

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Meningkatnya perkembangan dunia usaha yang selaras dengan peningkatan kondisi perekonomian di Indonesia menuntut adanya persaingan yang ketat di dalamnya, setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat memenangkan persaingan. Perusahaan sebagai sebuah organisasi bisnis dengan tujuan utama untuk mencari laba semaksimal mungkin, harus siap untuk berkompetisi. Untuk itu perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif, dan tentu saja karyawan sebagai aset utama perusahaan adalah faktor yang mendukung hal tersebut.

Keberhasilan perusahaan tidak sepenuhnya bergantung pada manajer dan manajemen perusahaan, tetapi juga pada tingkat keterlibatan karyawan terhadap aktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan, karena sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas merupakan modal dasar organisasi yang akan mampu mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan sukses.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia yang diperlukan saat ini adalah Sumber

Daya Manusia yang memiliki kinerja. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan dalam pertumbuhan dan perkembangan karyawan.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi Mahsun, (2006; dalam Sitanggang 2010). Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan selain komitmen, menurut T. Hani Handoko (2000) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepuasan kompensasi karena kepuasan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja menurut Prawirosentono (2000; dalam Purnomo 2008) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral etika.

Setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai dengan harapannya

maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja. Menurut T. Hani Handoko (2000), mengatakan departemen personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi yang diberikan secara benar, para karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi. Bila para karyawan memandang kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan turun secara dramatis T. Hani Handoko (1996; dalam Yoyok 2005).

Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Simamora (2004) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan.

Kepuasan terhadap kompensasi adalah suatu fungsi dari kesesuaian antara persepsi karyawan dari seberapa banyak bayaran yang mereka terima dan seberapa banyak yang seharusnya mereka terima. Jika persepsi ini setara, maka seorang karyawan dapat dikatakan sudah mengalami kepuasan terhadap bayaran (Milkovich & Newman, 1999).

Pendapat lain dikemukakan oleh Maslow ia berpendapat mengenai lima tingkat kebutuhan, kompensasi mendasari kelima tingkat kebutuhan

manusia, dari mulai kebutuhan fisiologis hingga tingkat kebutuhan yang paling tinggi yaitu self-actualization (perwujudan diri). Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Berdasarkan pengamatan secara umum PT. Bank Jabar Banten merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan, dimana banyak pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan berkaitan dengan ketelitian, kejelian, dan ketepatan dalam menghitung serta pelayanan yang baik terhadap nasabah. Sehingga kinerja yang baik sangat diperlukan untuk peningkatan kinerja yang telah ditargetkan perusahaan. Menurut T. Hani Handoko (2008) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepuasan kompensasi karena kepuasan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja. Menurut Heneman and Schwab (1995) dalam William (2007) dalam hal ini kepuasan kompensasi terbagi menjadi empat dimensi yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : kepuasan terhadap level penggajian (*pay level*), kepuasan terhadap kenaikan penggajian (*pay raises*), kepuasan terhadap tunjangan (*benefit*), dan kepuasan terhadap struktur administrasi penggajian (*pay structure and administration*). Kompensasi biasanya diberikan untuk menarik pegawai yang cakap dan

berkualitas dalam organisasi, mendorong pegawai untuk berprestasi, mempertahankan pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia, menjamin keadilan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, meningkatkan efisiensi administrasi serta meningkatkan kinerja karyawan.

PT Bank Jabar Banten dalam aktivitas bekerjanya selalu menekankan kepada seluruh sumber daya manusianya untuk mencapai kinerja yang baik. PT Bank Jabar Banten adalah Badan Usaha Milik Daerah yang bertugas untuk mengelola aset daerah Jawa Barat khususnya mengenai perbankan dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. “Bank Jabar” demikian sebutan untuk Bank Pembanguana Daerah Jawa Barat, pendirinya dilatarbelakangi oleh Peraturan Pemerintah RI nomor 33 tahun 1960 tentang penentuan perusahaan di Indonesia milik Belanda yang dinasionalisasi. Dalam menunjang operasional Bank Jabar semakin meningkat dan menangkap peluang kegiatan ekspor di Jawa Barat berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No. 25/84/KEP/DIR tanggal 2 November 1992 kegiatan Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat disamping sebagai Bank Umum dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada para nasabahnya mulai melayani sebagai Bank Umum Devisa.

