

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PANGAN
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**ABD. RAZAK
2018. MM. 2. 1930**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PANGAN
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**ABD. RAZAK
2018. MM. 2. 1930**

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

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PANGAN
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

Oleh :

**ABD. RAZAK
2018. MM. 2. 1930**

**Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tanggal 27 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat**

Menyetujui,

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

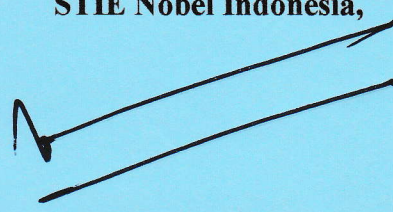

Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si

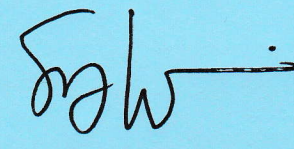

Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**


Dr. Maryadi, S.E., M.M.


Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI****JUDUL TESIS :**

*PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PANGAN
KABUPATEN POLEWALI MANDAR*

Nama Mahasiswa : Abd. Razak
NIM : 2018.MM.2.1930
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si
Anggota : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M
Dosen Penguji 2 : Dr. H. Badaruddin, ST., M.M

Tanggal Ujian : 27 Maret 2021
SK Penguji Nomor : 156/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya 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 dalam sumber kutipan dan 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 (Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Maret 2021

Mahasiswa Ybs,



ABD. RAZAK
2018. MM. 2. 1930

ABSTRAK

Abd. Razak. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Deddy Rahwandi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh (1) secara parsial Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar (2) pengaruh secara simultan Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Penentuan sampel menggunakan teknik jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 90 orang Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) secara parsial Kepemimpinan, berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Ini berarti bahwa Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, sedangkan Kompensasi dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Ini berarti Kompensasi dan Lingkungan Kerja perlu mendapat perhatian agar dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar (2) secara simultan Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar (3) secara parsial menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Kepemimpinan akan semakin meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

Kata kunci : *Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja*



ABSTRACT

Abd. Razak. 2021. *The Effect of Leadership, Compensation, and Work Environment toward Employee Performance of the Polewali Mandar Regency Agriculture and Food Service, supervised by Muhammad Idris and Deddy Rahwandi.*

This study aims to analyze the effect of (1) partially Leadership, Compensation, and Work Environment on Employee Performance at the Office of Agriculture and Food of Polewali Mandar Regency (2) the simultaneous influence of Leadership, Compensation and Work Environment on Employee Performance at the Regency Agriculture and Food Service. Polewali Mandar (3) the most dominant variable influencing Employee Performance at the Department of Agriculture and Food of Polewali Mandar Regency.

This study was conducted on the staff of the Department of Agriculture and Food of Polewali Mandar Regency. Determination of the sample using saturated technique by taking the entire population, as many as 90 employees at the Office of Agriculture and Food Polewali Mandar Regency. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.

The results of the study conclude that (1) partially the leadership, had a positive and significant effect on the employee performance at the Department of Agriculture and Food of Polewali Mandar Regency. This means that good leadership is able to improve employee performance at the Polewali Mandar Regency Agriculture and Food Service, while compensation and the working environment have no effect on employee performance at the Polewali Mandar Regency Agriculture and Food Service. This means that compensation and work environment need attention so that it can have a significant influence on employee performance at the Polewali Mandar Regency Agriculture and Food Service (2) simultaneously, leadership, compensation and work environment have a positive and significant effect on employee performance at the Agriculture and Food Service. Polewali Mandar Regency (3) partially shows that the variable of leadership has a dominant effect on the performance of employees at the Office of Agriculture and Food of Polewali Mandar Regency, this shows that the better the leadership will further improve the performance of the staff of the Office of Agriculture and Food of Polewali Mandar Regency.

