

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR DINAS PERUMAHAN KAWASAN
PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN
KABUPATEN MAJENE**

TESIS

**Untuk memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**ANDI MINHAJUDDIN
2018.MM.2.2037**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR DINAS PERUMAHAN KAWASAN
PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN
KABUPATEN MAJENE**

TESIS

**Untuk memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



School Of Business

Oleh :

**ANDI MINHAJUDDIN
2018.MM.2.2037**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR DINAS PERUMAHAN KAWASAN
PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN
KABUPATEN MAJENE**

Oleh :

A. MINHAJUDDIN

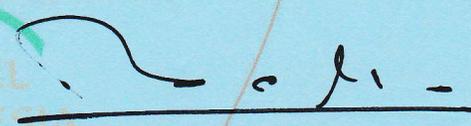
Telah dipertahankan didepan penguji
pada Tanggal 6 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui:
Komisi Pembimbing**

Ketua

Anggota

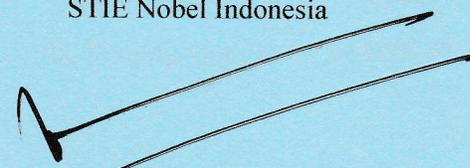

Dr. Ahmad Firman, S.E.,M.Si.

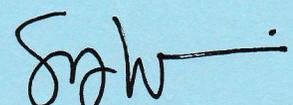

Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M.

School Of Business **Mengetahui,**

Direktur PPs
STIE Nobel Indonesia

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Maryadi, SE., M.M


Dr. Sylvia Sjarlis, SE., M.Si., Ak., CA

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN KABUPATEN MAJENE.

Nama Mahasiswa : A. Minhajuddin
NIM : 2018.MM.2.2037
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Ahmad Firman, S.E.,M.Si
Anggota : Dr. H. Badaruddin,S.T.,M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. H. Mashur Razak, S.E.,M.M
Dosen Penguji 2 : Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E.,M.M

Tanggal Ujian : 6 Maret 2021

SK Penguji Nomor :

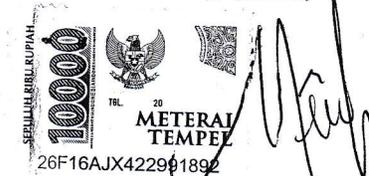
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Maret 2021

Penulis,



ANDI MINHAJUDDIN

2018.MM.2.2037

KATA PENGANTAR

Assalamu alaikum wr.wb

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Adapun judul tesis ini adalah "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Majene**". Didalam menyelesaikan tesis ini penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak **Dr. Maryadi, SE.MM** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Ibu **Dr. Sylvia Sjarlis, SE.M.Si,Ak.CA** selaku Ketua Program Studi Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Bapak **Dr. Ahmad Firman, SE.M.Si** selaku ketua komisi pembimbing dan Bapak **Dr. H. Badaruddin, ST.MM** selaku anggota komisi pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini. Tanpa bantuan pembimbing, tesis ini tidak akan selesai sesuai yang diharapkan.

4. Bapak **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M** dan Bapak **Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., MM** selaku penguji, terima kasih atas saran dan kritikan pada saat seminar dan ujian.
5. Kedua orang tua tercinta dan tersayang, Bapak **Asluddin** dan Ibu **Andi Rosdiana** (Alm) atas semua yang telah diberikan kepada saya sehingga dapat menyelesaikan pendidikan Magister ini. Penulis tidak akan bisa membalas segala kebaikan Bapak dan Ibu sampai kapanpun.
6. Istri saya **Nurmasita** atas segala dukungan dan do'anya selama saya menuntut ilmu dan menyelesaikan tesis ini. Anak saya **A. Muh. Qisthi Alfariq** yang saya cintai, terima kasih selalu menerima bapak apa adanya.
7. Ibu **Hj. Lies Hirawati Thahir, S.Sos., M.AP** selaku Kepala Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Majene atas bantuan dan izinnya sehingga penulis dapat melakukan penelitian.
8. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah diberikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
9. Teman sejawat mahasiswa Program Studi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerjasamanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu Penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Aamiin.

Makassar, Maret 2021

Penulis,

A. MINHAJUDDIN

ABSTRAK

A. Minhajuddin. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene (dibimbing oleh Ahmad Firman dan Badaruddin)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Majene, serta variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Majene

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Majene. Waktu penelitian dilakukan bulan Januari 2021. Populasi penelitian adalah semua tenaga honorer dan pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Majene yang berjumlah 93 orang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Tidak terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene 5) Kompensasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai*



ABSTRACT

A. Minhajuddin. 2021. *The Influence of Leadership Style, Compensation and Organizational Culture on Employee Performance at the Housing and Land Service Offices of Majene Regency (supervised by Ahmad Firman and Badaruddin)*

This study aims to determine and analyze: The influence of leadership style, compensation and organizational culture on employee performance at the Housing and Land Service Office of Majene Regency, as well as the most dominant variable influencing employee performance at the Housing and Land Service Offices of Majene Regency.

This research approach uses quantitative research. The research was conducted at the Department of Housing, Settlements and Lands, Majene Regency. When the research was conducted starting in January 2021. The study population was all honorary staff and employees of the Housing and Land Affairs Office of Majene Regency, amounting to 93 people.

The results showed that: 1) There is no partial influence of Leadership Style on the performance of the employees of the Housing and Land Service Office of Majene Regency 2) There is a positive and significant effect of partial compensation on the performance of the employees of the Housing and Land Affairs Office of Majene Regency 3) There is a partially positive and significant influence of Organizational Culture on the performance of the employees of the Housing Area and Land Service Office of Majene Regency 4) There is a positive and significant influence simultaneously (simultaneously) on the performance of the employees of the Office of Housing for Settlements and Lands in Majene Regency 5) The most dominant Compensation the performance of the employees of the Housing Area and Land Affairs Office of Majene Regency

Keywords: *Leadership Style, Compensation, Organizational Culture, Employee Performance*



DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN IDENTITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
PERNYATAAN ORISIONALITAS TESIS	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Gaya Kepemimpinan	11
2.3 Kompensasi	20
2.4 Budaya Organisasi	31
2.5 Kinerja Pegawai	37
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1 Kerangka Konseptual	44
3.2 Hipotesis Penelitian	46
3.3 Defenisi Operasional Variabel	46
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1 Pendekatan Penelitian	49
4.2 Tempat dan Waktu penelitian	49
4.3 Populasi dan Sampel	49
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	50
4.5 Jenis dan Sumber Data	50
4.6 Metode Analisis Data	51

BAB V	HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1	Hasil Penelitian	58
5.1.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	58
5.1.2	Deskripsi Responden	60
5.1.3	Analisis Persepsi Responden terhadap Variabel	64
5.1.4	Validitas dan Realibilitas	71
5.1.5	Uji Asumsi Klasik	73
5.1.6	Analisis Regresi Linear Berganda	76
5.1.7	Hasil Pengujian Hipotesis	78
5.2	Pembahasan	81
BAB VI	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
6.1	Kesimpulan	86
6.2	Implikasi	87
6.3	Saran	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
3.1	Defenisi Operasional Variabel	47
5.1	Persentase Responden Berdasarkan Usia	60
5.2	Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
5.3	Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
5.4	Persentase Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	63
5.5	Hasil Skor Kuesioner Gaya Kepemimpinan	64
5.6	Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan	65
5.7	Hasil Skor Kuesioner Kompensasi	66
5.8	Statistik Deskriptif Kompensasi	67
5.9	Hasil Skor Kuesioner Budaya Organisasi	68
5.10	Statistik Deskriptif Budaya Organisasi	69
5.11	Hasil Skor Kuesioner Kinerja Pegawai	69
5.12	Statistik Deskriptif Kinerja Pegawai	70
5.13	Hasil Uji Validitas	72
5.14	Hasil Uji Reliabilitas	73
5.15	Hasil Uji Normalitas	74
5.16	Hasil Uji Multikolinearitas	75
5.17	Hasil Perhitungan Regresi	77
5.18	Hasil Uji F	79
5.19	Hasil Uji t	80

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
3.1	Kerangka Konseptual	45
5.1	Persentase Responden Berdasarkan Usia	61
5.2	Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
5.3	Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
5.4	Persentase responden berdasarkan status kepegawaian	64
5.4	Uji Normalitas	74
5.5	Grafik Scatterplot	76

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul
1	Surat Ijin Penelitian dari STIE Nobel Indonesia
2	Kuesioner
3	Tabulasi Kuesioner
4	Hasil Validasi Data Dari Pihak Kampus
5	Output Hasil Analisis Deskriptif
6	Surat Keterangan Validasi Data Dari NII
7	Uji Validasi Abstrak dari NII
8	LoA Artikel Jurnal

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Instansi Pemerintah mempunyai kewajiban untuk melakukan reformasi (perubahan) birokrasi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dan peraturan perundang-undangan, reformasi birokrasi merupakan kemauan untuk bekerja keras menciptakan sebuah perubahan tata kelola pemerintahan yang baik yang berujung pada penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih baik.

Tuntutan reformasi birokrasi juga merupakan respon terhadap isu-isu strategis yang sedang berkembang, seperti tren pembangunan yang menitikberatkan pada isu pengembangan sumber daya manusia dan persaingan global. Sedangkan tujuan dari reformasi birokrasi itu sendiri adalah untuk mewujudkan birokrasi pemerintahan yang profesional berkarakteristik, terintegrasi, berkinerja tinggi, KKN yang bebas dan bersih, mampu mengabdikan kepada masyarakat, netral, sejahtera, berdedikasi, dan menjunjung tinggi nilai-nilai dasar dan tata tertib bangsa. etika aparatur negara.

Untuk mewujudkan tujuan reformasi birokrasi diperlukan perubahan paradigma tentang tata kelola perusahaan yang baik. Jika dulu birokrasi lebih menitikberatkan pada alat dan proses, kini harus diubah menjadi lebih fokus pada aspek sumber daya manusia.

Kinerja SDM sangat erat kaitannya dengan kinerja organisasi, semakin tinggi kinerja SDM maka semakin tinggi pula kinerja organisasi, sehingga

semakin tinggi kinerja organisasi akan memudahkan pencapaian tujuan. Sehubungan dengan hal tersebut maka perhatian terhadap upaya peningkatan kinerja SDM harus diutamakan, sedangkan secara teori kinerja berkaitan dengan motivasi, dan salah satu sumber motivasi yang penting adalah pengaruh kepemimpinan, sistem kompensasi baik *financial* (gaji, tunjangan, insentif, dll.) keuangan (promosi, promosi, hak cuti, dan sebagainya), serta budaya organisasi yang ada di instansi pemerintah tersebut.

Kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan berhasil dilaksanakan dengan sukses juga. Setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat pada diri seorang pemimpin, apapun tanggung jawab yang harus diterimanya. Karena tanpa adanya kemampuan memimpin terlebih dalam hal mengelola sumber daya manusia, tidak memungkinkan seorang pemimpin berhasil dengan baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin harus memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan para pegawainya untuk menggunakan cara atau gaya kepemimpinan tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting sebagai kekuatan dinamika yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan para pegawai dalam mencapai visi misi dari instansi.

Seperti halnya pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga

tujuan pemerintah daerah yang tercantum dalam visi dan misi dapat tercapai. Permasalahan yang dihadapi pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene berkaitan dengan gaya kepemimpinan sebenarnya bervariasi dimana ada beberapa bagian Kepala Bidang maupun Kepala Seksi yang memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing. Karakter dari masing-masing Kepala Bidang berbeda-beda namun secara umum karakteristik gaya kepemimpinan dari Kepala Dinas yang membawahi kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene sudah baik, perhatian serta sangat terbuka terhadap bawahannya, namun dari hal tersebut dikhawatirkan akan membuat para pegawai menjadi cenderung santai dan mengabaikan perintah pimpinan.

Kebijakan pemberian kompensasi yang tepat juga dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja pegawai, sebab peningkatan kinerja pegawai menjadi harapan baik bagi organisasi. Upaya pemerintah untuk memperbaiki sistem penggajian Aparat Negeri Sipil (ASN) terus berlanjut, Sistem penggajian ASN yang diatur dalam Undang-Undang tersebut ditujukan untuk mendorong kegairahan dalam bekerja untuk mencapai kinerja yang optimal. Dasar pemikirannya adalah bahwa setiap ASN beserta keluarganya harus dapat hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ASN yang bersangkutan dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Diterapkannya kebijakan sistem kompensasi ASN pemberian tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang didasarkan pada kinerja dan

kehadiran pegawai tersebut. Fenomena yang sama juga terjadi pada tunjangan jabatan fungsional, dimana tunjangan yang diberikan kepada pegawai yang menduduki jabatan fungsional tidak didasarkan pada suatu standar tertentu.

Persoalan sistem penggajian ASN berikutnya saat ini adalah kurang transparannya pemberian honorarium. Sebab, di samping menerima gaji pokok dan tunjangan, ASN juga masih menerima sejumlah honorarium dari pos non gaji atas keterlibatan pegawai dalam berbagai pelaksanaan kegiatan (proyek) baik internal maupun eksternal instansi dimana pegawai yang bersangkutan bekerja.

Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi profesionalisme kerja ASN, karena menciptakan interaksi antar pegawai negeri sipil dan pola perilaku bagi pegawai negeri sipil untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama dalam organisasi membuat pegawai negeri sipil merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai negeri sipil berusaha lebih keras, meningkatkan profesionalisme kerja pegawai negeri sipil, dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Budaya organisasi merupakan strategi penting yang efektif bagi organisasi dalam mendorong profesionalisme kerja pegawai negeri sipil.