Penelitian ini terdiri dari empat variabel bebas dan satu variabel terikat, dimana variabel bebas terdiri dari *pay level* (Variabel X_1), *pay raises* (Variabel X_2), *benefit* (Variabel X_3), *pay structure and administration* (Variabel X_4), serta variabel terikat Y yaitu Kinerja Karyawan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti bermaksud

memberikan judul penelitian ini dengan judul: **“Pengaruh Kepuasan Kompensasi (*Pay Level*, *Pay Raises*, *Benefit*, dan *Pay Structure and Administration*) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BJB Tbk. Kantor Cabang Pembantu Wilayah X Cikarang Bekasi“.**

1.2 Identifikasi Masalah

Pada umumnya karyawan berharap bahwa kompensasi yang diterimanya mencerminkan kontribusi hasil kerjanya. Selain itu, kompensasi yang diterima karyawan dinilai kurang memenuhi harapan karyawan sehingga kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Jabar Banten dan hasil kinerja karyawan menjadi kurang memuaskan. Dengan demikian semakin baik kompensasi yang diberikan diharapkan dapat memacu semangat kinerja karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Maka dalam penulisan diidentifikasi pada beberapa hal, yaitu :

1. Dalam penelitian ini mencakup dua variabel, yang pertama terdiri dari variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kompensasi (X) yang terdiri dari *pay level* (X_1), *pay raises* (X_2), *benefit* (X_3), *pay structure and administration* (X_4).
2. Kepuasan terhadap level penggajian/tingkat upah (*pay level*) mengacu pada besarnya upah/gaji langsung yang diterima individu.

3. Kepuasan terhadap kenaikan penggajian (*pay raises*) mengacu pada perubahan atau kenaikan kompensasi langsung seorang karyawan.
4. Kepuasan terhadap tunjangan (*benefit*) mengacu pada kompensasi tidak langsung yang diterima seorang karyawan dalam bentuk pembyaran untuk waktu tidak bekerja, asuransi, pensiun dan berbagai macam pelayanan yang di berikan organisasi.
5. Kepuasan terhadap srtuktur administrasi penggajian (*pay srtucture and administration*) mengacu pada perbedaan kompensasi untuk setiap jabatan yang berbeda dalam organisasi serta mengacu pada hubungan hierakis yang di ciptakan antara rata-rata upah untuk pekejaan yang berbeda dalam organisasi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka, rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh *Pay Level* terhadap kinerja karyawan ?
2. Seberapa besar terhadap *Pay Raises* terhadap kinerja karyawan ?
3. Seberapa besar pengaruh *Benefit* terhadap kinerja karyawan ?
4. Seberapa besar pengaruh *pay structure and administration* terhadap kinerja karyawan ?
5. Seberapa besar pengaruh *Pay Level, Pay Raises Benefit, pay structure and administration* secara simultan terhadap kinerja karyawan ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Pay Level* terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Pay Raises* terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Benefit* terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *pay structure and administration* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Pay Level, Pay Raises Benefit, pay structure and administration* secara simultan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan bagi penulis khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai *Pay Level, Pay Raises, Benefit, dan Pay Structure and Administration* dan kinerja karyawan.

2. Kegunaan praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktisi yang sangat berharga untuk dihubungkan pengetahuan teoritis yang diperoleh di bangku kuliah.

b. Bagi Kampus

Penelitian ini diharapkan menambah referensi bacaan, tambahan informasi bagi mahasiswa/i dan sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang kepuasan kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi perusahaan

Penelitian ini berguna untuk memberikan saran dan masukan kepada perusahaan guna peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai evaluasi kinerja, dan menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.