Keywords : *Leadership, Compensation and Work Environment*



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar”.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S. A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setia hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak **Dr. Muhammad Idris, SE, M,Si** selaku **pembimbing I** dan **Dr. Dedy Rahwandi, S.IP., M.M** selaku **pembimbing II** yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. **Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M**, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar sekaligus sebagai Tim Penguji , Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
2. **Dr. H. Badaruddin, ST., M.M**, sebagai Dosen Penguji, hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala bimbingan, arahan, motivasi dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah sampai pada proses penyelesaian pendidikan ini.
3. **Dr. Maryadi, S.E., M.M**, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A**, selaku Ketua Prodi Magister Manajemen atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
5. **Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si** selaku Penjaminan Mutu Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
6. **Bapak/Ibu Dosen dan staff** yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
7. **Ayahanda Abdul Waris**, atas segala kerja kerasnya dan nasehat yang selalu mengarahkan saya kepada kebaikan.
8. **Ibunda Nikma (Alamarhunah)**, ibu yang telah pergi saat saya masih membutuhkan keteduhannya, namun saya percaya, jejak doa-doanya yang telah mengantarkan saya bisa menjalani proses pendidikan ini.
9. **Rapiah Darwis**, Istri tecinta yang selalu sabar mendampingi dalam setiap langkah saya, keempat buah hatiku, **Fahmi Fahrezy, Fildzah Firzanah, Fayyadh Arkam, Faiqah Farhanah** sebagai sumber semangat saya .
10. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Maret 2021

ABD. RAZAK

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL	i
SAMPUL DALAM	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN IDENTITAS MAHASISWA, PENGUJI DAN PEMBIMBING PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Kepemimpinan	8
2.3. Konsep Kompensasi	24
2.4. Lingkungan Kerja.....	31
2.5. Kinerja	41
BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual.....	52
3.2. Hipotesis Penelitian	55
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	55
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Desain Penelitian	57
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	57
4.3. Populasi dan Sampel.....	57
4.4. Skala Pengukuran Data.....	58

4.5. Pengujian Instrumen Penelitian.....	58
4.5.1. Uji Validitas Instrumen (<i>test of validity</i>)	59
4.5.2. Uji Reliabilitas Instrumen (<i>Test of Reliability</i>)	60
4.5.3. Uji Normalitas	60
4.6. Uji Asumsi Klasik	61
4.7. Metode Analisis Data	61

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian.....	65
5.1.1. Karakteristik Responden	65
5.1.2. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	68
5.1.3. Uji Kualitas Data	74
5.1.4. Pengujian Hipotesis	80
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	87

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan.....	93
6.2. Saran-Saran	94

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
5.1	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
5.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	66
5.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	68
5.4	Deskripsi Responden Terhadap Kepemimpinan	69
5.5	Deskripsi Responden Terhadap Kompensasi	70
5.6	Deskripsi Responden Terhadap Lingkungan Kerja	72
5.7	Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai	73
5.8	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_1)	75
5.9	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X_2)	75
5.10	Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X_3)	76
5.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)	76
5.12	Hasil Uji Reliabilitas	77
5.13	Hasil Uji Multikolinearitas Data	79
5.14	Hasil Uji Regresi Berganda	81
5.15	Hasil Uji F	83
5.16	Hasil Uji Parsial	84
5.17	Hasil Uji Beta	85
5.18	Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
3.1	Kerangka Konsep Penelitian	54
5.1	Uji Normalitas Data	78
5.2	Hasil Uji Glejser	80

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 Tabulasi Data Hasil Penelitian
- Lampiran 4 Hasil Pengolahan Data SPSS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pemimpin merupakan salah satu kunci sukses dalam menentukan kinerja organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan mengarahkan bawahan untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, melalui pendekatan-pendekatan strategi yang di tetapkan.

Kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan benar-benar memerlukan gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga fungsi kepemimpinannya bisa diterima dan dirasakan dengan baik oleh seluruh lapisan organisasi. Untuk memaksimalkan fungsi kepemimpinan yang kita dapat, maka para pemimpin perlu memilih teori kepemimpinan yang tepat untuk diaplikasikan dalam organisasinya, yang tentunya pemimpin tersebut harus sangat memahami kepribadian dirinya sendiri dan juga kondisi lingkungan yang dirinya pimpin. Sebenarnya, apa yang dimaksud dengan teori kepemimpinan? Teori kepemimpinan menurut para ahli adalah suatu penggeneralisasian dari perilaku seorang pemimpin dan juga konsep kepemimpinan yang dianut olehnya.