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada

anggotaanggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut (Scain dalam Lako, 2014)

Para pegawai negeri sipil membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam organisasi mereka. Budaya organisasi instansi/lembaga yang kuat akan menumbuhkembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri pegawai negeri sipil sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan profesionalisme yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya.

Namun dalam pelaksanaannya, budaya organisasi yang dimiliki pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan kabupaten Majene masih sangat lemah dengan melihat kenyataan yang terjadi diantaranya kadang terjadi konflik ringan antara pegawai yang disebabkan permasalahan pribadi, kurangnya kepedulian dari rekan kerja jika ada teman yang dalam kondisi kesusahan atau sakit dan masih ada beberapa pegawai yang kurang percaya diri dalam mengerjakan tugasnya atau ketika diberikan tugas untuk menjadi perwakilan menghadiri kegiatan diluar kantor. Seperti yang telah dikemukakan bahwa jika budaya organsasi kuat akan berpengaruh terhadap peningkatkan profesionalisme kerja pegawai negeri sipil dan sebaliknya jika budaya organisasi yang dimiliki oleh instansi atau organisasi tersebut lemah akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai negeri sipil.

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, perumusan masalah didalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene?
2. Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene?
3. Manakah yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai

pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.
3. Untuk mengetahui mana yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Akademik

Diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi sebagai bahan tinjauan kembali terhadap kebijakan yang telah dilakukan dalam kaitannya mengenai implementasi gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai serta diharapkan mampu memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan terhadap peneliti selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

Bagi Pimpinan dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan kinerja yang baik dari sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan maksud meningkatkan kualitas kinerja.

Bagi Pegawai hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan pengambilan tindakan khususnya dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia, dalam rangka mencapai tujuan dengan cara meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan masyarakat.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penulisan penelitian ini yaitu:

Hasil Bahri Bakhtiar (2020), dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada kantor Kelurahan Mosso Kecamatan Sendana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan (bersama-sama) gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Pada kantor Kelurahan Mosso Kecamatan Sendana.

Hasil penelitian Yusuf Agung Trilaksono (2018), Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Pabrik gula rejo agung madiun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi $Y = 43,534 + 0,276X$, konstanta sebesar 43,534, berarti apabila tidak ada variabel kompensasi (X), maka kinerja karyawan sebesar 43,534 satuan dan nilai koefisien variabel kompensasi (X) sebesar 0,276 berarti apabila variabel kompensasi (X) meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,276 satuan. Selanjutnya dari hasil independent t test diperoleh hasil nilai $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ ($-2,247 < -1,9845$) atau $Sig_{hit} < Sig_{prob}$ ($0,027 < 0,05$), artinya kompensasi mempunyai beda pengaruh terhadap kinerja karyawan di PG Rejo Agung Madiun.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Gufran (2020) ini membahas mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap

Kinerja Pegawai Pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Majene. Dengan hasil penelitian Ada Pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Majene secara simultan dan dari hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap pencapaian Kinerja Pegawai yang optimal.

Penelitian Kadek Ary Setiawan dkk (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpin dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra Honda Nusa Dua” dengan hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi adil dan layak diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Penelitian Verri Ginoga (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kecerdasan Spritual Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Pelindo Iv (Persero) Di Makassar” Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa Budaya organisasi, Kecerdasan spiritual, dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

2.2. Gaya Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah pada pencapaian tujuan (Fahmi, 2016: 68). Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang agar memiliki kemauan untuk mencapai tujuan organisasi (Badeni, 2014: 126). Berbeda dengan pengertian lainnya, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk bergerak, mengarahkan dan mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar mandiri dalam bekerja, terutama dalam pengambilan keputusan demi percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017: 119).

Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses mempengaruhi kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Rauch & Behling dalam Ansory & Indrasari, 2018: 86). Nawawi (2011: 15) “Gaya kepemimpinan merupakan sikap ataupun metode yang diseleksi serta dipergunakan pemimpin dalam pengaruhi benak, perasaan, perilaku serta sikap para anggota organisasi ataupun bawahannya. Seorang yang menduduki jabatan pimpinan memiliki kapasitas buat membaca suasana yang dihadapinya secara pas serta membiasakan gaya kepemimpinanya supaya cocok dengan tuntutan suasana yang dihadapinya, walaupun penyesuaian ini cuma bertabiat sedangkan”.

Bagi Rivai (2014: 42) “Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan karakteristik yang digunakan pimpinan buat pengaruhi bawahan supaya target organisasi tercapai ataupun bisa puladikatakan kalau style kepemimpinan

merupakan pola sikap serta strategi yang disukai serta kerap diterapkan oleh seseorang pimpinan”

Sebaliknya Bagi Thoha (2013: 49) kalau Gaya kepemimpinan ialah norma sikap yang digunakan oleh seorang pada dikala orang tersebut berupaya mempengaruhi sikap orang lain semacam yang ia amati. Setelah itu bagi Robert House dalam Robbins serta Coutler yang dialih bahasakan oleh Benyamin Molan (2011:156), melaporkan kalau:“ Style kepemimpinan merupakan keahlian orang buat pengaruhi, memotivasi serta membuat orang lain sanggup membagikan kontribusinya demi daya guna serta keberhasilan organisasi”

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011: 170). Menurut Badeni (2013:2), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Robbins dan Judge (2015: 410) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

Kreitner dan Kinicki (2010:467) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. McShane dan Von Glinow (2010: 360) menyatakan kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya.

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran (Newstrom, 2011:171). Kepemimpinan merupakan faktor penting yang membantu individu atau kelompok mengidentifikasi tujuannya, dan kemudian memotivasi dari dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan Definisi dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara bagi pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi pemerintah.

2.2.2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan terdapat pula style(gaya) yang diterapkan buat menghadapi pergantian area ataupun sosial buat menguatkan strategi yang digunakan dalam menggapai tujuan organisasi semacam yang di ungkapkan oleh para pakar berikut ini.

Gaya kepemimpinan dalam 5 jenis bagi komentar(Siagian dalam Busro, 2018: 229), selaku berikut:

1) Gaya kepemimpinan Otokratis

Ialah kepemimpinan yang cenderung mempunyai identitas pemimpin yang berkuasa seluruhnya dalam organisasi serta tidak mencermati kebutuhan pegawainya sebab mengenali tujuan individu dengan tujuan organisasi.

2) Gaya kepemimpinan militeristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan memakai perintah tergantung pada jabatannya, dan menuntut disiplin yang besar serta kaku kepada pegawainya.

3) Gaya kepemimpinan paternalistis

Kepemimpinan yang mengayomi sebab menyangka pegawainya tidak dapat mengambil keputusan sendiri senantiasa tergantung kepada pimpinan serta senantiasa melindungi.

4) Gaya kepemimpinan karismatis

Mempunyai energi penarik yang sangat besar karena biasanya mempunyai pengikut yang anggotanya dalam skala besar serta keikutsertaan anggota bertabiat buta dan sangat setia kepada pimpinannya.

5) Gaya kepemimpinan demokratis

Ialah kepemimpinan yang mengutamakan dialog serta berupaya mengutamakan kerja sama dalam menggapai tujuan organisasi, pemimpin yang mempunyai kepribadian buat menerima anjuran serta kritik dan paham kebutuhan pegawainya.

Terdapat 3 berbagai style kepemimpinan semacam komentar(Mulyadi, 2015: 150), ialah:

a) Gaya kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan yang memusatkan pimpinan selaku penentu kebijakan dalam seluruh aktivitas, pegawai berfungsi selaku pelaksana aktivitas dengan arahan dari pimpinan sehingga kedudukan anggota organisasi jadi pasif.

b) Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan dialog kelompok, pemimpin menghargai komentar tiap anggota organisasi serta

membagikan alternatif prosedur bila terjalin hambatan dalam penerapan kebijakan.

c) Style kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)

Kebebasan penuh diberikan kepada anggota organisasi dengan partisipasi yang sangat sedikit dari pimpinan, sehingga pemimpin cuma menempatkan dirinya selaku pengawas tanpa banyak mengendalikan sesuatu kebijakan.

Teori *style* kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh (Zainal et angkatan laut(AL)., 2017: 36) antara lain:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin selaku penguasa tunggal. Memandang dirinya lebih dalam seluruh perihal, dibanding dengan bawahannya sehingga keahlian bawahan senantiasa ditatap rendah.

2) Gaya kepemimpinan kendali bebas

Pemimpin membagikan kebebasan penuh kepada bawahannya dalam mengambil keputusan serta melaksanakan aktivitas bagi kehendak serta kepentingan tiap- tiap. Pemimpin cuma memfungsikan selaku penasihat.

3) Gaya kepemimpinan demokratis

Pemimpin senantiasa berupaya buat menghargai kreativitas serta inisiatif pegawainya serta tipe kepemimpinan yang aktif, dinamis serta terencana. Kepemimpinan ini senantiasa mementingkan musyawarah buat mengambil keputusan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin hendak tergantung pada suasana yang terdapat, sebab pemimpin yang efisien wajib sanggup mempraktikkan serta membedakan *style* kepemimpinan di suasana tertentu secara benar dalam pengendaliannya.

Menurut Robert House dalam (Syamsul, 2012:30) jenis-jenis gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

a) Gaya Kepemimpinan Pengarah.

Pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk didalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

b) Gaya Kepemimpinan Pendukung.

Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status dan kebutuhan-kebutuhan pribadi sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan diantara anggota kelompok. Gaya kepemimpinan pendukung memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.

c) Gaya Kepemimpinan Partisipatif.

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

d) **Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi.**

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus-menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Menurut Setiawan dan Muhith (2013:31) ada beberapa faktor yang mempunyai relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:

- a) Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan;
- b) Harapan dan perilaku atasan;
- c) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan;
- d) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan;
- e) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan; dan
- f) Harapan dan perilaku rekan. S

Selanjutnya menurut Gary Yukl (2010), menyebutkan bahwa perilaku pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi atau perusahaan didasarkan pada

dua kategori, yaitu berhubungan dengan tujuan tugas dan berhubungan dengan hubungan antar pribadi.

- a) **Pertimbangan.** Pemimpin bertidak dengan metode yang bersahabat serta menunjang, memperlihatkan atensi terhadap bawahan serta memperlihatkan kesejahteraan mereka. Contohnya meliputi melaksanakan kebaikan kepada bawahan, mengosongkan waktu buat mencermati kasus bawahan, menunjang ataupun berjuar buat bawahan, bertanya dengan bawahan menimpa perihal berarti saat sebelum dilaksanakan, bersedia menerima anjuran dari bawahan serta memperlakukan bawahan selaku sesamanya.
- b) **Struktur memprakarsai.** Pemimpin memastikan serta membuat struktur kedudukannya sendiri serta kedudukan bawahannya ke arah tujuan pencapaian wajar. Contohnya meliputi mengkritik kerjaan yang kurang baik, menekankan berartinya penuh sasaran waktu, menugaskan bawahan, mempertahankan standar kinerja tertentu, memohon bawahan buat menjajaki prosedur standar serta menawarkan pendekatan baru terhadap permasalahan serta mengkoordinasikan kegiatan para bawahan yang berbeda- beda.

Pertimbangan serta struktur memprakarsai jadi aspek berarti buat menghubungkan kategori- kategori sikap yang independen. Ini berarti kalau sebagian pemimpin memiliki pertimbangan yang besar serta struktur memprakarsai yang rendah, sebagian pemimpin memiliki pertimbangan yang rendah serta struktur memprakarsai yang besar, sebagian pemimpin besar di kedua bidang itu serta sebagian pemimpin rendah di keduanya. Sebagian besar

pemimpin barangkali terletak dalam jajaran antara nilai yang amat besar serta sangat rendah.

Kadarman,et.al.(2011:49) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh:

a) Diri Pemimpin

Kepribadian, pengalaman masa lampau, latar belakang dan harapan pemimpin sangat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan disamping mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.

b) Ciri Atasan.

Gaya kepemimpinan atasan dari manajer sangat mempengaruhi orientasi kepemimpinan manajer.

c) Ciri Bawahan

Respon yang diberikan oleh bawahan akan menentukan efektivitas kepemimpinan manajer. Latar belakang pendidikan bawahan sangat menentukan pula caramanager menentukan gaya kepemimpinannya.

d) Persyaratan Tugas

Tuntutan tanggungjawab pekerjaan bawahan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan manajer.

e) Iklim Organisasi dan Kebijakan.

Ini akan mempengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok serta gaya kepemimpinan yang dipilih oleh manajer.

f) Perilaku dan Harapan Rekan

Rekan sekerja manajer merupakan kelompok acuan yang penting. Segala pendapat yang diberikan oleh rekan-rekan manajer sangat mempengaruhi efektivitas hasil kerja manajer.

Sedangkan menurut Kartini Kartono dalam bukunya *The Art of Leadership* (2010:27) Kepemimpinan juga dapat dilihat sebagai produk dalam suatu keadaan, yang ditentukan oleh tiga faktor, yaitu:

- (1) Pribadi pemimpin dengan cara hidupnya.
- (2) Struktur kelompok dengan ciri khasnya.
- (3) Kejadian – kejadian yang berlangsung pada saat itu Interaksi antara pemimpin dan situasi lingkungannya akan membentuk tipe kepemimpinan tertentu.

2.3. Kompensasi

2.3.1. Pengertian Kompensasi

Manajemen kompensasi didalam suatu organisasi sangat penting. Pegawai yang memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya tentu akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kinerja pegawai tersebut. Tingkatan kompensasi yang akan diterima oleh setiap pegawai tentu akan berbeda. Tingkatan kompensasi yang diperoleh oleh setiap pegawai menentukan status, gaya hidup dan perasaan pegawai terhadap organisasinya. Kompensasi yang akan diterima pegawai baik berupa gaji maupun tunjangan akan mempengaruhi posisi kompetitif suatu perusahaan.

