, maka semakin semangat karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki tiga tujuan sesuai dengan rumusan masalah yaitu, untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian ini dua manfaat, yaitu manfaat teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada teori manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Sedangkan manfaat praktis, penelitian ini diharapkan menjadi pedoman bagi perusahaan dalam mengidentifikasi variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## TINJAUAN LITERATUR

### Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian telah dilakukan terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian Agustina *et al.*, (2012), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai – Nilai Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi bawahan sehingga berkinerja lebih baik. Begitu pula Basri (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Omuya *et al.*, (2011) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Paracha *et al.*, (2012) menyatakan bahwa indikator kepemimpinan transformasional dapat memicu bawahan untuk berkontribusi terhadap organisasi sehingga merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tourani *et al.*, (2012) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Neves dan Robert (2012) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan., Puryatini (2017) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pasaribu (2012) juga menunjukkan hasil yang sama, yakni variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Santosa (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Obasan (2012) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Salviriyanti (2013) menunjukkan hasil yang sama bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Raja (2011) menyimpulkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

### **Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pendapat para ahli dapat dinyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sidharta (2016) menyatakan karyawan dapat memberikan hasil kinerja yang baik ketika memberikan kontribusi yang telah ditetapkan sebelumnya bahkan jika dapat melebihi standar pekerjaan mereka. Kinerja seringkali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja (Gibson *et al.*, 2006). Menurut Anwar (2008:7) menyatakan ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor internal karyawan yang merupakan faktor bawaan dan faktor yang diperoleh ketika karyawan berkembang seperti bakat dan pengalaman kerja. Faktor kedua adalah lingkungan internal organisasi, misalnya sistem manajemen dan kompensasi. Faktor ketiga adalah lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti budaya masyarakat.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Alan *et al.*, (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional akan membuat bawahan merasa loyal, *respect*, dan termotivasi melakukan lebih dari yang diharapkan atasan dan perusahaan. Berdasarkan pendapat para ahli dapat dinyatakan bahwa pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang tahu apa yang karyawan butuhkan, mampu memberikan semangat, dorongan juga inspirasi untuk karyawan agar termotivasi dan nantinya mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

### **Komunikasi**

Bangun (2002:360) menyatakan komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau dari pihak lain. Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dinyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain sehingga adanya interaksi antara kedua belah pihak dan saling mengerti dalam mencapai suatu tujuan.

### **Kompensasi**

Handoko (2001:155) menyebutkan bahwa kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang maupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas prestasi yang disumbangkan kepada perusahaan. Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dinyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai kontribusinya di dalam perusahaan baik secara finansial maupun nonfinansial. Kompensasi Karyawan adalah proses pembayaran dan imbalan pada karyawan atas kontribusi yang telah mereka berikan pada sebuah organisasi (Stewart dan Brown, 2011: 412).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan digolongkan dalam penelitian asosiatif (hubungan sebab akibat) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi

terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di BPR Balaguna Perasta yang beralamat di Jalan Raya Batutabih No. 99x Klungkung, Bali. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 36 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan kuesioner. Data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif, baik dari sumber primer maupun sekunder. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Keterangan
Kinerja (Y)	Y1	0,863	Valid
	Y2	0,583	Valid
	Y3	0,876	Valid
	Y4	0,738	Valid
	Y5	0,825	Valid
	Y6	0,841	Valid
	Y7	0,840	Valid
	Y8	0,764	Valid
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,815	Valid
	X1.2	0,728	Valid
	X1.3	0,798	Valid
	X1.4	0,826	Valid
	X1.5	0,727	Valid
Komunikasi (X2)	X2.1	0,882	Valid
	X2.2	0,759	Valid
	X2.3	0,879	Valid
	X2.4	0,859	Valid
	X2.5	0,894	Valid
Kompensasi (X3)	X3.1	0,918	Valid
	X3.2	0,798	Valid
	X3.3	0,932	Valid
	X3.4	0,908	Valid

Sumber : *Data diolah, 2018*

Hasil uji validitas pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh item (instrument) pertanyaan pada variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi, kompensasi dan kinerja karyawan memiliki nilai *pearson correlation* dengan skor total lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut telah valid atau layak digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 2 menjelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing – masing variabel  $\geq 0,60$ . Hal ini berarti alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan kembali untuk meneliti obyek yang sama dan pernyataan pada kuesioner tersebut dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja (Y)	0,914	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,838	Reliabel
Komunikasi (X2)	0,906	Reliabel
Kompensasi (X3)	0,913	Reliabel