Pemimpin adalah kegiatan yang mempengaruhi perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, mengontrol orang lain atau melalui *prestise, power* dan posisi. Pemimpin adalah mengarahkan, mengatur dengan kemampuan persuasifnya dan akseptansi/ penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya. Pimpinan organisasi adalah orang yang selalu dipandang sebagai

penanggung jawab utama dalam suatu organisasi (perusahaan) harus berusaha dengan berbagai cara untuk memanfaatkan semua *resources* yang dimiliki organisasi guna memanfaatkan peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman yang ditimbulkan oleh perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan perubahan, kepemimpinan dalam masyarakat mensyaratkan kemampuan untuk mengendalikan kekuasaan yang tersebar dan memberi kekuasaan pada orang lain untuk mengubah impian menjadi kenyataan, di mana impian harus memberi tempat pada kreativitas.

Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Pemimpin berkaitan dengan bagaimana me motivasi bawahan agar bekerja dengan baik dan bisa meningkatkan kinerjanya. Pemimpin berusaha meningkatkan kompensasi pegawai sesuai dengan kemampuan organisasi.

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang. Handoko (2013: 114) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Pemberian kompensasi secara tepat dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Mangkunegara (2010). Kompensasi dapat

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

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasinya. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok” Alex S Nitisemito (2000) mendefinisikan lingkungan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar merupakan salah satu instansi atau organisasi pemerintah yang didalamnya terdapat pegawai. Fenomena menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum berada pada kondisi yang diharapkan bila diamati dari jenis pekerjaan, promosi jabatan dan kondisi kerja. Pada sisi jenis pekerjaan terlihat bahwa belum sesuai dengan kriteria kinerja, lama waktu bekerja dan prestasi kerja.

Kondisi tersebut disebabkan oleh berbagai faktor dan salah satunya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan Dinas Pertanian dan Pangan yang berganti kurang lebih satu tahun terakhir, dianggap mampu memberikan motivasi kepada para

pegawai, serta mampu menciptakan rasa adil bagi seluruh pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Fenomena yang berkaitan dengan pemberian kompensasi pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar antara lain: pada sisi kompensasi finansial, kurang tepat waktu pemberian insentif berupa tunjangan kinerja setiap bulannya, serta belum sepenuhnya mendapat tunjangan dan insentif yang sesuai atas prestasi kerjanya. Kemudian pada sisi kompensasi non finansial terlihat bahwa fasilitas kendaraan dan sarana penunjang belum sepenuhnya tersedia, pegawai juga belum sepenuhnya mendapat penghargaan yang sesuai dengan prestasi kerja dan harapannya.

Fenomena tersebut, sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2012) bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Hamzah (2013) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya kompensasi yang baik dapat memacu peningkatan kepuasan kerja. Namun demikian, Louiz Agung (2012) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kinerja juga dipengaruhi faktor Lingkungan Kerja. Lingkungan Kerja Dinas Pertanian dan Pangan dirasakan pegawai kurang kondusif sejak bergabungnya Dinas Perkebunan dan Dinas Ketahanan Pangan menjadi satu dengan Dinas Pertanian dan Pangan. Hal ini disebabkan jumlah pegawai yang bertambah namun tidak dibarengi dengan penambahan gedung baru.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.*

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka yang menjadi permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
2. Apakah kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
3. Variabel Mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh secara parsial kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

2. Untuk menganalisis pengaruh secara Simultan kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
3. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Pimpinan Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan masukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.
 - b. Bagi pegawai dapat dijadikan sebagai bahan informasi dalam rangka meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang.
 - c. Bagi peneliti lainnya, dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian yang ada kaitannya dengan pengaruh pemberian kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

2. Manfaat ilmiah

Sebagai salah satu khazana pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan perbandingan atau referensi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya yang berminat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dianggap relevan dan dijadikan sebagai pembanding terhadap penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh :

1. Louis Agung, 2012, meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya pada kinerja pegawai (studi kasus pada PT. Profilia Indotech Surabaya). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah keduanya meneliti tentang kompensasi dan kepuasan kerja. Sedangkan perbedaannya Louis Agung menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel dependent sedangkan penelitian ini menjadikan sebagai variabel dependent.
2. Firman (2003) yang mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang mencakup motivasi kerja, Kompensasi, disiplin, kompetensi dan lingkungan kerja.
3. Agus Nugroho, 2012, meneliti tentang analisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PNS di Sekretariat daerah Kabupaten Pekalongan. Hasil uji F menunjukkan kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten

Pekalongan. Persamaan penelitian yaitu sama-sama mengkaji kompensasi dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah Agus Nugroho menggunakan variabel motivasi sebagai variabel mediasi.