Untuk lebih memahami tentang kompensasi, berikut definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut. Suparyadi (2015:271) menyatakan bahwa kompensasi merupakan keseluruhan imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial.

Hasibuan (2012:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Dessler (2009:82) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan).

Menurut Mangkunegara (2014:83): “Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding”. Menurut Rivai (2014:714): “Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”. Menurut Hasibuan (2016:118): “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi”

Menurut Hadari Nawawi (2014:315) Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan

tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2012:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2012: 181). Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manusia sebagai salah satu sumber daya yang bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang sehingga perlu mendapat perhatian dari pihak organisasi. Perhatian ini diperlukan mengingat dalam menjalankan aktivitasnya, organisasi akan selalu berhadapan dengan sumberdaya manusia yang dimilikinya. Dengan demikian pembinaan terhadap sumberdaya manusia perlu terus mendapatkan perhatian mengingat pesan sumberdaya manusia yang besar dalam suatu perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja (Edy Sutrisno, 2014: 181). Melalui kerja manusia berharap dapat memperoleh imbalan atau kompensasi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Kebutuhan manusia bermacam-macam dan berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dapat diartikan bila kebutuhan pegawai dalam suatu instansi pemerintahan

dapat dipenuhi, mereka akan mendukung dan patuh menjalankan perintah pimpinannya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan Kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.3.2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:121) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara organisasi dan pekerja. Pekerja harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan organisasi wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2) Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang *qualified* untuk instansi pemerintah akan lebih mudah.

4) Motivasi.

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, pimpinan akan mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas pegawai.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komparatif maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6) Disiplin.

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh serikat buruh.

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh pemerintah.

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan Menurut Notoatmojo (2011:188), ada beberapa tujuan dari kompensasi yang harus diperhatikan, yaitu :

1) Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja terhadap pegawai. Selanjutnya akan mendorong perilaku – perilaku atau kinerja pegawai sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

2) Menjamin keadilan

Dengan adanya system kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

3) Mempertahankan SDM

Dengan sistem kompensasi yang baik, para pekerja akan lebih *survival* bekerja pada organisasi. Hal ini berarti mencegah keluarnya pekerja dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4) Memperoleh SDM yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pekerja akan lebih banyak pula peluang untuk memilih pegawai yang terbaik.

5) Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya

pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.

6) Memenuhi peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Pemberian kompensasi yang layak bukan saja dapat memengaruhi kondisi materi para pegawai, tetapi juga meneteramkan bathin pegawai untuk bekerja lebih tekun dan mempunyai inisiatif. Kompensasi yang layak dan seimbang dengan jasa yang dikorbankan pegawai. Dengan pemberian kompensasi tepat waktu diharapkan bisa meningkatkan kinerja pegawai.

Secara lebih rinci Malayu S.P Hasibuan (2014) menyebutkan beberapa tujuan pemberian kompensasi:

- (1) Mendapatkan pegawai yang cakap, setiap organisasi akan bersaing untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk menunjang keberhasilannya, salah satu caranya yaitu dengan menawarkan fasilitas kompensasi yang berkualitas.
- (2) Mempertahankan pegawai yang ada, sistem administrasi kompensasi yang menarik akan dapat mempertahankan sumberdaya manusia yang dimiliki.
- (3) Meningkatkan produktivitas, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap peningkatan produktivitas.

- (4) Memperoleh keunggulan kompetitif, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki kontribusi penting dalam organisasi.
- (5) Aturan hukum berkaitan dengan aturan hukum, organisasi harus menyesuaikan kompensasi dengan peraturan yang berlaku secara nasional dan daerah.
- (6) Sasaran strategi untuk memperoleh tenaga yang berkualitas, setiap organisasi harus mengeluarkan biaya yang cukup besar. Jadi strategi yang hampir sama dilakukan yaitu dengan memperbaiki sistem administrasi kompensasi.

Sedangkan menurut Handoko (dalam Widodo (2015:157)), tujuan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

- (1) Memperoleh personalia yang *qualified*
- (2) Mempertahankan sumber daya manusia yang ada sekarang
- (3) Menjamin keadilan
- (4) Menghargai perilaku yang diinginkan
- (5) Mengendalikan biaya-biaya
- (6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

2.3.3. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Nawawi (2011:316) Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua golongan besar yaitu:

- a) Kompensasi langsung artinya adalah suatu balas jasa yang diberikan instansi kepada pegawai karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan instansi tersebut. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara

langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut.

Contohnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.

- b) Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada pegawai sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai. Tentu kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Contoh: tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan dan lainnya

Menurut Gary Dessler (2011) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut : 1) Pembayaran uang secara langsung dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi. 2) Pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan dan asuransi. 3) Ganjaran non finansial seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

- a) Kompensasi langsung

Adapun varian dari kompesasi langsung terdiri dari:

- (1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau pemberian gaji juga disebut sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.

(2) Upah

Upah dapat berupa materi atau sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

(3) Insentif

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing. Sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

b) Kompensasi tidak langsung

Berbagai faktor yang termasuk dalam kompensasi non-finansial adalah sebagai berikut:

(1) Kebijakan organisasional

Pedoman yang ditetapkan organisasi pada awal kegiatan yang dapat dijadikan pengambilan keputusan. Kebijakan yang tepat akan dapat mempengaruhi kinerja para anggota organisasi dan arah organisasi di masa akan datang.

(2) Pimpinan yang berkualitas

Kualitas kerja pegawai akan bergantung pada kualitas pimpinan dan mempunyai kaitan dengan hasil-hasil organisasional. Bukan hanya itu, pimpinan yang kurang berkualitas akan mengakibatkan tidak terpuaskannya bawahan bekerja yang berdampak pada penurunan produktivitas.

(3) Rekan kerja

Banyak orang yang mengundurkan diri sebagai anggota organisasi karena hubungan yang kurang harmonis dengan rekan kerjanya. Pada prinsipnya, berorganisasi berarti membentuk kelompok kerjasama dan saling mengisi untuk mencapai tujuan organisasi. Begitupun dengan azas perekonomian dalam organisasi. Maka, rekan kerja juga dapat menjadi faktor pemberian tunjangan. Ketika pegawai mempunyai relasi baik dengan rekan kerja lain maka akan terciptanya lingkungan kerja yang produktif.

(4) Waktu yang fleksibel

Fleksibilitas waktu merupakan tindakan yang memberikan pilihan waktu bagi karyawan untuk bekerja. Keleluasaan pada jam kerja merupakan kebutuhan, banyak orang yang tidak menyukai pekerjaan yang terikat dengan waktu, yang terpenting hasil pekerjaannya memenuhi standar.

(5) Pembagian pekerjaan

Pembagian pekerjaan merupakan satu pendekatan yang dilakukan oleh sekelompok orang yang mengerjakan satu pekerjaan. Setiap orang dalam kelompok memiliki keahlian yang berbeda, sehingga dengan prinsip ini produktivitas akan meningkat.

2.4. Budaya Organisasi

2.4.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu

mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Budaya organisasi juga berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai (*employee empowerment*) di suatu organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya.

Menurut Yudhaningsih (2011) Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang, sedangkan menurut Robbins dan Judge (2014) Dengan demikian budaya yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Menurut Heriyanti (2014) Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya

yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut.

2.4.2. Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Sedarmayanti (2014) antara lain: nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar dan praktek-praktek manajemen serta perilaku. Serta Handoko (2013) yaitu: pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

1) Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Rosseau dalam Hanafi (2014) mengatakan elemen

idealistik tidak hanya terdiri dari nilai-nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahannya.

2) Elemen *Behavioural*

Elemen bersifat *behavioral* adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-sehari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadang-kadang tidak sama dengan interpretasi orang-orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

Sekalipun budaya kerap kali lahir tanpa terencana, pada dasarnya mereka tercipta dari elemen yang sama. Yang jadi tugas kita dalam meningkatkan budaya industri merupakan menyelaraskan seluruh elemen ini secara sistematis cocok dengan budaya yang mau kita bangun. Terdapat sebagian komentar bagi Handoko(2013) menimpa elemen yang pengaruhi budaya, berikut ini merupakan elemen inti yang bagi kami jadi kunci dari budaya yang kokoh:

- 1) Tujuan (*Purpose*). Kerap kali terdefiniskan dalam statment visi serta misi. Buat apa industri ataupun organisasi terdapat? Pergantian apa yang ditawarkan oleh industri ini? Atau apa yang hendak lenyap dari dunia

bila industri ini menyudahi beroperasi? Visi serta misi berikan arah yang jelas ke mana suatu industri bergerak, sekalian selaku dasar penilaian apakah sepanjang ini kita melaksanakan perihal yang pas. Visi serta misi yang jelas pula membagikan fokus pada apa yang berarti serta tidak. Tanpa kejelasan visi serta misi selaku panduan, suatu industri hendak kehabisan identitasnya.

- 2) Nilai- nilai inti (*Core values*). Tidak cuma serangkaian perkata yang terpasang di bilik selaku artefak, tetapi prinsip dasar kenapa tiap orang dalam industri menampilkan sikap tertentu. Nilai- nilai ini hendak berfungsi selaku penuntun yang jelas bila dilaksanakan dengan tidak berubah- ubah, spesialnya bila diteladankan oleh para pemimpin. Kebalikannya, statment nilai- nilai inti hendak jadi bumerang bila para pemimpin industri dinilai tidak menghidupi nilai- nilai tersebut. Nilai- nilai inti industri menjabarkan suatu sikap mulai dari tataran idealisme sampai aksi yang teramati.
- 3) Komunikasi (*Communication*) Gimana suatu harapan, standar serta tujuan dikomunikasikan jadi sangat berarti dalam membangun budaya. Tidak cuma tentang isi, tetapi pula gimana pesan tersebut di informasikan. Metode kita membagikan respons ataupun mengantarkan suatu bisa dengan gampang membentuk suatu sikap tertentu. Misalnya respons negatif kala menjawab gagasan yang di luar kerutinan cenderung hendak kurangi inisiatif serta membatasi keterbukaan. Komunikasi yang diartikan melingkupi konteks wajar ataupun informal. Pembicaraan yang cuma terfokus pada pekerjaan pula cenderung tidak menguatkan empati serta bonding antar karyawan.

- 4) Ikatan (*Relationship*). Jadi elemen yang krusial sebab mutu ikatan merupakan salah satu perihal yang kita kelola dalam bekerja, baik dengan sesama karyawan(peer), atasan, bawahan, serta pelanggan. Kedekatan yang sehat membangun budaya yang sehat pula. Rasa mempunyai hendak visi, misi, serta nilai- nilai inti industri lebih gampang menyeluruh bila ikatan interpersonal dalam industri terjalin dengan baik. Kebalikannya, bila mutu ikatan kurang baik, hingga fenomena yang kontraproduktif hendak timbul semacam ego- sektoral, persaingan yang destruktif, serta terjadinya“ suku-suku” kecil yang merasa mempunyai musuh bersama.
- 5) Komitmen Pemimpin (*Leadership*). Melaksanakan transformasi budaya kerap kali berarti menaikkan kerutinan baru tanpa komitmen sehingga perihal ini hendak dikira membuang- buang waktu. Pada elemen ini berarti untuk seseorang pemimpin menampilkan standar tentang apa yang relevan. Bila seseorang pemimpin membagikan kesan kalau program- program budaya tidak sangat berarti, hingga karyawan pula hendak membagikan bobot yang ringan sehingga kegiatan- kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan budaya tidak jadi prioritas.

2.4.3. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2012) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu :

- 1) Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu

dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

- 2) Toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai.
- 3) Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
- 4) Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Menurut Handoko (2013) koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
- 5) Dukungan manajemen yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.

- 6) Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan menurut Handoko (2013) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai.
- 7) Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
- 8) Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
- 9) Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Menurut Handoko (2013) komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

2.5. Kinerja Pegawai

2.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing pegawai untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang

bersifat individu karena masing-masing dari pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja pegawai lebih mengarah pada tingkat prestasi kerja pegawai.

Pengertian kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara (2013) definisi kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga per satuan waktu (lazimnya per jam). Kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Unsur penting dalam kinerja pekerjaan adalah :

- 1) Tugas fungsional, berkaitan dengan seberapa baik seorang pegawai menyelesaikan seluk-beluk pekerjaan, termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan.
- 2) Tugas perilaku, berkaitan dengan seberapa baik pegawai menangani kegiatan antar pesona dengan anggota lain organisasi, termasuk mengatasi

konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok dan bekerja secara mandiri.

Menurut Gilbert (2010) Kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan ruang.” Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa, dan waktu, yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki lebih sedikit nilai.”

Kinerja Ivancenvich (2013) merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta dan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk melaksanakan sesuatu tugas dan pekerjaan. Kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Selanjutnya Robbins(2011) mengatakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = $f(A \times M \times O)$, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan peluang. Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan

indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu dan nantinya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dari tujuan organisasi

2.5.2. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan langkah yang harus dilakukan untuk memacu kinerja organisasi. Melalui pengukuran ini, tingkat pencapaian kinerja dapat diketahui. Pengukuran merupakan upaya membandingkan kondisi riil suatu objek dan alat ukur. Pengukuran kinerja merupakan suatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input*, *proses*, *output*, *outcome*, *benefit* maupun *impact*.