1.6 Kerangka Teoritis

Adapun kerangka teoritis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1

Kerangka Teoritis

Variabel	Grand Theory	Substansi Theory
Kepuasan Kompensasi	Milkovich & Newman, 1999 (dalam wiliam et.al 2007) Kepuasan terhadap kompensasi adalah suatu fungsi dari kesesuaian antara persepsi karyawan dari seberapa banyak bayaran yang mereka terima dan seberapa banyak yang seharusnya mereka terima. Jika persepsi ini setara, maka seorang karyawan dapat dikatakan sudah mengalami kepuasan terhadap bayaran	Milkovich & Newman, 1999 (dalam wiliam et.al 2007) Kepuasan terhadap kompensasi adalah suatu fungsi dari kesesuaian antara persepsi karyawan dari seberapa banyak bayaran yang mereka terima dan seberapa banyak yang seharusnya mereka terima. Jika persepsi ini setara, maka seorang karyawan dapat dikatakan sudah mengalami kepuasan terhadap bayaran
	Adams (1965) (dalam wiliam et.al 2007) Mengatakan kepuasan kompensasi ditentukan oleh keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran. Karyawan merasa puas ketika bayaran setara dan merasa tidak puas jika terjadi ketidaksetaraan. Selain itu, kepuasan bayaran ditentukan oleh rasio perasaan dari apa yang karyawan terima dari perbandingan pekerjaan terhadap seberapa banyak mereka masuk dalam pekerjaan tersebut	

	<p>Heneman & Schwab (1985) dalam wiliam et.al (2007)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan terhadap level penggajian/tingkat upah (<i>pay level</i>) 2. Kepuasan ter hadap kenaikan penggajian (<i>pay raises</i>) 3. Kepuasan terhadap srtuktur administrasi penggajian (<i>pay srtucture and administration</i>) 4. Kepuasan terhadap tunjangan (<i>benefit</i>) 	<p>Heneman & Schwab (1985) dalam wiliam et.al (2007)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan terhadap level penggajian/tingkat upah (<i>pay level</i>) 2. Kepuasan ter hadap kenaikan penggajian (<i>pay raises</i>) 3. Kepuasan terhadap srtuktur administrasi penggajian (<i>pay srtucture and administration</i>) 4. Kepuasan terhadap tunjangan (<i>benefit</i>)
	<p>Mathis and Jackson berpendapat (dalam wiliam et.al 2007)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Pay Level</i> terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Pekerjaan b. Pendidikan c. Kucukupan pembayaran gaji d. Kepuasan terhadap gaji 2. <i>Pay Raises</i> terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Prestasi kerja b. Lamanya bekerja c. Kompensasi Pekerjaan. d. Bonus. 3. <i>Benefit</i> terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Asuransi kesehatan. b. Masa Liburan Atau Cuti. 	<p>Mathis and Jackson berpendapat (dalam wiliam et.al 2007)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Pay Level</i> terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Jabatan b. Pendidikan c. Kucukupan pembayaran gaji d. Kepuasan terhadap gaji 2. <i>Pay Raises</i> terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Prestasi kerja b. Lamanya bekerja c. Kompensasi Pekerjaan. d. Bonus. 3. <i>Benefit</i> terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Asuransi kesehatan. b. Masa Liburan Atau Cuti.

	<p>c. Tunjangan hari raya</p> <p>4. <i>Pay Srtucture and Administration</i> terdiri dari :</p> <p>a. Ketepatan waktu dalam pembayaran gaji karyawan</p> <p>b. Pemberian gaji yang berbeda-beda pada setiap jabatan</p> <p>Sisten pemberian gaji yang baik dan adil</p>	<p>c. Tunjangan hari raya</p> <p>4. <i>Pay Srtucture and Administration</i> terdiri dari :</p> <p>a. Ketepatan waktu dalam pembayaran gaji karyawan</p> <p>b. Pemberian gaji yang berbeda-beda pada setiap jabata</p> <p>c. Sisten pemberian gaji menggunakan E-pay system</p>
Kinerja	<p>Bernardin dan Russel dalam Ruky (2002) Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.</p> <p>Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.</p>	<p>Bernardin dan Russel dalam Ruky (2002) Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.</p>
	<p>sedarmayanti (2011) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok oran dalam satu organisasi, sesuia dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai norma maupun etika</p>	

1.7 Kerangka Pemikiran

Dalam upaya menciptakan kinerja yang baik dalam perusahaan berupaya untuk dapat memenuhi kebutuhan dasar karyawannya baik secara rohani ataupun jasmani, apabila semua kebutuhan karyawan tersebut terpenuhi, maka ada semangat yang kuat atau dapat membangkitkan karyawan untuk bekerja.