4. Amir Hamzah, 2013, meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pertamanan Kota Medan. Dari hasil penelitian terbukti bahwa kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah keduanya meneliti tentang kompensasi dan kepuasan kerja pegawai. Sedangkan perbedaannya penelitian Amir Hamzah, 2013 menggunakan indikator kenyamanan dalam bekerja, keinginan untuk maju, dan semangat kerja dalam mengukur kepuasan kerja pegawai, sementara penelitian ini menggunakan indikator jenis pekerjaan, promosi jabatan, dan kondisi kerja.
5. Widya (2011) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang baik mendorong meningkatkan prestasi kerja karyawan. Kompensasi menjadi faktor penentu terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh.

2.2. Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Robbins (2011:3) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Gibson *et al.* (2012: 4) mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Manullang (2012:141) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.

Martoyo (2010:150) mengemukakan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Stogdil dalam Wahjosumidjo (2013:17) membuat kesimpulan bahwa: *There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept* (kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan). Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain melalui pemotivasian untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah disepakati.

Wahjosumidjo (2013:17) menerjemahkan kepemimpinan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan interaksi antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Dalam suatu definisi terkandung suatu makna atau nilai-nilai yang dapat dikembangkan lebih jauh, sehingga dari suatu definisi dapat diperoleh suatu pengertian yang jelas dan menyeluruh tentang sesuatu. Satu diantara definisi kepemimpinan yang bermacam-macam tersebut, Tanenbaum, Weshler dan Massarik (Wahjosumidjo, 2013:17) mengemukakan: *Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.*

Berdasarkan definisi yang berbeda tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum, seperti:

1. Di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih;
2. Di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan.

Di samping kesamaan asumsi yang umum di dalam definisi tersebut juga memiliki kelainan sedikit yang bersifat umum pula, seperti :

1. siapa yang menggunakan pengaruh;
2. tujuan daripada usaha untuk mempengaruhi; dan
3. cara pengaruh itu dipergunakan.

Kepemimpinan telah dipelajari melalui berbagai cara yang berbeda-beda, tergantung pada konsepsi kepemimpinan dan pilihan metodologi para penelitiannya. Sehingga studi kepemimpinan hanya memperlakukan atau dihadapkan pada satu aspek yang sempit, seperti pengaruh bawahan atau sifat-sifat pribadi, atau perilaku yang satu sama lain dijadikan sasaran studi tanpa mengaitkan satu sama lain yang sebenarnya merupakan satu rangkaian persoalan dibidang kepemimpinan.

Fred E. Fiedler dan Martin M. Chomers (Wahjosumidjo, 2013:19), dalam kata pengantar bukunya yang berjudul *Leadership and Effective Management* dikemukakan, bahwa persoalan utama kepemimpinan secara kasar dapat dibagi ke dalam tiga pertanyaan pokok, yaitu:

1. Bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin (*how on become a leader*);
2. Bagaimana para pemimpin itu berperilaku (*how leader bihave*);
3. Apa yang membuat pemimpin itu berhasil (*what makes the leader effective*).

Sehubungan pertanyaan yang dikemukakan oleh Fiedler tersebut, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam ketiga pertanyaan tersebut. Wahjosumidjo (2013:19) menyatakan bahwa hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Pendekatan ini mengatakan bahwa keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan sifat timbal balik, proses saling mempengaruhi dan pentingnya pertukaran hubungan kerja sama antara para pemimpin dengan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian French dan Raven (Wahjosumidjo, 2013:20) terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal.

- a. *Reward Power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin.
- b. *Coersive Power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin.
- c. *Legitimate Power*: bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi.

- d. *Expert Power*: bawahan mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya bahwa pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.
- e. *Referent Power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin, atau membutuhkan untuk menerima restu pemimpin, dan mau berperilaku pula seperti pemimpin.

2. Pendekatan sifat (*trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti :

- a. Tidak kenal lelah atau penuh energi;
- b. Intuisi yang tajam;
- c. Tinjauan ke masa depan yang tidak sempit; dan
- d. Kecakapan meyakinkan yang sangat menarik (*irresistible persuasive skill*).