Pengukuran kinerja merupakan hasil dari penelitian yang sistematis. Sesuai dengan suatu rencana yang telah ditetapkan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian. Arkinson (2011) mengemukakan ciri-ciri pengukuran kinerja sebagai berikut :

- 1) Merupakan suatu aspek dari strategi perusahaan.
- 2) Menetapkan ukuran kinerja melalui ukuran mekanisme komunikasi antar tingkatan manajemen.
- 3) Mengevaluasi hasil kinerja secara terus-menerus guna perbaikan pengukuran kinerja pada kesempatan selanjutnya. (dalam Mangkunegara, 2013)

Dalam kerangka pengukuran kinerja terdapat strategi pemerintahan mengenai penetapan, pengumpulan data kinerja, evaluasi dan cara pengukuran kinerja. Alat ukur untuk mengetahui secara terperinci masing-masing indikator kinerja adalah: (a) Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana (*financial*), sumber daya manusia (*human resource*), informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya; (b) Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan. Keluaran itu dapat berupa fisik dan non fisik; (c) Indikator hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsi sebagai keluaran kegiatan pada jangka menengah (*efek langsung*); (d) Indikator manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan; dan (e) Indikator dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

2.5.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: *ability* (kemampuan), *capacity* (kecakapan), *held* (tanggung jawab), *incentive* (dorongan), *environment* (lingkungan), dan *validity* (keabsahan), (Rachmawati dan Daryanto, 2013).

Menurut Anwar (2009) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

1) Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri sendiri untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Gibson, *et al.* (dalam Novitasari, 2010), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1) Variabel individual, terdiri dari:

- a. Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik.
- b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian
- c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.

2) Variabel organisasional, terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

3) Variabel psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Menurut Tiffin dan Me. Cormick (dalam Novitasari, 2010) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- 2) Variabel situasional:
 - a) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari ; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi).
 - b) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: 1.Kemampuan mereka, 2.Motivasi, 3.Dukungan yang diterima, 4.Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5.Hubungan mereka dengan organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah 1) faktor individu seperti Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan kemampuan mereka, pengalaman kerja, 2) faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan sosial dan kompetitor, 3) faktor lingkungan internal organisasi seperti sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, kebijakan organisasi, strategi organisasi, Kompensasi, kepemimpinan dan teman sekerja.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Kinerja yang dimiliki oleh instansi pemerintahan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor itu.

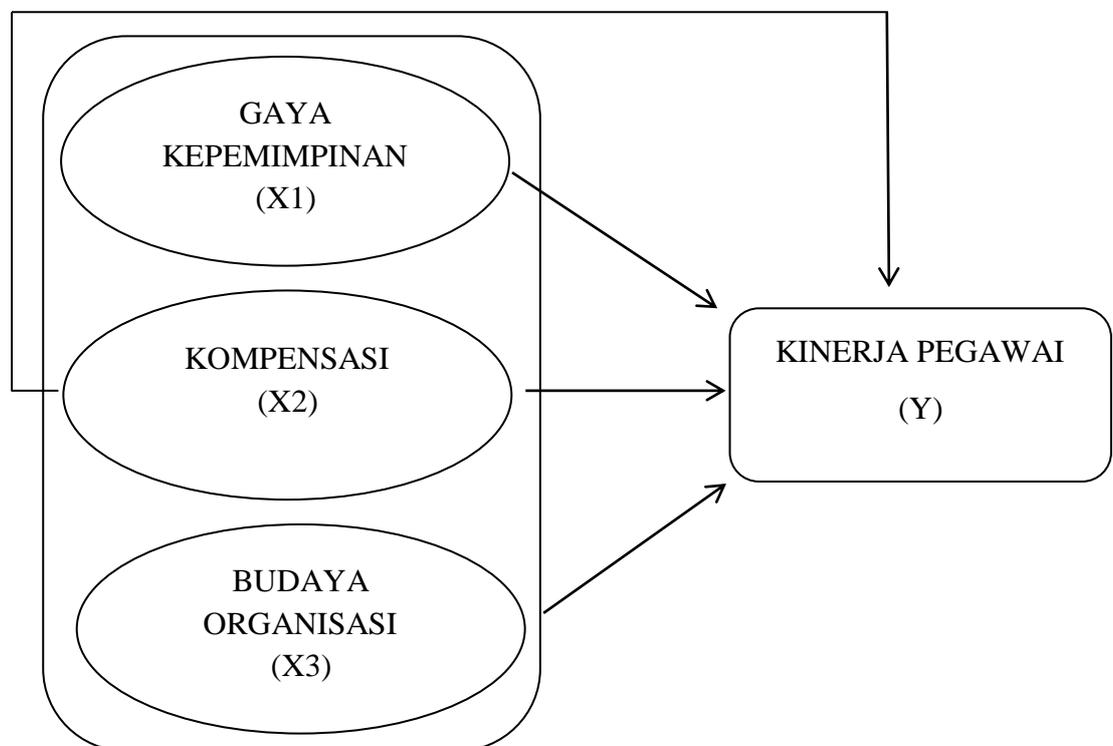
Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Kompensasi menjadi hal penting bagi suatu perusahaan/organisasi baik pemerintah maupun badan usaha swasta. Penerapan kompensasi diberikan sebagai balas jasa atau imbalan perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran atau loyalitas yang telah diberikan pegawai pada perusahaan/organisasi.

Setiap individu yang tergabung di dalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda,

namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu di dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi, untuk menjadi sebuah kelompok yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah disepakati bersama sebelumnya, tetapi dalam proses tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga yang tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya.

Adapun kerangka konseptual penelitian dapat dilihat pada berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah serta kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitiannya yaitu:

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.
2. Diduga bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.
3. Diduga bahwa kompensasi lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

3.3. Defenisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat.

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai

Definisi operasional variable penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1. Defenisi Operasional Variabel

Jenis Variabel	Defenisi	Indikator
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan 2. Kebebasan berpendapat 3. Keputusan dibuat bersama 4. Hubungan kerja yang baik 5. Bawahan boleh mengambil keputusan (Hasibuan, 2016)
Kompensasi (X2)	kompensasi merupakan keseluruhan imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat Kesulitan pekerjaan 2. Semangat bekerja 3. Penghargaan 4. Bonus lembur 5. Jaminan kesehatan (Robbins, 2009)
Budaya Organisasi (X3)	Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profesional 2. Pengendalian emosi 3. Interaksi yang baik 4. Bersifat memotivasi 5. Komitmen (Umi,dkk. 2015)

	dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.	
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimanausaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan kuantitas 2. Antusias tinggi 3. Tepat waktu 4. Evaluasi Kerja 5. Pengalaman Kerja (Mangkunegara, 2011)

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat (Arikunto 2006:12) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut mengunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene yang beralamatkan di Jalan Jend. Ahmad Yani No. 30 Kabupaten Majene.

Adapun waktu penelitian akan dilaksanakan selama 3 bulan terhitung dari bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2021.

4.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2013) dalam buku Saban Echdar (2017:262) “Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek atau objek yang memiliki karakter dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh seorang untuk dipelajari yang kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene yang berjumlah 93 orang.

Sampel menurut Sugiyono (2013) dalam buku Saban Echdar (2017:264) adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Metode pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode sensus yang berarti yang menjadi sampel adalah seluruh jumlah populasi dalam penelitian sebanyak 93 responden.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

1. Metode kuisisioner (Daftar Pertanyaan)

Metode Kuisisioner yakni suatu daftar pertanyaan atau pernyataan yang diajukan kepada responden berkenaan dengan variable-variabel yang diindikasikan mempengaruhi Kinerja kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

2. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari berbagai dokumen – dokumen penelitian, laporan – laporan tertulis, referensi kepustakaan dan informasi terkait penelitian, misalnya sejarah organisasi, jumlah pegawai pekerja sosial, struktur organisasi, dan data tertulis lainnya.

4.5. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan

bilangan atau berbentuk angka-angka Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah: Jumlah pegawai, jumlah sarana dan prasarana, dan hasil angket.

2. Sumber Data

Sumber data mempunyai peran yang sangat penting dalam penelitian karena dengan adanya sumber data penulis akan mendapat sumber yang dapat dipergunakan untuk mengetahui segala informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Sumber data yang mendukung jawaban permasalahan dalam penelitian dengan cara sebagai berikut :

a. Sumber data primer

Yaitu data yang diperoleh dari sumber pertama, dalam hal ini adalah seluruh pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

b. Sumber data sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari catatan-catatan, buku-buku, makalah, laporan, arsip, hasil angket dan dokumen lainnya.

4.6. Metode Analisis Data

1. Prasyarat Analisis Data

Uji prasyarat analisis dapat dibedakan atas beberapa jenis, yaitu normalitas data, uji homogenitas data, dan ujian linear data. Adapun pengertian dan uji prasyarat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Uji Normalitas

Uji normalitas data adalah uji prasyarat tentang kelayakan data untuk di analisis dengan menggunakan statistik parametrik atau nonparametrik. Melalui uji ini sebuah data hasil penelitian dapat diketahui bentuk distribusi data tersebut, yaitu berdistribusi normal atau tidak normal.

b) Uji Homogenitas

Uji homogenitas data adalah uji persyaratan analisis tentang kelayakan data untuk dianalisis dengan menggunakan uji statistik tertentu. Uji ini berkaitan dengan penggunaan uji statistik parametrik, seperti uji komparatif (penggunaan Anova) dan uji independen sampel t test dan sebagainya.

c) Uji Linearitas

Uji Linearitas Uji linearitas merupakan uji prasyarat untuk mengetahui pola data, apakah data berpola linear atau tidak. Uji ini berkaitan dengan penggunaan regresi linear, maka datanya harus menunjukkan pola yang berbentuk linier.

2. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

- a) Uji Validitas untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur itu mengukur hal yang akan diukur, setelah dihitung , nilai korelasi yang diperoleh dan dibandingkan dengan angka kritis tabel korelasi nilai r . Apabila nilai korelasi yang diperoleh lebih besar daripada angka kritik tabel korelasi nilai r , maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Membandingkan angka korelasi yang diperoleh dengan angka kritik tabel korelasi nilai r . Bila nilai $r > r$ tabel, maka pertanyaan tersebut valid atau signifikan dalam penelitian ini, angka

kritik tabel korelasi untuk nilai r adalah $r(N-2;\alpha)$. Uji Validitas dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 22.0*.

- b) Uji Relibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Pengujian reabilitas digunakan yaitu dengan *AlphaCronbach*. *AlphaCronbach* digunakan untuk mencari reabilitas dengan instrumen yang skornya rentangan antara beberapa nilai, misalnya 0-10 atau 0-1000 atau bentuk skal 1-3,1-5 atau 1-7 dan seterusnya. Menurut Singgih (2009), menyatakan bahwa koefisien *Alpha Croanbach* berada diantara 0 dan 1. Semakin mendekati angka 1,0 maka semakin baik kekonsistenan instrumen yang diuji. Penilaian koefisien *Alpha Cronbach* berdasarkan aturan berikut :

$r_{Alpha} > 0,9$ = sempurna, $r_{Alpha} > 0,8$ = baik, $r_{Alpha} > 0,7$ = dapat diterima, $r_{Alpha} > 0,6$ = dipertanyakan, $r_{Alpha} > 0,5$ = buruk, $r_{Alpha} < 0,5$ = tidak dapat diterima. Uji Relibilitas menggunakan program *SPSS 24.0*.

- c) Uji t (parsial) digunakan untuk menguji parameter koefisien regresi setiap peubah bebas secara parsial. Hal ini berarti bahwa uji t dapat mengetahui apakah peubah bebas secara individu mempunyai pengaruh yang berarti terhadap peubah respon.

Pengujinya adalah :

$H_0 : b_i = 0$ (faktor X_i tidak mempengaruhi Y)

$H_i : b_i \neq 0$ (faktor X_i mempengaruhi Y), jika suatu faktor X mempunyai pengaruh terhadap Y, jika nilai t_{hitung} lebih besar t_{tabel} atau nilai probabilitas hitung lebih kecil dari α ($\alpha=5\%$). Pengaruh disini berarti bahwa terjadi

penolakan terhadap H_0 . Sedangkan kebalikannya jika nilai t_{hitung} lebih kecil t_{tabel} atau nilai probabilitas hitung lebih besar dari α ($\alpha=5\%$), maka menunjukkan faktor X tidak mempunyai pengaruh terhadap Y.

$t_{hitung} > t_{tabel}$ atau P value $< \alpha$; Tolak H_0

$t_{hitung} < t_{tabel}$ atau P value $> \alpha$; Terima H_0

d) Analisis Regresi Berganda

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis dengan bantuan program SPSS dengan rumus:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

dengan :

Y	=	Kinerja Pegawai
x_1	=	Kompetensi
x_2	=	Motivasi
x_3	=	Lingkungan Kerja
b_0	=	Konstanta regresi
b_1, b_2, \dots, b_4	=	Koefisien regresi (parameter) yang diestimasi
ε	=	Error term

3. Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit Model*)

a) Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen, sehingga apabila terdapat pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya maka model regresi dinyatakan fit atau layak sebagai model penelitian.

Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak berarti ada variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_o diterima dan H_a ditolak berarti variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

b) Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Setiap penambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, sehingga dianjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R^2 pada saat mengevaluasi model regresi. Nilai adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

4. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:111), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependennya

berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal yaitu distribusi tidak menyimpang ke kiri atau ke kanan (kurva normal). Pengujian normalitas data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dalam program aplikasi SPSS dengan taraf probabilitas (sig) 0,05. Kriteria pengujian uji Kolmogorov-Smirnov adalah nilai probabilitas (sig) $> 0,05$, maka data berdistribusi normal, sedangkan nilai probabilitas (sig) $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau bebas. Menurut Ghazali (2018:105), tujuan uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik memiliki model yang didalamnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinearitas dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF < 10 , berarti tidak terdapat multikolinieritas. Jika nilai VIF > 10 maka terdapat multikolinieritas dalam data

c) Uji Heteroskedastisitas

Ghazali (2018:135) mengatakan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas untuk menguji terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas

maka dilihat dari nilai koefisien korelasi Rank Spearman antara masing-masing variabel bebas dengan variabel pengganggu. Apabila nilai probabilitas (sig) > dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018:139)

d) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (time series), karena sampel atau observasi tertentu cenderung dipengaruhi oleh observasi sebelumnya. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dengan cara melakukan uji Durbin – Watson (DW test) (Ghozali,2018).