Sumber : *Data diolah, 2018*

**Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,229	0,291		0,786	0,437
Kep.Trans (X1)	0,219	0,107	0,207	2,043	0,049
Komunikasi (X2)	0,277	0,089	0,311	3,115	0,004
Kompensasi (X3)	0,464	0,105	0,504	4,412	0,000
R	0,924				
R <sup>2</sup>	0,855				
Adjusted R <sup>2</sup>	0,841				

Sumber : *Data diolah, 2018*

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linear berganda, maka didapatkan hasil persamaan regresi sebagai berikut:

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

$$Y = 0,229 + 0,219X_1 + 0,277X_2 + 0,464X_3$$

Hasil regresi linier berganda pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,219. Variabel komunikasi (X2) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,277 dan kompensasi (X3) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,464. Pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai *R Square (R<sup>2</sup>)* sebesar 0,855 yang artinya sebesar 85,5 persen variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 14,5 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

## PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan mendapatkan nilai koefisien beta ( $\beta$ ) positif sebesar 0,219 dengan nilai signifikansi sebesar 0,049. Nilai koefisien beta ( $\beta$ ) > 0 dan nilai signifikansi < 0,05 mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa ketika karyawan telah diperlakukan dengan baik oleh pemimpinnya, maka karyawan akan loyal dan dapat berkinerja lebih baik. Hal ini didukung oleh teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh organisasi cenderung untuk bersikap dan berperilaku lebih positif terhadap organisasi dan sesuai dengan temuan Agustina *et al.*, (2012) dan Basri (2017) bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Omuya *et al.*, (2011) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penting yang dapat memicu kinerja karyawan menjadi lebih baik. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Paracha *et al.*, (2012) bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien beta ( $\beta$ ) positif sebesar 0,277 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004. Nilai koefisien beta ( $\beta$ ) > 0 dan nilai signifikansi < 0,05 mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa ketika terjalin pelaksanaan komunikasi yang baik antar karyawan dan komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan, maka

karyawan merasa nyaman bekerja sehingga karyawan cenderung memberikan kontribusi positif terkait dengan Kinerja yang dihasilkan bagi perusahaan. Penelitian ini didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Tourani *et al.*, (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi yang berjalan Secara efektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Neves dan Robert (2012), Puryatini (2017) dan Pasaribu (2012) juga menunjukkan hasil bahwa pelaksanaan komunikasi yang baik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang disumbangkan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien beta ( $\beta$ ) positif sebesar 0,464 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien beta ( $\beta$ )  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa ketika perusahaan mampu menjalankan sistem kompensasi yang baik untuk para karyawan, maka karyawan cenderung memberikan kontribusi yang optimal kepada perusahaan. Penelitian ini didukung oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Santosa (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Obasan (2012), Salviriyanti (2013) dan Raja (2011) juga menyatakan bahwa sistem kompensasi yang dirasakan telah sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan hasil pembahasan yang telah dipaparkan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPR Balaguna Perasta. Hasil analisis statistik deskriptif dengan menyebar kuesioner menggunakan sejumlah pernyataan kepada karyawan BPR Balaguna Perasta, mendapatkan bahwa kinerja kontekstual memiliki rata-rata 3,86, berada dibawah rata-rata kinerja dari segi kinerja tugas yakni sebesar 3,89 dan rata-rata keseluruhan 3,88. Ini artinya dari segi kinerja kontekstual BPR Balaguna Perasta masih perlu diperbaiki untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang optimal dapat tercapai jika terjadi komunikasi yang baik antarkaryawan dan karyawan dengan pimpinan. Komunikasi berperan sebagai perantara untuk menjaga hubungan baik dalam bekerja sehingga karyawan mengetahui apa yang harus dikerjakan, dengan siapa mengerjakan, bagaimana mengerjakan. Jadi 5w+1H termasuk didalamnya yang berujung pada kenyamanan bekerja dan diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya. Demikian juga ketika perusahaan menerapkan sistem kompensasi yang sesuai dan memberikan kewajiban juga hak-hak kompensasinya baik dari segi finansial maupun nonfinansial seperti promosi jabatan, maka karyawan cenderung berkontribusi lebih baik bagi perusahaan sehingga selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini sesuai dengan teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa ketika karyawan telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi, maka karyawan cenderung bersikap dan berperilaku positif terhadap organisasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada BPR Balaguna Perasta sehingga temuan penelitian ini tidak dapat digunakan untuk mengeneralisasi pada BPR lainnya ataupun pada sector bisnis lainnya. Keterbatasan lainnya adalah hasil

penelitian persepsi hanya dapat digunakan sebagai gambaran pada saat penelitian dilakukan. Disamping itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kemungkinan lainnya bisa saja faktor di luar ketiga faktor yang diteliti mempengaruhi kinerja karyawan pada BPR.