Studi *trait approach* didukung dengan perkembangan cepat percobaan-percobaan psikologi selama periode 1920-1950. Berdasarkan hasil studi tersebut ada tiga macam sifat pribadi seorang pemimpin, yang meliputi:

- a. Ciri-ciri fisik (*physical characteristics*) seperti: tinggi badan, penampilan, energi;
- b. Kepribadian (*personality*) seperti: menjunjung tinggi harga diri (*self esteem*), berpengaruh (*dominant*), tabilitas emosi.

- c. Kemampuan/kecakapan (*ability*) seperti: kecerdasan umum (*general intelegence*), lancar berbicara (*verbal fluency*), keaslian (*originality*), dan wawasan sosial (*social insight*).

Sifat-sifat pribadi dan keterampilan (*skills*) seorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin. Demikianlah berdasarkan pendekatan sifat (*the trait approach*) keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentukan pula oleh kecakapan / keterampilan (*skill*) pribadi pemimpin.

3. Pendekatan perilaku (*behavior approach*)

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu, pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan ke dalam istilah "*pola aktivitas*", "*peranan manajerial*" atau "*kategori perilaku*." Dengan mempergunakan pendekatan perilaku (Wahjosumidjo, 2013:23), para ahli mengembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbagai macam klasifikasi, yaitu:

a. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Melalui pengembangan *Leader Behavior Discription Questionnaires* dikembangkan pula pemisahan dua dimensi perilaku kepemimpinan,

yakni struktur inisiasi (*initiating structure*) dan konsiderasi (*consideration*).

1) Struktur inisiasi

Menunjukkan perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja dengan bawahan, baik secara pribadi maupun kelompok, serta adanya usaha keras untuk menciptakan pola-pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode serta prosedur yang telah ditetapkan dengan baik.

2) Konsiderasi

Menunjukkan perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling hormat menghormati, dan hubungan yang hangat di dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota-anggota kelompok.

b. Teori Empat Faktor

Teori kepemimpinan empat faktor meliputi dimensi-dimensi yang ditandai berbagai ciri sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Struktural

- a) Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak,
- b) Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf,
- c) Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi,
- d) Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan.

- e) Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.
- 2) Kepemimpinan Fasilitatif, dengan indikasi:
- a) Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan,
 - b) Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi,
 - c) Menekan atau memperkecil kertas kerja yang birokratis,
 - d) Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait,
 - e) Membuat jadwal kegiatan, dan
 - f) Membantu pekerjaan agar dilaksanakan.
- 3) Kepemimpinan Suportif, yang mencakup:
- a) Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain,
 - b) Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan,
 - c) Mempercayai orang lain dengan pendelagasian tanggung jawab,
 - d) Memberikan ganjaran atas usaha perseorangan, dan
 - e) Meningkatkan moral staf.
- 4) Kepemimpinan partisipatif ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda :
- a) Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka,
 - b) Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk,
 - c) Mencari masukan dan nasihat yang menentukan,

- d) Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh,
- e) Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok, dan
- f) melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

4. Pendekatan situasional (*situational approach*)

Pendekatan menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Teori situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan fenomena kepemimpinan, tetapi membantu pula para pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi.

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Kamarudin (2010:27) mengungkapkan bahwa kepemimpinan bertugas untuk membuat keputusan, menetapkan sasaran, memilih dan mengembangkan personalia, mengadakan komunikasi, memberikan motivasi, dan mengawasi pelaksanaan manajemen. Hasibuan (2011:205) mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan meliputi aktivitas berikut :

1. Mengambil keputusan
2. Mengembangkan imajinasi
3. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya
4. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana
5. Pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pengikutnya
6. Memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya
7. Melaksanakan kontrol dan perbaikan-perbaikan atas kesalahan
8. Memberikan tanda penghargaan
9. Mendelegasikan wewenang kepada bawahan

Yukl Gary (2012:58) mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial sebagai berikut:

1. Merencanakan dan mengorganisasi (*Planning and Organizing*)
2. Pemecahan masalah (*Problem Solving*)
3. Menjelaskan peran dan sasaran (*Clarifying Roles and Objectives*)
4. Memberikan informasi (*Informing*)
5. Memantau (*Monitoring*)
6. Memotivasi dan memberi Inspirasi (*Motivating and Inspiring*)
7. Berkonsultasi (*Consulting*)
8. Mendelegasikan (*Delegating*)
9. Memberi dukungan (*Supporting*)
10. Mengembangkan dan membimbing (*Developing and Mentoring*)
11. Mengelola konflik dan membangun tim (*Managing and TeamBuilding*)