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Dinas Perumahan, Pemukiman dan Kebersihan Kabupaten Majene merupakan peleburan dari Dinas Kimpraswil Kabupaten Majene yang terbagi menjadi 2 (dua) SKPD, yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Dinas Perumahan, Pemukiman dan Kebersihan dengan mangacu pada Perubahan Peraturan Daerah Kabupaten Majene Nomor 13 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Pemerintah Kabupaten Majene dan Peraturan Daerah No. 4 Tahun 2011 tentang perubahan pertama atas Peraturan Daerah Kabupaten Majene No. 14 Tahun 2008.

Pada tanggal 2 Februari 2009 Dinas Perumahan Permukiman dan Kebersihan memiliki kantor sendiri dengan alamat Jln. Jenderal Ahmad Yani No, 41 tepatnya di Lingk. Passarang Kabupaten Majene dengan jumlah pegawai 48 orang.

Berdasarkan surat Sekretariat Kab. Majene No : 060/ORG-PEG/106/XII/2011 Perihal Revisi Tupoksi Organisasi Perangkat Daerah Kab. Majene Tanggal 23 Desember 2011 dan dengan disahkannya Perda pertama atas Perda Kab. Majene No. 13 Tahun 2008, maka Bidang Penerangan Jalan dan Pertamanan di ganti menjadi Bidang Penerangan Jalan dan Pemakaman.

Pada bulan Juli 2013 Dinas Perumahan, Permukiman dan Kebersihan Kabupaten Majene pindah ke Kantor baru dengan alamat Jl. Poros Majene-Mamuju Lingk. Deteng-Deteng Kabupaten Mejene. Pada Tanggal 24 Juni 2015 terbit Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2015 tentang perubahan ketiga atas Pertairan Daerah Kab. Majene Nomor 13 Tahun 2008, sehingga berubah menjadi Dinas Tata Ruang, Permukiman dan Kebersihan Kabupaten Majene. Dan pada Tahun 2017 Dinas Tata Ruang, Permukiman dan Kebersihan berubah menjadi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene sampai sekarang.

Visi misi kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene yaitu:

VISI

MAJENE PROFESIONAL, PRODUKTIF DAN PROAKTIF 2021 DINAS PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN KABUPATEN MAJENE.

MISI

1. Mewujudkan pelayanan publik yang akuntabel, transparan dan efektif (cepat, mudah dan terjangkau);
2. Peningkatan kualitas kompetensi dan moral sumber daya manusia (SDM) aparatur;
3. Mewujudkan pemenuhan fasilitas sarana dan prasana perumahan yang memadai;

4. Mewujudkan pemenuhan fasilitas sarana dan prasarana kawasan permukiman yang memadai;
5. Peningkatan pelayanan, pemeliharaan, dan pemasangan penerangan jalan umum di kabupaten majene;
6. Peningkatan pelayanan pertanahan di Kabupaten Majene

5.1.2. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai dan honorer yang bekerja pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene sebanyak 93 (sembilan puluh tiga) orang. Terdapat 4 (empat) karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian, yaitu berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja dan status kepegawaian. Untuk memperjelas karakteristik responden yang dimaksud, maka disajikan tabel mengenai responden seperti dijelaskan berikut ini:

1. Usia Responden

Adapun data mengenai umur responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene dapat dilihat sebagai berikut:

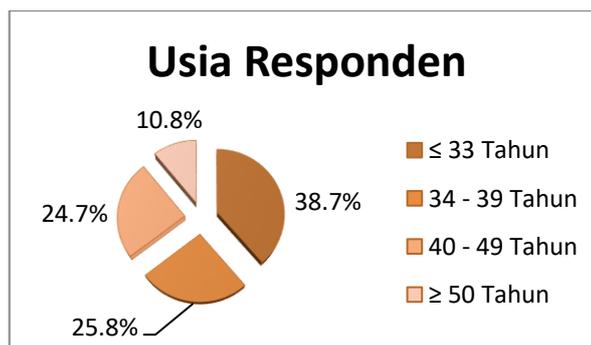
Tabel 5.1 Presentase Responden Berdasarkan Usia

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase
1	≤ 33 Tahun	36	38,7%
2	34 - 39 Tahun	24	25,8%
3	40 - 49 Tahun	23	24,7%
4	≥ 50 Tahun	10	10,8%
Total		93	100

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas, dapat dilihat bahwa dari 93 orang yang dijadikan sampel dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berumur \leq 33 Tahun yakni sebesar 38,7% sebanyak 36 responden. Selanjutnya, responden yang berumur 34 - 39 tahun yakni sebesar 25,8% sebanyak 24 responden. Responden yang berumur 40 - 49 tahun sebesar 24,7% sebanyak 23 responden dan yang paling sedikit responden yang berumur \geq 50 Tahun sebesar 10,8% sebanyak 10 responden. Persentase responden berdasarkan usia juga dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 5.1. Persentase responden berdasarkan usia



Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

2. Jenis Kelamin

Adapun data mengenai jenis kelamin responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene dapat dilihat sebagai berikut:

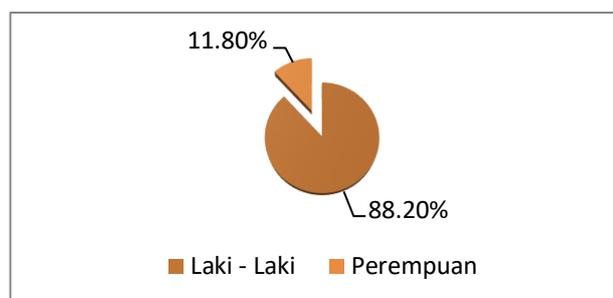
Tabel 5.2 Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki - laki	82	88,2%
2	Perempuan	11	11,8%
Total		93	100

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan keterangan pada tabel 5.2 diatas, maka dapat diketahui tentang jenis kelamin responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene yang diambil sebagai responden yang menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 82 orang, sedangkan sisanya adalah responden perempuan sebanyak 11 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki - laki. Persentase responden berdasarkan jenis kelamin juga dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 5.2. Persentase responden berdasarkan jenis kelamin



Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

3. Masa Kerja

Adapun data mengenai masa kerja responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.3. Persentase Responden berdasarkan Masa Kerja

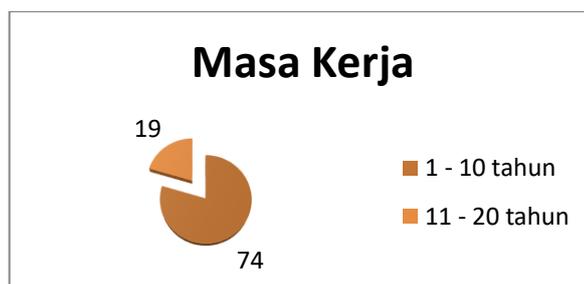
No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	1 - 10 Tahun	74	79,6%
2	11 - 20 Tahun	19	20,4%
Total		93	100

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan keterangan pada tabel 5.3 diatas, maka dapat diketahui tentang masa kerja responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman

dan Pertanahan Kabupaten Majene yang diambil sebagai responden menunjukkan bahwa mayoritas responden masa kerjanya 1 - 10 tahun sedangkan sisanya adalah responden yang memiliki masa kerja 11 - 20 tahun. Persentase responden berdasarkan masa kerja juga dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 5.3. Persentase responden berdasarkan masa kerja



Sumber: Olah Data SPSS Versi 22

4. Status kepegawaian

Adapun data mengenai status kepegawaian responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.4. Persentase Responden berdasarkan status kepegawaian

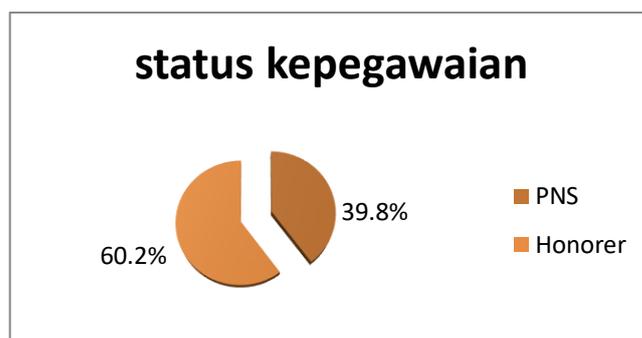
No	Status	Jumlah	Persentase
1	PNS	37	39,8%
2	Honoror	56	60,2%
Total		93	100

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan keterangan pada tabel 5.4 diatas, maka dapat diketahui tentang status kepegawaian responden pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene yang diambil sebagai responden menunjukkan bahwa responden status kepegawaian PNS sebanyak 39,8% sedangkan sisanya adalah responden berstatus masih honoror. Persentase

responden berdasarkan status kepegawaian juga dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 5.4. Persentase responden berdasarkan status kepegawaian



Sumber: Olah Data SPSS Versi 22

5.1.3 Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi sebagai variabel bebas (independen) dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat (dependen). Analisis persepsi responden terhadap variabel tersebut sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan

Data variabel gaya kepemimpinan diperoleh dari hasil angket yang telah disebar, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.5. Hasil skor kuesioner gaya kepemimpinan

Item	Frekuensi					JML	Persentase (%)					JML (%)
	STS	TS	R	S	SS		STS	TS	R	S	SS	
Item 1	0	13	11	50	19	93	0	14,0	11,8	53,8	20,4	100
Item 2	0	2	15	64	12	93	0	2,2	16,1	68,8	12,9	100
Item 3	0	5	15	56	17	93	0	5,4	16,1	60,2	18,3	100
Item 4	0	11	23	46	13	93	0	11,8	24,7	49,5	14,0	100
Item 5	0	7	26	41	19	93	0	7,5	28,0	44,1	20,4	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari tabel 5.5 di atas terlihat bahwa pada item 1, 53,8% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Segala keputusan yang dibuat atas wewenang mutlak pimpinan, 20,4% Sangat Setuju dan 16,1% untuk jawaban Ragu. Pada item 2, 68,8% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Bawahan diberi kesempatan untuk bebas memberikan pendapat, 12,9% Sangat Setuju dan 16,1% menjawab Ragu.

Pada item 3, 60,2% responden menyatakan Setuju dengan pernyataan bahwa Dalam memecahkan permasalahan, atasan dan bawahan mencari jalan keluar bersama, 18,3% Sangat Setuju dan 16,1% Tidak Setuju. Pada item 4, 49,5% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Pimpinan dan bawahan mempunyai hubungan kerja yang baik. Pada item 5, 44,1% setuju dengan pernyataan Ketika pimpinan tidak berada ditempat, bawahan boleh mengambil keputusan, 20,4% Sangat setuju dan 28,0% menjawab Ragu.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 93 responden melalui penyebaran kuesioner, kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6. Statistik Deskriptif gaya kepemimpinan

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Gaya kepemimpinan	93	11	25	19,08	2,683

Sumber : Olah Data SPSS versi 22

Dari tabel diatas diperoleh gaya kepemimpinan dengan jumlah sampel 93, nilai minimum 11, nilai maksimum 25, dengan nilai rata-rata 19,08. Artinya

indikator atau pernyataan mengenai gaya kepemimpinan menuju kearah maximum. Maka dapat disimpulkan indikator atau pernyataan mengenai gaya kepemimpinan dapat dinilai baik. Analisis deskripsi jawaban responden tentang variabel gaya kepemimpinan didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebar pada responden.

2. Kompensasi

Data variabel kompensasi diperoleh dari hasil angket yang telah disebar, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.7. Hasil skor kuesioner kompensasi

Item	Frekuensi					JML	Persentase (%)					JML (%)
	STS	TS	R	S	SS		STS	TS	R	S	SS	
Item 1	0	0	5	51	37	93	0	0	5,4	54,8	39,8	100
Item 2	0	1	6	47	39	93	0	1,1	6,5	50,5	41,9	100
Item 3	0	0	16	52	25	93	0	0	17,2	55,9	26,9	100
Item 4	0	2	5	50	36	93	0	2,2	5,4	53,8	38,7	100
Item 5	0	0	2	54	37	93	0	0	2,2	58,1	39,8	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari tabel 5.7 di atas terlihat bahwa pada item 1, 54,8% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan, 39,8% Sangat Setuju dan 5,4% untuk jawaban Ragu. Pada item 2, 50,5% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Kompensasi yang adil membuat pegawai lebih semangat dalam bekerja, 41,9% Sangat Setuju dan 6,5% menjawab Ragu.

Pada item 3, 55,9% responden menyatakan Setuju dengan pernyataan bahwa Atasan tidak segan memberikan pengakuan/penghargaan atas kinerja yang baik

diberikan bawahan, 26,9% Sangat Setuju dan 17,2% menjawab ragu. Pada item 4, 53,8% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Ketika diberikan kerja lembur, maka akan ada insentif tambahan sebagai timbal balik dari kerja lembur. Pada item 5, 58,1% setuju dengan pernyataan Jaminan kesehatan yang diberikan pemerintah kepada ASN sudah layak dan sesuai aturan, 39,8% Sangat setuju dan 2,2% menjawab Ragu.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 93 responden melalui penyebaran kuesioner, kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.8. Statistik Deskriptif kompensasi

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Kompensasi	93	15	25	21,44	5,314

Sumber : Olah Data SPSS versi 22

Dari tabel diatas diperoleh iklim organisasi dengan jumlah sampel 93, nilai minimum 15, nilai maksimum 25, dengan nilai rata-rata 21,44. Artinya indikator atau pernyataan mengenai kompensasi menuju kearah maximum. Maka dapat disimpulkan indikator atau pernyataan mengenai kompensasi dapat dinilai baik. Analisis deskripsi jawaban responden tentang variabel kompensasi didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan pada responden.