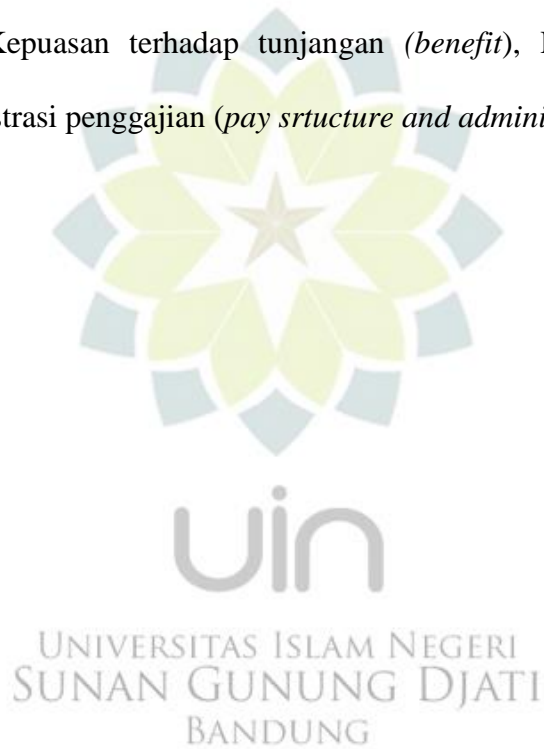
Kinerja adalah hasil yang dicapai dalam melaksanakan pekerjaan. Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a spesified job function or activity during time period”*. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Elemen-elemen kinerja yang umum digunakan untuk kebanyakan pekerjaan menurut Robert dan John (2006: 378) yaitu : kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, waktu dan kecepatan dari hasil, kehadiran dan absensi, kemampuan bekerja sama, rasa dapat di percaya.