12. Membangun jaringan kerja (*Networking*)
13. Pengakuan (*Reconizing*)
14. Memberi imbalan (*Rewarding*)

Dari keempat belas perilaku kepemimpinan tersebut, Yulk Gary (2012:60) menggambarkan serta mengkatagorikan sebagai berikut:

1. Membuat keputusan

Siagian (2012: 82) mengemukakan bahwa : Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakekat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

Suprpto (2014:1) memaparkan secara populer dapat dikatakan bahwa mengambil atau membuat keputusan berarti memilih satu diantara sekian banyak alternatif, yang dibuat dalam rangka untuk memecahkan permasalahan atau persoalan (*problem solving*). Sedangkan Jogiyanto (2010:66) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan manajemen di dalam pemilihan alternatif untuk mencapai sasaran. Dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah alternatif terbaik untuk pemecahan-pemecahan suatu masalah melalui metode dan teknik tertentu.

2. Mempengaruhi dan mengarahkan bawahan

Menurut Devung dalam Hasibuan (2011: 62), ada tiga faktor yang menentukan tingkat pengaruh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, yaitu: (1) faktor pribadi, (2) faktor organisasional, dan (3) interaksi antara

faktor pribadi dan faktor organisasional. Untuk mempengaruhi dan mengarahkan secara perorangan maupun secara kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup.

3. Memilih dan mengembangkan personil

Hasibuan (2011:103) memaparkan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Memilih dan menempatkan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan. Dalam kaitan ini bahwa penempatan pegawai yang tepat dapat menaikkan efisiensi pegawai dan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan tugasnya.

4. Mengadakan komunikasi

Pemimpin dapat melakukan komunikasi baik secara formal maupun informal. Yuniarsih (2013: 94) memaparkan komunikasi formal adalah proses komunikasi yang terikat pada aturan dan kondisi formal, dengan mengikuti alur dan struktural dan birokrasi, sedangkan komunikasi informal adalah proses komunikasi yang tidak dibatasi oleh ketentuan formal organisasi, dimana arus hubungan bisa terjadi melalui jalur pintas, tanpa melalui hierarki organisasi.

Lindgren (Hasibuan, 2011:215) menegaskan *effective leadership meanseffective communication* (kepemimpinan yang efektif berarti komunikasi yang efektif). Pemimpin dapat melaksanakan kepemimpinannya

dengan efektif bila melakukan komunikasi dengan efektif. Bila komunikasi efektif, pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada para bawahan akan dikerjakan dengan baik, sebab mereka mengerti apa yang diperintahkan.

5. Memberikan motivasi

Kamarudin (2010:34) mengungkapkan motivasi adalah keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan. Tingkah laku yang mengandung muatan motivasi itu ialah perilaku yang berlatar belakang kebutuhan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai akan termotivasi untuk bekerja bila kebutuhannya terpenuhi. Arifin (2012:58) menjelaskan motivasi diperlukan untuk (1) mengamati dan memahami tingkah laku individu; (2) mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku individu; (3) memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku individu.

6. Melakukan pengawasan

Fungsi pemimpin dalam pengawasan adalah bertanggung jawab untuk meyakinkan bawahan, bahwa aktifitas organisasi sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat dari tujuan organisasi. Tugas ini antara lain menetapkan standar, mempengaruhi penampilan, memonitor dan mengevaluasi, serta memprakarsai tindakan koreksi.

Handayani (2011:143) mengemukakan pengawasan adalah suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya, sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah digunakan. Peran pemimpin dalam

mengawasi pelaksanaan pekerjaan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sangat berpengaruh besar terhadap kelangsungan hidup organisasi.

2.2.2 Teori Kepemimpinan

Beberapa teori-teori kepemimpinan dalam organisasi sebagai berikut ini.