3. Budaya Organisasi

Data variabel budaya organisasi diperoleh dari hasil angket yang telah disebar, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.9. Hasil skor kuesioner budaya organisasi

Item	Frekuensi					JML	Persentase (%)					JML (%)
	STS	TS	R	S	SS		STS	TS	R	S	SS	
Item 1	0	0	6	61	29	93	0	0	6,5	65,6	28,0	100
Item 2	0	0	3	57	33	93	0	0	3,2	61,3	35,5	100
Item 3	0	0	12	53	28	93	0	0	12,9	57,0	30,1	100
Item 4	0	1	7	52	33	93	0	1,1	7,5	55,9	35,5	100
Item 5	0	0	4	49	40	93	0	0	4,3	52,7	43,0	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari tabel 5.9 di atas terlihat bahwa pada item 1, 65,6% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok, 28,0% Sangat Setuju, 6,5% untuk jawaban Ragu. Pada item 2, 61,3% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Ketika ada konflik intern kantor para pegawai dapat mengendalikan emosi dengan baik, 35,5% Sangat Setuju dan 3,2% menjawab Ragu.

Pada item 3, 57,0% responden menyatakan Setuju dengan pernyataan bahwa Para pegawai berinteraksi dengan baik ketika mengerjakan suatu pekerjaan, 30,1% Sangat Setuju dan 12,9% menjawab ragu. Pada item 4, 55,9% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Sesama pegawai saling memberikan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Pada item 5, 52,7% setuju dengan pernyataan Pegawai selalu berkomitmen dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan, 43,0% Sangat setuju dan 4,3% menjawab Ragu.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 93 responden melalui penyebaran kuesioner, kecenderungan jawaban responden terhadap

jawaban variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.10. Statistik Deskriptif budaya organisasi

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Budaya organisasi	93	15	25	21,35	2,344

Sumber : Olah Data SPSS versi 22

Dari tabel diatas diperoleh karakteristik individu dengan jumlah sampel 93, nilai minimum 15, nilai maksimum 25, dengan nilai rata-rata 21,35. Artinya indikator atau pernyataan mengenai budaya organisasi menuju kearah maximum. Maka dapat disimpulkan indikator atau pernyataan mengenai budaya organisasi dapat dinilai baik. Analisis deskripsi jawaban responden tentang variabel budaya organisasi didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarakan pada responden.

4. Kinerja Pegawai

Data variabel prestasi kerja diperoleh dari hasil angket yang telah disebar, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.11 Hasil skor kuesioner kinerja pegawai

Item	Frekuensi					JML	Persentase (%)					JML (%)
	STS	TS	R	S	SS		STS	TS	R	S	SS	
Item 1	0	0	1	54	38	93	0	0	1,1	58,1	40,9	100
Item 2	0	2	8	53	30	93	0	2,2	8,6	57,0	32,3	100
Item 3	0	0	6	51	36	93	0	0	6,5	54,8	38,7	100
Item 4	0	0	2	52	39	93	0	0	2,2	55,9	41,9	100
Item 5	0	0	4	50	39	93	0	0	4,3	53,8	41,9	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari tabel 5.11 di atas terlihat bahwa pada item 1, 58,1% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Saya telah memberikan kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai yang diharapkan instansi, 40,9% Sangat Setuju dan 1,1% untuk jawaban Ragu. Pada item 2, 57,0% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Ketika diberikan pekerjaan saya sangat berantusias untuk menyelesaikannya, 32,2% Sangat Setuju dan 8,6% menjawab Ragu.

Pada item 3, 54,8% responden menyatakan Setuju dengan pernyataan bahwa Para pegawai selalu hadir tepat waktu di kantor, 38,7% Sangat Setuju dan 6,5% menjawab ragu. Pada item 4, 55,9% responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa Pelaksanaan evaluasi kerja sangat dibutuhkan karena akan menjadi bahan perbaikan diri pegawai. Pada item 5, 53,8% setuju dengan pernyataan Saya memiliki pengalaman kerja yang baik sehingga sangat membantu pekerjaan yang saya kerjakan saat ini, 41,9% Sangat setuju dan 4,3% menjawab Ragu.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 93 responden melalui penyebaran kuesioner, kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.12. Statistik Deskriptif kinerja pegawai

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Kinerja pegawai	93	16	25	21,69	2,090

Sumber : Olah Data SPSS versi 22

Dari tabel diatas diperoleh prestasi kerja dengan jumlah sampel 93, nilai minimum 16, nilai maksimum 25, dengan nilai rata-rata 21,69. Artinya indikator

atau pernyataan mengenai kinerja pegawai menuju kearah maximum. Maka dapat disimpulkan indikator atau pernyataan mengenai kinerja pegawai dapat dinilai baik. Analisis deskripsi jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan pada responden.

5.1.4. Validitas dan Reliabilitas

5.1.4.1. Validitas

Uji validitas menggunakan koefisien korelasi pearson product moment yang diperoleh melalui analisis data dengan menggunakan bantuan SPSS versi 22.

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel
 - a. Jika nilai r hitung $>$ r tabel maka dapat ditarik kesimpulan bahwa item soalanket tersebut dinyatakan valid
 - b. jika nilai r hitung $<$ r tabel maka dapat ditarik kesimpulan bahwa item soalanket tersebut dinyatakan tidak valid.
2. Membandingkan nilai sig.(2-tailed) dengan probabilitas 0,05
 - a. Jika nilai Sig. (2-tailed) $<$ 0,05 dan pearson correlation dinyatakan bernilai positif, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa item soal angket tersebut valid.
 - b. Jika nilai Sig. (2-tailed) $<$ 0,05 dan pearson correlation dinyatakan bernilai negatif, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa item soal angket tersebut tidak valid.

- c. Jika nilai Sig. (2-tailed) > 0,05 dan pearson correlation dinyatakan bernilainegatif, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa item soal angket tersebut tidak valid.

Tabel 5.13. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	Pearson Correlation	R Tabel	Taraf Sig.	Ket.
1.	Gaya kepemimpinan	1	0,611	0,203	0,000	Valid
		2	0,698		0,000	Valid
		3	0,784		0,000	Valid
		4	0,601		0,000	Valid
		5	0,680		0,000	Valid
2.	Kompensasi	1	0,633	0,203	0,000	Valid
		2	0,744		0,000	Valid
		3	0,800		0,000	Valid
		4	0,790		0,000	Valid
		5	0,753		0,000	Valid
3.	Budaya Organisasi	1	0,768	0,203	0,000	Valid
		2	0,775		0,000	Valid
		3	0,782		0,000	Valid
		4	0,836		0,000	Valid
		5	0,829		0,000	Valid
4.	Kinerja pegawai	1	0,562	0,203	0,000	Valid
		2	0,685		0,000	Valid
		3	0,837		0,000	Valid
		4	0,774		0,000	Valid
		5	0,748		0,000	Valid

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Dari hasil pengelolaan data melalui program Analisa data SPSS Versi 22 dapat dilihat nilai r hitung > r tabel dan nilai Sig. (2-tailed) < 0,05 dan pearson correlation bernilai positif dari masing-masing variable yang meliputi gaya kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai yang dapat diartikan masing-masing item pada setiap variabel valid.

5.1.4.2. Reliabilitas

Reliabilitas diukur dengan uji statistik cronbach's alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach' alpha > 0,60. Nilai alphas masing-masing variable dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.14. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item	Nilai Cronbach alpha	Ket.
1.	Gaya kepemimpinan	5	0,681	Reliabel
2.	Kompensasi	5	0,798	Reliabel
3.	Budaya organisasi	5	0,856	Reliabel
4.	Kinerja pegawai	5	0,767	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data SPSS Versi 22

Hasil pengelolaan data melalui program Analisa data SPSS Versi 22 maka dapat dilihat nilai Alpha Cronbach masing-masing variable yang meliputi gaya kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai mempunyai nilai masing-masing variable lebih besar dari 0,60 yang dapat diartikan masing-masing variabel yang ada dapat dikatakan memenuhi persyaratan atau variabel tersebut bisa dikatakan reliabel.

5.1.5. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi variabel pengganggu/residual memiliki distribusi normal. Untuk menguji apakah data dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak, dapat dilakukan dengan menggunakan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov (K-S). Kesimpulan dalam Uji Normalitas K-S adalah jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05 maka

data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal. Hasil output uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

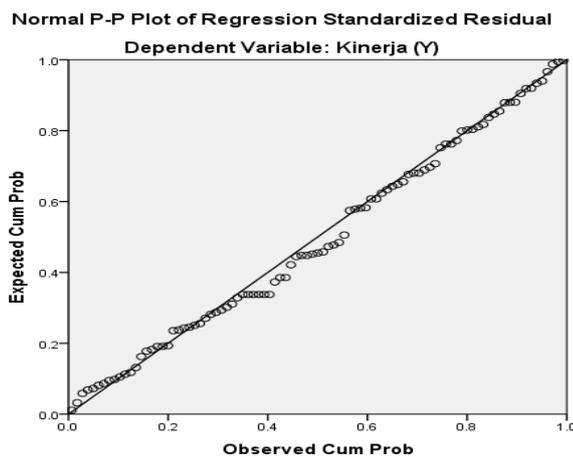
Tabel 5.15. Hasil Uji Normalitas

No.	Asymp. Sig	Keterangan
1.	0,694	Normal

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Selain itu, uji normalitas juga dapat dilakukan dengan uji probability plot. Uji probability plot dilakukan dengan cara melihat penyebaran data atau titik pada sumbu diagonal. Model regresi dikatakan memenuhi asumsi normalitas, apabila data pada grafik menyebar di sekitaran garis diagonal dan bentuknya mengikuti arah garis diagonal. Sebaliknya, apabila data pada grafik menyebar dan berada jauh dari garis diagonal atau data yang ada tidak mengikuti arah garis diagonal yang tampak pada grafik maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Gambar uji normalitas penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 5.5 Uji Normalitas



Sumber : Print out SPSS Versi 22

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi penelitian ini terdapat korelasi antara variabel independen. Jika terdapat korelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini, maka dapat menimbulkan masalah yang dapat mengganggu model regresi. Berdasarkan ketentuan, model regresi yang dianggap baik adalah model yang tidak mencerminkan adanya multikolinearitas. Oleh karena itu, untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dalam penelitian ini, peneliti melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai Tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 , maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas menggunakan SPSS for Windows 22 disajikan dalam tabel berikut:

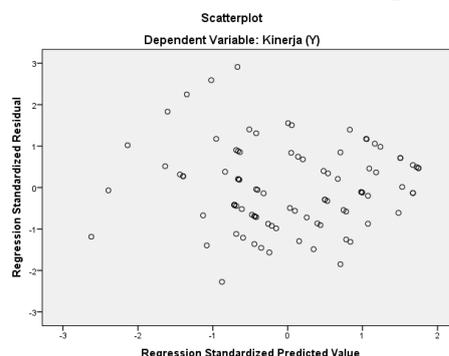
Tabel 5.16 Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1.	Gaya kepemimpinan	0,896	1,115	Bebas Multikolinearitas
2.	Kompensasi	0,669	1,495	Bebas Multikolinearitas
3.	Budaya Organisasi	0,612	1,634	Bebas Multikolinearitas

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

3. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak dalam penelitian ini maka dilakukan dengan cara yaitu dengan melihat grafik scatterplot. Dalam metode scatterplot, untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas, dilakukan dengan cara melihat apakah ada pola tertentu pada grafik scatterplot. Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini melalui scatterplot dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 5.6 Grafik Scatterplot

Sumber : Print Out SPSS Versi 22

Berdasarkan output Scatterplots di atas diketahui bahwa:

- Titik-titik data hasil penelitian yang telah dilakukan menyebar di atas dan juga menyebar dibawah atau disekitar angka 0.
- Titik-titik hasil penelitian tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- Penyebaran titik-titik data hasil penelitian yang terlihat pada grafik tidak membentuk suatu pola, dimana pola tersebut berbentuk gelombang melebar kemudian menyempit dan kemudian melebar kembali.
- Penyebaran titik-titik data tidak membentuk suatu pola tertentu.

5.1.6. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene. Untuk mengetahui hal tersebut maka digunakan uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial sebagai bagian dari uji hipotesis pada model persamaan regresi dalam penelitian ini. Namun, sebelum melakukan uji hipotesis perlu dirumuskan bentuk

persamaan model regresi berganda pada penelitian ini. Berdasarkan analisis dengan bantuan program SPSS 22 for Windows, diperoleh hasil regresi berganda yang terangkum dalam tabel berikut:

Tabel 5.17. Hasil perhitungan regresi

Variabel	Unstandardized Coefficients	Sig.
Konstanta	6,626	0,000
Gaya kepemimpinan	-0,037	0,544
Kompensasi	0,400	0,000
Budaya organisasi	0,337	0,000

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$$

$$Y = 6,626 + 0,400 X_2 + 0,337 X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diartikan sebagai berikut :

1. Nilai Konstanta = 6,626 Dapat diartikan apabila semua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi dianggap konstan atau nol atau tidak mengalami perubahan, maka variabel terikat yaitu kinerja pegawai akan bernilai sebesar 6,626. Dengan kata lain, apabila gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi tidak memberikan pengaruh maka kinerja pegawai akan bernilai sebesar 6,626, dimana nilai konstanta menunjukkan terjadi peningkatan kinerja pegawai.
2. Koefisien $X_1 = -0,037$. Koefisien gaya kepemimpinan bernilai negatif maka variabel gaya kepemimpinan memiliki hubungan negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa, apabila nilai gaya kepemimpinan meningkat

sementara kompensasi dan budaya organisasi tetap, maka kinerja pegawai juga akan ikut mengalami penurunan. Berarti jika gaya kepemimpinan berubah 1 persen, maka kinerja akan mengalami perubahan sebesar - 0,037%, asumsi variabel yang lain (kompensasi dan budaya organisasi) tetap.