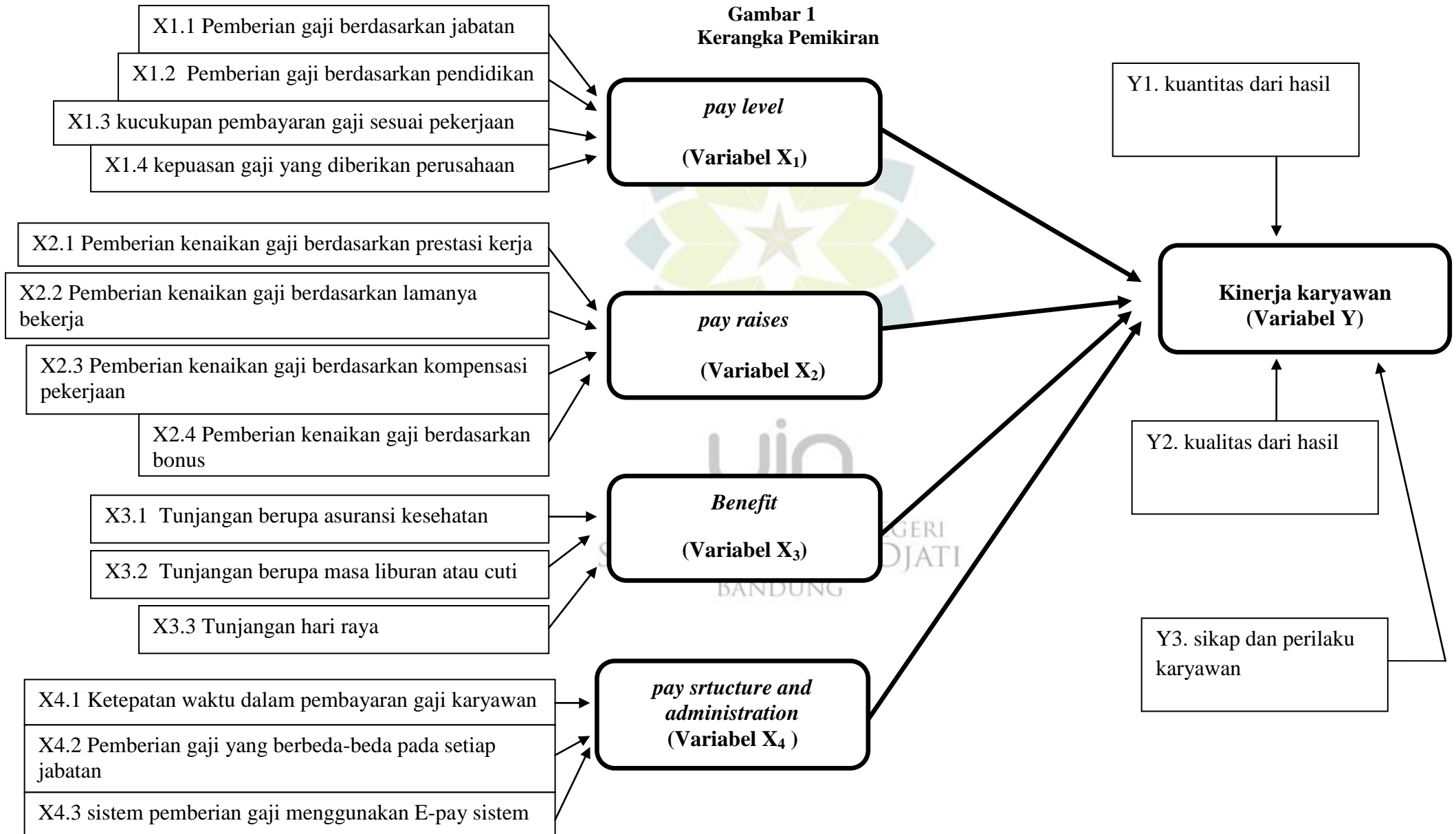
Kepuasan kompensasi adalah keadaan dimana harapan seorang karyawan akan suatu kompensasi sesuai dengan kenyataan. Mobley (1982) dalam Sahid (2008) mendefinisikan kepuasan kompensasi sebagai keadaan dimana harapan akan kompensasi sesuai dengan kenyataan kompensasi yang diterima karyawan. Rabindra. N. dan Medonca (1998) dalam Harnanik (2005) kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan terhadap semua bentuk return

baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.

Pendapat mengenai kepuasan kompensasi dikemukakan oleh Heneman & Schwab (1985) dalam wiliam et.al (2007) membagi kepuasan terhadap kompensasi dalam empat dimensi, yaitu : Kepuasan terhadap level penggajian/tingkat upah (*pay level*), Kepuasan terhadap kenaikan penggajian (*pay raises*), Kepuasan terhadap tunjangan (*benefit*), Kepuasan terhadap srtuktur administrasi penggajian (*pay srtucture and administration*).



Gambar 1
Kerangka Pemikiran



1.7.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nadya Wahyuningtyas (2013) Universitas Diponegoro SEMARANG	Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan (studi pada kantor bank jateng cabang koordinator semarang)	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Riski Suprana (2012) Universitas Diponegoro SEMARANG	Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan	1. Kepuasan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. 2. Kepuasan Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3.	Andhi Supriyadi (2005)	analisis pengaruh kepuasan kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan lokasi penelitian di PT. Bina Guna Kimia	kepuasan kompensasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono,2008:93).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh *Pay Level* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Terdapat pengaruh *Pay Level* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis 2 :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh *Pay Raises* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Terdapat pengaruh *Pay Raises* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis 3 :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh *Benefit* (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Terdapat pengaruh *Benefit* (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis 4 :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh *pay srtucture and administration* (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Terdapat pengaruh *pay srtucture and administration* (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis 5 :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh *Pay Level* (X_1), *Pay Raises* (X_2), *Benefit* (X_3), *pay srtucture and administration* (X_4) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

H_a : Terdapat pengaruh *Pay Level* (X_1), *Pay Raises* (X_2), *Benefit* (X_3), *pay srtucture and administration* (X_4) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