1. Teori Orang Hebat (Great-Man Theory).

Seorang pemimpin yang hebat adalah mereka yang memang terlahir sebagai pemimpin hebat, bukan mereka yang dibentuk menjadi pemimpin hebat. Pernyataan ini menggunakan “Teori Orang Hebat atau Great-Man Theory”, yang mana usaha orang-orang di zaman dahulu kala dalam pencarian sifat-sifat umum terhadap kepemimpinan membawa mereka kepada kesimpulan bahwa pemimpin yang hebat adalah orang-orang hebat yang dilahirkan ke dunia, bukan orang-orang hebat yang dibentuk menjadi pemimpin hebat.

Pada tahun 1847, Thomas Carlyle menyatakan bahwa sejarah adalah sesuatu yang universal, sejarah merupakan apa yang telah dicapai manusia di dunia ini dan sejarah berada di dasar orang-orang hebat yang telah bekerja keras di dunia. Dalam pernyataannya ini, Carlyle setuju bahwa pemimpin hebat adalah mereka yang sudah diberkahi potensi heroik, kecerdasan dan mental yang lebih kuat dari Tuhan.

2. Teori Sifat (Trait Theory).

Pada Teori Sifat atau Trait Theory ini, para ahli mengemukakan bahwa setiap pemimpin memiliki mental, fisik dan kepribadian tertentu yang sangat

berbeda dengan mereka yang bukan pemimpin. Tidak seperti teori kepemimpinan yang sebelumnya, yaitu Teori Great-Man, yang mana banyak para ahli berpendapat seorang pemimpin adalah mereka yang terlahir dengan genetik kepemimpinan di dalam dirinya masing-masing, sehingga semua karakteristik kepemimpinan sudah melekat semenjak lahir. Nah, teori sifat atau trait theory ini mengabaikan faktor genetik kepemimpinan tersebut. Tidak hanya itu, teori sifat ini juga tidak begitu yakin bahwa seorang pemimpin dapat dibentuk atau dilatih.

Sifat-sifat kepemimpinan dari teori ini. Beberapa sifat yang secara garis keturunan menurun kepada orang tersebut seperti, kecerdasan, tinggi badan, ketampanan dan kecantikan (daya tarik), kepribadian dan juga karisma. Bahkan, seorang filsuf terkenal bernama Max Weber mengatakan bahwa karisma adalah suatu kekuatan revolusioner terbesar yang mampu mengajak orang lain untuk melakukan pengabdian dan mengikuti arahan pemimpin berkarismatik tersebut.

3. Teori Kepemimpinan Situasional (Situational Theories).

Teori Kepemimpinan Situasional ini merekomendasikan kepada kita bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang paling tepat dalam kehidupan ini. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan yang perlu kita terapkan tergantung dengan suatu keadaan tertentu.

Teori Kepemimpinan Situasional menyampaikan kepada kita bahwa gaya kepemimpinan yang tepat itu bergantung pada faktor-faktor tertentu seperti, kualitas dan situasi para pengikut kita (anggota tim). Teori kepemimpinan mengungkapkan bahwa tidak ada cara yang paling tepat untuk memimpin, yang ada hanyalah para pemimpin harus mampu beradaptasi dengan segala situasi dan

mengubah gaya kepemimpinan berdasarkan situasi yang dirinya hadapi. Jadi, setiap gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, karena semuanya tergantung dari tingkat kesiapan para pengikut atau anggota timnya.

4. Teori Gaya dan Perilaku (Style and Behavior Theory).

Dalam teori gaya dan perilaku ini, kita bisa melihat bahwa kesuksesan dan keberhasilan yang diraih oleh seorang pemimpin semuanya tergantung dengan perilaku, sikap, dan karakteristik yang dirinya miliki. Dengan kata lain, keberhasilan kepemimpinan tergantung pada sikap dan perilaku pemimpin dalam memenuhi fungsi-fungsi kepemimpinannya. Seperti apa saja contohnya? Misalnya, kita perlu melihat bagaimana cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan tepat, bagaimana cara seorang pemimpin memotivasi karyawannya, bagaimana cara pemimpin tersebut memberikan perintah atau instruksi, berkomunikasi dengan sesama pemimpin maupun dengan seluruh anggota timnya.

5. Teori Transaksional (Transactional Theory).

Ini adalah teori kepemimpinan yang hadir pada akhir tahun 1970-an dan awal 1980-an. Dalam teori kepemimpinan ini, baik seorang pemimpin dan pengikut terlibat dalam praktik yang memungkinkan adanya pertukaran antara pengikut dan pemimpin. Dengan kata lain, teori ini digambarkan sebagai suatu asosiasi yang melibatkan pemimpin dan pengikut terjadi karena adanya serangkaian perjanjian antara pemimpin tersebut dengan para pengikutnya.