3. Koefesien $X_2 = 0,400$. Koefesien kompensasi bernilai positif maka variabel kompensasi memiliki hubungan positif terhadap kinerja. Dengan kata lain, apabila variabel kompensasi meningkat sementara variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tetap, maka variabel kinerja juga akan ikut meningkat. Berarti jika kompensasi berubah 1 persen, maka kinerja akan mengalami perubahan sebesar 0,400%, asumsi variabel yang lain (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) tetap.
4. Koefesien $X_3 = 0,337$. Koefesien budaya organisasi bernilai positif maka variabel budaya organisasi memiliki hubungan positif terhadap kinerja. Dengan kata lain, apabila budaya organisasi meningkat sementara variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi tetap, maka variabel kinerja juga akan ikut meningkat. Berarti jika budaya organisasi berubah 1 persen, maka kinerja akan mengalami perubahan sebesar 0,337%, asumsi variabel yang lain (gaya kepemimpinan dan kompensasi) tetap.

5.1.7. Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis, maka dalam penelitian ini digunakan beberapa pengujian yaitu:

1. Uji F (pengujian secara simultan)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS versi 22 yang terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 5.18 Hasil Uji F

F Hitung	F Tabel	Sig.	Keterangan
31,352	2,71	0,000	Berpengaruh

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

- a. Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Karena Nilai Sig. $0,000 < 0,05$, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam Uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dengan kata lain gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- b. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05 dengan $df_1 = \text{Jumlah Variabel bebas}$ dan $df_2 = n - k - 1$, sehingga $df_1 = 3$ dan $df_2 = 93 - 3 - 1 = 89$. Nilai F tabel = 2,71. Karena nilai F hitung $>$ F tabel ($31,352 > 2,71$) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dengan kata lain gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Uji t (Pengujian secara parsial)

Untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen dalam penelitian ini memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat maka digunakan Uji t. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan antara t hitung dan t tabel, Apabila t hitung lebih besar dari t tabel dan tingkat signifikansi lebih kecil α (0,05), maka variabel independen secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_0 pada penelitian ini ditolak dan H_1 pada penelitian ini diterima. Rangkuman hasil Uji tyang dilakukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.19. Hasil Uji t

No	Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	keterangan
1.	Gaya kepemimpinan	-0,609	1,986	0,544	Tidak Berpengaruh
2.	Kompensasi	4,878	1,986	0,000	Berpengaruh
3.	Budaya Organisasi	3,999	1,986	0,000	Berpengaruh

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan 0,05, dengan rumus t tabel = $(\alpha/2 ; n-k-1) = (0,05/2 ; 83-3-1) = (0,025 ; 89)$ sehingga nilai t tabel adalah 1,986. Hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh t hitung = $-0,609 < t \text{ tabel} = 1,986$ dan nilai sig. $0,544 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti gaya kepemimpinan (X1) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).
- b. Kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh t hitung = $4,878 > t \text{ tabel} = 1,986$ dan nilai sig. $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima. Hal ini berarti kompensasi (X2) secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

- c. Budaya organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh t hitung = $3,999 > t$ tabel = $1,986$ dan nilai $\text{sig.} 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti budaya organisasi (X3) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).
- d. Koefisien Determinasi (R^2) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dari hasil perhitungan, dalam analisis regresi berganda yang telah dilakukan didapatkan bahwa nilai R^2 pada tabel sebesar $0,514$ atau $51,4\%$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene sebesar $51,4\%$, sedangkan sisanya sebesar $48,6\%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh dan diketahui beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene:

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan

Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $< t$ tabel yang mana t hitung gaya kepemimpinan adalah $-0,609$ dan untuk nilai t tabel = $1,986$ dan nilai sig. $0,544 > 0,05$. Hal ini berarti semakin meningkat nilai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan tidak mempengaruhi kinerja yang diberikan oleh pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sri Rahayu Abas (2012) menunjukkan hasil penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi besar terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan Maryam (2017) yang telah meneliti variabel gaya kepemimpinan dan variabel kinerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut didapatkan bahwa antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai negatif dan bersifat tidak searah dengan perhitungan koefisien korelasi $r = -0,42$ artinya apabila terjadi penurunan gaya kepemimpinan akan mempengaruhi penurunan kinerja pegawai.

2. Pengaruh kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $> t$ tabel yang mana t hitung kompensasi adalah $4,878$ dan untuk nilai t tabel = $1,986$ dan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti semakin baik kompensasi yang dimiliki oleh instansi maka semakin baik kinerja pegawai yang dimilikinya.

Hasil penelitian ini didukung juga dari penelitian Puja Aprilia (2018) bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Medan dapat dikatakan signifikan dan berpengaruh positif dengan presentase sebesar 65% sedangkan sisanya 35% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini juga ditunjang oleh penelitian Hera Rahmatin Barokah (2017) dengan hasil penelitian menunjukkan secara simultan variabel kompensasi telah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Banjar. Kedua, secara parsial komponen-komponen kompensasi yang terdiri dari gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Banjar.

3. Pengaruh budaya organisasi (X3) terhadap kinerja (Y) pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung budaya organisasi adalah 3,999 dan untuk nilai t tabel = 1,986 dan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi yang dimiliki oleh pegawai maka akan mempengaruhi kinerja yang dimilikinya.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Maizanul Ichwan (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Kepulauan Riau.

Hasil penelitian serupa pula dilakukan oleh Hamidah Ramadhani (2018) dengan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Perpustakaan Universitas Airlangga Surabaya.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai atau norma yang diyakini bersama oleh para anggota organisasi yang berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan kinerja hingga menjadi suatu karakteristik yang khas bagi suatu organisasi, sehingga dapat memberikan perbedaan dengan organisasi lainnya.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene, dibuktikan dengan nilai F hitung $> F$ tabel, yang mana F hitung adalah 31,352 dan untuk nilai F tabel = 2,71, dan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini mengartikan bahwa pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene jika ingin memiliki kinerja yang baik, haruslah memiliki gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi yang baik. Keseimbangan antara gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi memberikan pengaruh besar terhadap kinerja seorang pegawai.

5. Kompensasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel yang paling besar mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel kompensasi sebesar 0,441, ini berarti bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene. Dari hasil perhitungan sumbangan efektif terlihat bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene sebesar 44,1% dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene sebesar 37,8%. Sisanya sebesar 18,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan instansi kepada pegawai untuk memenuhi kebutuhan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, sebagai balas jasa sehingga instansi dapat beroperasi dan mencapai tujuan instansi. Kompensasi menjadi salah satu alasan dan motif kuat bagi pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan karena menyangkut hal yang penting yaitu pemenuhan kebutuhan hidup. Melalui kompensasi finansial langsung pegawai mampu memenuhi kebutuhan fisik yang merupakan kebutuhan dasarnya.

BAB VI

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene. Berdasarkan analisis dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

5. Budaya organisasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Majene.

6.2. Implikasi

6.2.1. Implikasi Teoritis

1. Implikasi terhadap gaya kepemimpinan

Penelitian ini menunjukkan bahwa indikator - indikator yang menyusun gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, kebebasan berpendapat, keputusan dibuat bersama, hubungan kerja yang baik dan bawahan boleh mengambil keputusan.

2. Implikasi terhadap kompensasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa indikator - indikator yang menyusun kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai. Indikator - indikator tersebut adalah tingkat kesulitan pekerjaan, semangat bekerja, penghargaan, bonus lembur dan jaminan kesehatan.

3. Implikasi terhadap budaya organisasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang menyusun budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Indikator-indikator tersebut yaitu profesional, pengendalian emosi, interaksi yang baik, bersifat memotivasi dan komitmen. Hal ini mengandung implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja dimungkinkan bukan hanya dilakukan dengan peningkatan budaya organisasi saja, tetapi perlu diperhatikan juga motivasi dari seorang pimpinan.

6.2.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan yang sudah diuraikan, maka beberapa implikasi praktis yang diajukan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi manajemen dalam membuat kebijakan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan sudah memiliki sikap perhatian, memberikan keleluasaan kepada bawahan tapi tak lepas tetap mengawasi pekerjaan bawahan. Hal tersebut perlu dipertahankan sehingga akan membuat pegawai lebih bersemangat dalam bekerja dan akan memberikan kinerja yang diharapkan instansi.
2. Kompensasi terbukti mempengaruhi kinerja pegawai. Implikasi temuan ini mengindikasikan bahwa pemenuhan kompensasi yang sesuai berupa tunjangan dan honor tambahan akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.
3. Budaya organisasi terbukti mempengaruhi kinerja pegawai. Implikasi temuan ini budaya organisasi jangan dipandang hanya sebagai pedoman tertulis bagi instansi. Budaya organisasi terdapat nilai-nilai yang akan dijalankan oleh seluruh pegawai dan secara tidak langsung akan mempengaruhi cara kerjanya.

6.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka disarankan:

1. Bagi Instansi

Diharapkan pimpinan lebih memperhatikan dan meningkatkan gaya kepemimpinan, kompensasi yang adil dan budaya organisasi yang terstruktur agar pegawai lebih dapat memberikan kinerja yang baik.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian di masa yang akan datang sebaiknya memperluas variabel dan pengukuran variabel penelitian mengenai kinerja pegawai. Peneliti dapat menambahkan dimensi-dimensi nilai personal pemimpin yang lain yang mungkin belum diangkat dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Anwar, 2012, *Eksipien Dalam Sediaan Farmasi Karakterisasi dan Aplikasi*, Penerbit Dian Rakyat, Jakarta.
- Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership Ilmu dan Seni kEpemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Atkinson, L. R., Atkinson, R. C., Smit, E. E., & Bem, D. J. 2010. *Pengantar Psikologi Jilid II*. Tangerang: Interkasara.
- Badeni. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bandung*: Alfabeta.
- Bedjo Siswanto. Sastrohadiwiryo. 2012. “*Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*”. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Echdar Saban, 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Edy Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Fahmi, I. 2016. *Perilaku Organisasi dan Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 25 (9th ed.)*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gilbert, J.K. 2010. *The role of visual representations in the learning and teaching of science*. Asia-Pacific Forum on Science Learning and Teaching, Volume 11, Issue 1
- Hasibuan, Malayu. SP, 2013., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- , 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich, J.M. 2013. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT. Glora Aksara Pratama.

- Kartono, Kartini. 2010. *Psikologi Anak (Psikologi Perkembangan)*. Bandung: Mandar Maju.
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Mathis dan Jackson.2013. *Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Mulyadi. 2015. *Akuntansi Biaya*, Edisi 5. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nawawi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajahmada University Press, Yogyakarta
- Notoatmojo, S. 2011. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Cetakan Ketiga, Jakarta : Rineke Cipta
- Novitasari, 2010.*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kepegawaian*, Penerbit Gunung Agung, Jakarta
- Rahmawati, Hikmah Is' Ada. 2013. *Pengaruh Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Manajemen Laba Pada Perusahaan Perbankan*. Accounting Analysis Journal AAJ 2 (1) (2013).
- Rivai, 2014.*Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*, Edisi ketiga, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008.*Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat
- Setiawan.Wilson dan Sugiono Sugiharto.2014. *Pengaruh Marketing Mix Terhadap Keputusan Pembelian Toyota Avanza Tipe G Di Surabaya*.Volume 2 Nomor 1. Jurnal Manajemen Pemasaran
- Soedarmayanti. 2013. *Prestasi dalam Pengembangan Pemberdayaan dan Pendayagunaan Pegawai*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Suryadi, Perwiro Sentono. 2008. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksar
- Thoha Miftah., 2010, *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta, Gava Media.