## REFERENSI

- Agustina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti. (2012). The influence of Transformational Leadership style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(9), pp:8833-8842.
- Alan, Titah Mustika, Taher Alsabji, Kusdi Raharjo. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor Pusat PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(2),hal:1-6.
- Anwar, Supardi, S. (2008). *Dasar – dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press.
- Bangun, Wilson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Basri, Haslina Hassan. (2017). The Roles of Transformational Leadership Style For Maintaining Employee In Team Performance; Empirical Study In Malaysia ‘Pharmacy Industry. *International Journal of Information, Business and Management*, Vol. 9 (2), pp: 37-44.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fung, N.S., Ahmad, A., dan Omar, Z. (2012). Work-Family Enrichment: It’s Mediating Role in The Relationship Between Dispositional Factors and Job Satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 2 no. 11. pp: 11-88.
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich, J. H. Donnelly, Jr. and R. Konopaske. (2006), *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, 12<sup>th</sup> Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin Inc.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, SP, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Cetakan Kelimabelas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Koopmans Bernaards, Hildebrandt, Van der Beek, dan de Vet. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. Vol. 56, No. 3, pp:331-337.
- Kristanti, dan Pahlawansjah Harahap. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang. *Jurnal Ilmiah USM*. 1(1) : 16-28.
- Neves, Pedro and Robert Eisenberger. (2012). Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Human Performance*. 25(5) 452 – 464.
- Nitisemito, Alex S. (2008). *Manajemen Personalia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Obasan, Kehinde A. (2012). Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms. *Research Journal of Finance and Accounting*. 3(7): h.: 37-44.
- Omuya Jacqueline M, David M. Kungu, Leonard S. Mulongo, and Dedan O. Ong’anya. (2011). Effect of Team Building on The Perfomance of Employees in Organizations Towards The Realization of Millennium Development Goals: A Survey of Selected Banks in Eldoret. *International of Current Research*. 3(11), pp:049-054.

- Paracha M. Umer, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational and Transactional Leadership) on Employee Performance and Mediating Role of Job Satisfaction. Study of Private School (Educator) in Pakistan. *Journal of Management and Business Research*, 12(4), pp:55-64.
- Pasaribu, Lasma Lusiana. (2012). Pengaruh Komunikasi dan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Implementasi Kebijakan Bantuan Sosial di Kecamatan Gambir Jakarta Pusat. *Jurnal Transparansi*. 1(1) 12-21.
- Puryatini Putri, Luh De dan Sariyathi, Ni Ketut. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(6), hal.3398-3430.
- Raja, Naintara Sarfaraz. (2011). Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on Government Employees Performance VS Private Employees Performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 3(8) 907 – 913.
- Repie, Jeane Aneke dan I. G. A. Dewi Adnyani. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(2), hal.544-561.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Salviriyanti. (2013). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Insani Mitrasani Gelam. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2(1) : hal: 1 – 31.
- Santosa, Budi. (2013). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Satuan Non Vertikal Tertentu Preservasi Jalan dan Jembatan Buton. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2(1) hal: 06 – 22.
- Sidharta, Raden Bagus Faizal Irany. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor Cabang Perum Damri Mataram). *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, Jurnal Distribusi Mataram* . Vol 4 no 1. Hal 53-70.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*.
- Stewart, G & Brown L, (2011). *Human Resource Management Linking Strategy to Practice*, Wiley.
- Supardi, Syaiful. (2002). *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : UII Press.
- Tampi, Brian Johannes. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Jurnal Diurna*, 3(4), hal:1-20.
- Tohardi, Ahmad. (2008). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Tourani, Azadeh and Sadegh Rast. (2012). Effect of Employees Communication and Participation on Employees Job Satisfaction: An Empirical Study on Airline Companies in Iran. *Journal of Faculty of Management and Human Resource Development, Universiti Teknologi Malaysia*. 36(1) 52 – 56.
- Wahjosumidjo, (2003). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Wisnu, Anthonius dan Edy Mulyantomo. (2012). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kresnatel Indonesia Semarang. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 1(5) : 66-77.
- Yukl, Gary. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Prenhallindo.