- Wahyudi.2017. *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner (H. Akdon Ed.)*. Bandung: Alfabeta.
- Widodo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. 2018.*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja*
- Yudhaningsih, Resi. 2011. “*Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan dan Budaya Organisasi*”, Jurnal Pengembangan Humaniora, Vol.11 No.1.
- Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Alih bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks
- Zahriyah, Umi Wita. dkk. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 2 No. 1, Februari 2015.
- Zainal, Veithzal Rivai et. all. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

2.) Identitas Responden

NO.	JENIS KELAMIN		STATUS KEPEGAWAIAN		UMUR	
1	P	2	PNS	1	≥ 50	4
2	L	1	PNS	1	≥ 50	4
3	L	1	PNS	1	≤ 33	1
4	L	2	PNS	1	40 - 49	3
5	L	2	PNS	1	40 - 49	3
6	L	2	PNS	1	40 - 49	3
7	L	1	PNS	1	≥ 50	4
8	L	1	PNS	1	≥ 50	4
9	L	2	PNS	1	≥ 50	4
10	L	2	PNS	1	34 - 39	2
11	L	1	PNS	1	≤ 33	1
12	L	2	PNS	1	40 - 49	3
13	L	2	PNS	1	40 - 49	3
14	L	2	PNS	1	34 - 39	2
15	L	1	PNS	1	≤ 33	1
16	L	1	PNS	1	34 - 39	2
17	L	1	PNS	1	≥ 50	4
18	L	1	PNS	1	≥ 50	4
19	L	1	PNS	1	34 - 39	2
20	P	2	PNS	1	34 - 39	2
21	P	2	PNS	1	40 - 49	3
22	L	1	PNS	1	≥ 50	4
23	L	1	PNS	1	≥ 50	4
24	L	1	PNS	1	40 - 49	3
25	P	2	PNS	1	40 - 49	3
26	P	2	PNS	1	40 - 49	3
27	L	1	PNS	1	40 - 49	3
28	L	1	PNS	1	40 - 49	3
29	L	1	PNS	1	40 - 49	3
30	L	1	PNS	1	≥ 50	4

31	L	1	PNS	1	34 - 39	2
32	L	1	PNS	1	40 - 49	3
33	L	1	PNS	1	40 - 49	3
34	L	1	PNS	1	40 - 49	3
35	L	1	PNS	1	40 - 49	3
36	L	1	PNS	1	40 - 49	3
37	L	1	PNS	1	40 - 49	3
38	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
39	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
40	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
41	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
42	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
43	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
44	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
45	L	1	HONORER	2	40 - 49	3
46	L	1	HONORER	2	40 - 49	3
47	L	1	HONORER	2	40 - 49	3
48	L	1	HONORER	2	40 - 49	3
49	P	2	HONORER	2	34 - 39	2
50	P	2	HONORER	2	≤ 33	1
51	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
52	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
53	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
54	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
55	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
56	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
57	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
58	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
59	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
60	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
61	P	2	HONORER	2	34 - 39	2
62	P	2	HONORER	2	≤ 33	1
63	P	2	HONORER	2	≤ 33	1
64	P	2	HONORER	2	34 - 39	2

65	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
66	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
67	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
68	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
69	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
70	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
71	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
72	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
73	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
74	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
75	L	1	HONORER	2	40 - 49	3
76	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
77	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
78	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
79	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
80	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
81	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
82	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
83	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
84	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
85	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
86	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
87	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
88	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
89	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
90	L	1	HONORER	2	≤ 33	1
91	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
92	L	1	HONORER	2	34 - 39	2
93	L	1	HONORER	2	≤ 33	1

3.) Hasil Olah data

LAMPIRAN

• **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.203$)**

1. VALIDITAS GAYA KEPEMIMPINAN

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Gaya Kepemimpinan (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.378**	.464**	.092	.067	.611**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.378	.521	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X1.2	Pearson Correlation	.378**	1	.485**	.258*	.380**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.012	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X1.3	Pearson Correlation	.464**	.485**	1	.256*	.476**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.013	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X1.4	Pearson Correlation	.092	.258*	.256*	1	.361**	.601**
	Sig. (2-tailed)	.378	.012	.013		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X1.5	Pearson Correlation	.067	.380**	.476**	.361**	1	.680**
	Sig. (2-tailed)	.521	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93
Gaya Kepemimpinan (X1)	Pearson Correlation	.611**	.698**	.784**	.601**	.680**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. VALIDITAS KOMPENSASI

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Kompensasi (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.385**	.451**	.244*	.317**	.633**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.018	.002	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.2	Pearson Correlation	.385**	1	.482**	.501**	.359**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.3	Pearson Correlation	.451**	.482**	1	.502**	.516**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.4	Pearson Correlation	.244*	.501**	.502**	1	.670**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.5	Pearson Correlation	.317**	.359**	.516**	.670**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93
Kompensasi (X2)	Pearson Correlation	.633**	.744**	.800**	.790**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3. VALIDITAS BUDAYA ORGANISASI

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Budaya Organisasi (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.613**	.484**	.489**	.529**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X3.2	Pearson Correlation	.613**	1	.538**	.515**	.476**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X3.3	Pearson Correlation	.484**	.538**	1	.530**	.532**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X3.4	Pearson Correlation	.489**	.515**	.530**	1	.763**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X3.5	Pearson Correlation	.529**	.476**	.532**	.763**	1	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93
Budaya Organisasi (X3)	Pearson Correlation	.768**	.775**	.782**	.836**	.829**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. VALIDITAS KINERJA

- UJI RELIABILITAS

1. RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.681	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.681 > 0.50$

2. RELIABILITAS KOMPENSASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.798	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.798 > 0.50$

3. RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.856 > 0.50$

4. RELIABILITAS KINERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.767 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**
- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - Laki	74	79.6	79.6	79.6
	Perempuan	19	20.4	20.4	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Status Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	37	39.8	39.8	39.8
	Honorer	56	60.2	60.2	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 33 Tahun	36	38.7	38.7	38.7
	34 - 39 Tahun	24	25.8	25.8	64.5
	3	23	24.7	24.7	89.2
	40 - 49 Tahun	10	10.8	10.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF VARIABEL

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya Kepemimpinan (X1)	93	11	25	1774	19.08	2.683	7.201
Valid N (listwise)	93						

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kompensasi (X2)	93	15	25	1994	21.44	2.305	5.314
Valid N (listwise)	93						

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Budaya Organisasi (X3)	93	15	25	1986	21.35	2.344	5.492
Valid N (listwise)	93						

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kinerja (Y)	93	16	25	2017	21.69	2.090	4.369
Valid N (listwise)	93						

3. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

Variabel Gaya kepemimpinan

Segala keputusan yang dibuat atas wewenang mutlak pimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	13	14.0	14.0	14.0
	R	11	11.8	11.8	25.8
	S	50	53.8	53.8	79.6
	SS	19	20.4	20.4	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Bawahan diberi kesempatan untuk bebas memberikan pendapat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.2	2.2	2.2
	R	15	16.1	16.1	18.3
	S	64	68.8	68.8	87.1
	SS	12	12.9	12.9	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Dalam memecahkan permasalahan, atasan dan bawahan mencari jalan keluar bersama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	5.4	5.4	5.4
	R	15	16.1	16.1	21.5
	S	56	60.2	60.2	81.7
	SS	17	18.3	18.3	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Pimpinan dan bawahan mempunyai hubungan kerja yang baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	11	11.8	11.8	11.8
	R	23	24.7	24.7	36.6
	S	46	49.5	49.5	86.0
	SS	13	14.0	14.0	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Ketika pimpinan tidak berada ditempat, bawahan boleh mengambil keputusan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	7.5	7.5	7.5
	R	26	28.0	28.0	35.5
	S	41	44.1	44.1	79.6
	SS	19	20.4	20.4	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Variabel Kompensasi

Kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	5	5.4	5.4	5.4
S	51	54.8	54.8	60.2
SS	37	39.8	39.8	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Kompensasi yang adil membuat pegawai lebih semangat dalam bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.1	1.1	1.1
R	6	6.5	6.5	7.5
S	47	50.5	50.5	58.1
SS	39	41.9	41.9	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Atasan tidak segan memberikan pengakuan/penghargaan atas kinerja yang baik diberikan bawahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	16	17.2	17.2	17.2
S	52	55.9	55.9	73.1
SS	25	26.9	26.9	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Ketika diberikan kerja lembur, maka akan ada insentif tambahan sebagai timbal balik dari kerja lembur.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.2	2.2	2.2
R	5	5.4	5.4	7.5
S	50	53.8	53.8	61.3
SS	36	38.7	38.7	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Jaminan kesehatan yang diberikan pemerintah kepada ASN sudah layak dan sesuai aturan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	2	2.2	2.2	2.2
S	54	58.1	58.1	60.2
SS	37	39.8	39.8	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Variabel Budaya organisasi

Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	6	6.5	6.5	6.5
S	61	65.6	65.6	72.0
SS	26	28.0	28.0	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Ketika ada konflik intern kantor para pegawai dapat mengendalikan emosi dengan baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	3	3.2	3.2	3.2
S	57	61.3	61.3	64.5
SS	33	35.5	35.5	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Para pegawai berinteraksi dengan baik ketika mengerjakan suatu pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	12	12.9	12.9	12.9
S	53	57.0	57.0	69.9
SS	28	30.1	30.1	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Sesama pegawai saling memberikan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.1	1.1	1.1
R	7	7.5	7.5	8.6
S	52	55.9	55.9	64.5
SS	33	35.5	35.5	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Pegawai selalu berkomitmen dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid R	4	4.3	4.3	4.3
S	49	52.7	52.7	57.0
SS	40	43.0	43.0	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Variabel Kinerja

Saya telah memberikan kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai yang diharapkan instansi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	1	1.1	1.1	1.1
	S	54	58.1	58.1	59.1
	SS	38	40.9	40.9	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Ketika diberikan pekerjaan saya sangat berantusias untuk menyelesaikannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.2	2.2	2.2
	R	8	8.6	8.6	10.8
	S	53	57.0	57.0	67.7
	SS	30	32.3	32.3	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Para pegawai selalu hadir tepat waktu di kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	6	6.5	6.5	6.5
	S	51	54.8	54.8	61.3
	SS	36	38.7	38.7	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Pelaksanaan evaluasi kerja sangat dibutuhkan karena akan menjadi bahan perbaikan diri pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	2	2.2	2.2	2.2
	S	52	55.9	55.9	58.1
	SS	39	41.9	41.9	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Saya memiliki pengalaman kerja yang baik sehingga sangat membantu pekerjaan yang saya kerjakan saat ini.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	4	4.3	4.3	4.3
	S	50	53.8	53.8	58.1
	SS	39	41.9	41.9	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**

1. **UJI NORMALITAS**

Nilai Sig 0.694 > 0.05 → Data terdistribusi normal

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

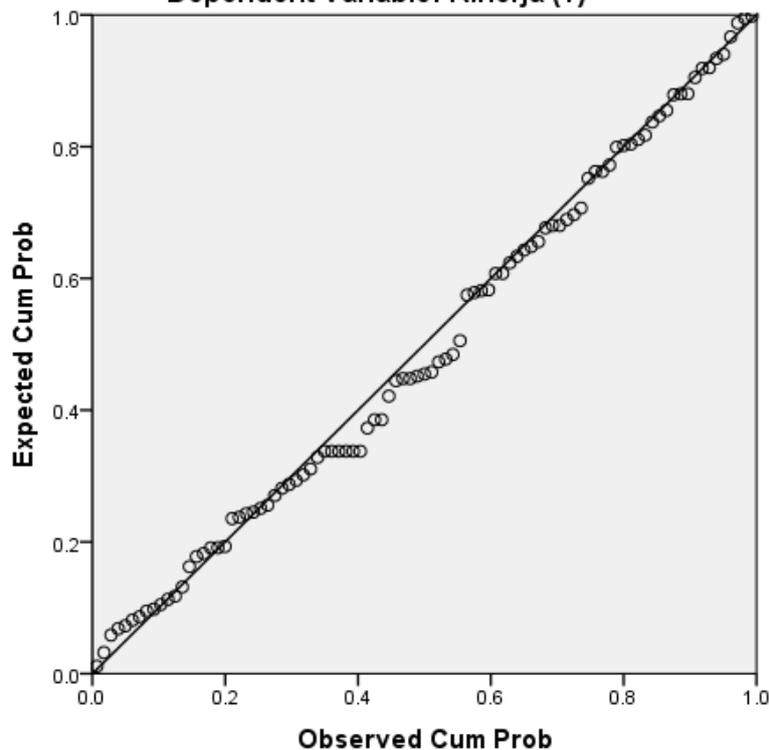
		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1.45746472
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.074
	Negative	-.034
Kolmogorov-Smirnov Z		.710
Asymp. Sig. (2-tailed)		.694

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja (Y)



2. UJI MULTIKOLINEARITAS → NILAI VIF < 10.00

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.626	1.778		3.726	.000		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	-.037	.061	-.048	-.609	.544	.896	1.115
	Kompensasi (X2)	.400	.082	.441	4.878	.000	.669	1.495
	Budaya Organisasi (X3)	.337	.084	.378	3.999	.000	.612	1.634

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

3. UJI AUTOKORELASI

- Jumlah n = 93
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai dL = 1.596
- Nilai dU = 1.729
- Nilai Dw = 1.604
- Kesimpulan = Dw < dU (1.604 < 1.729) = Terdapat autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.717 ^a	.514	.497	1.482	1.604

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 1.986**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.626	1.778		3.726	.000		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	-.037	.061	-.048	-.609	.544	.896	1.115
	Kompensasi (X2)	.400	.082	.441	4.878	.000	.669	1.495
	Budaya Organisasi (X3)	.337	.084	.378	3.999	.000	.612	1.634

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

2. **UJI F → F TABEL = 2.71**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	206.530	3	68.843	31.352	.000 ^b
	Residual	195.427	89	2.196		
	Total	401.957	92			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2)

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi → Kinerja

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.717 ^a	.514	.497	1.482	1.604

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)



Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)

NOBEL INDONESIA INSTITUTE

Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018

SURAT KETERANGAN

No.240/DBK/S.KET/NII/II/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : ANDI MINHAJUDDIN

NIM : 2018MM22037

Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

Alamat/No.Hp : 082331956232

Adalah benar telah melakukan **pengolahan data dan validasi data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 23 Februari 2021

Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,



Mutiarini Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA.



Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO

LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA
STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR

Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222
Telp : 081343774489 / 085398113027

LoA (Letter of Acceptance)

No. 134/Massar/III/2021

Dewan penyunting Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO telah menerima artikel,

Nama : Andi Minhajuddin (Penulis 1)
Ahmad Firman (Penulis 2)
Badaruddin (Penulis 3)

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Asal Instansi : STIE Nobel Indonesia

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa artikel tersebut **telah diterima** dan **akan diproses** sesuai Prosedur Penulisan **Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO** STIE Nobel Indonesia Makassar. Demikian surat keterangan ini dibuat dan harap dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Makassar, 26 Maret 2021
Penanggung Jawab Jurnal
Managing Editorial



Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M