6. Teori Transformasional (Transformational Theory).

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah teori yang relevan dengan kehidupan modern saat ini. Dalam hal ini, teori kepemimpinan transformasional mencakup dua elemen yang sangat penting. Apa sajakah elemen tersebut? Kedua elemen yang dimaksud adalah relasional dan hal-hal yang berurusan dengan perubahan riil. Teori kepemimpinan ini terjadi ketika satu orang atau sekelompok orang berhubungan dengan orang banyak dengan upaya untuk mengangkat posisi atau pencapaian para pemimpin dan pengikut (anggota tim). Dengan kata lain, antara pemimpin dan pengikut saling mengangkat pencapaian mereka sampai kepada tingkat motivasi dan moralitas (semangat) yang lebih tinggi.

2.3. Konsep Kompensasi

2.3.1. Pengertian Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang yang diberikan organisasi kepada para pegawai. Hal senada juga dikemukakan oleh Desler (2014: 85) bahwa kompensasi adalah upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan seseorang yang mempunyai dua komponen yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah/gaji, insentif, komisi, dan bonus serta pembayaran yang tidak langsung seperti dalam bentuk tunjangan keuangan semisal asuransi dan uang liburan.

Handoko (2013: 114) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu

karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Simamora (2013: 545) menyampaikan bahwa kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja, dimana sebagai komponen utamanya adalah gaji. Dalam perkembangannya bentuk kompensasi dapat berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dana pensiun, program liburan, dan bentuk imbalan lainnya.

Menurut Dessler Gary (2014:85) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan setimpal dari pekerjaan pegawai. Hasibuan (2013:133) mengatakan bahwa “kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2014:115) kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktifitas semakin tinggi.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang pemberian kompensasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diterima oleh para pegawai atas pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Martoyo (2013:117) fungsi kompensasi antara lain:

- a. Mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada pegawai yang berprestasi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja.
- b. Penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi pegawai yang mengandung implikasi bahwa organisasi/ perusahaan akan menggunakan tenaga kerja tersebut secara efektif dan efisien, dengan cara demikian organisasi akan memperoleh keuntungan/manfaat yang maksimal dan disinilah efektivitas kerja pegawai sangat menentukan.
- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebagai akibat dari penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, maka diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut dapat membantu stabilitas dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

Adapun tujuan dari pemberian kompensasi menurut Martoyo (2013:117-118) sebagai berikut:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Pegawai menerima kompensasi berupa gaji dan upah atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, maka dengan adanya kepastian menerima upah secara periodik berarti adanya jaminan "*economic security*" beserta keluarga yang menjadi tanggungannya.
- b. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi maka para pegawai akan termotivasi untuk bekerja

lebih giat dan berprestasi sehingga mendorong produktifitas serta efektifitas kerja mereka.

- c. Pengkaitan kompensasi dengan suksesnya organisasi. Makin beraninya suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi maka makin menunjukkan betapa suksesnya suatu organisasi. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi yang digunakan untuk itu makin besar.

Sedangkan menurut Davis dan Werther (1996: 381) tujuan dari pemberian kompensasi, di antaranya: (a) Mendapatkan personal yang *kualified*; (b) Mempertahankan pegawai yang ada; (c) Menunjukkan adanya keadilan baik *internal equity* maupun *external equity*; (d) Memberi *rewards* terhadap perilaku yang sesuai dengan organisasi; (e) Mengontrol dana; (f) Menyesuaikan dengan regulasi upah yang ada; (g) Memotivasi pegawai; dan (h) Mengurangi *labor turnover* pegawai.

Menurut Mathis dan Jackson (2014:129) menjelaskan bahwa orang ingin diperlukan secara adil dimana semua aspek komponen termaksud gaji pokok, insentif dan tunjangan, ini adalah konsep kesetaraan yaitu keadilan yang dipersepsikan dalam suatu hubungan antara apa yang dikerjakan individu (input) dengan apa yang diterima oleh individu (hasil), input yang dimaksud adalah tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, pengalaman, produktivitas dan keterampilan. Sedangkan hasil yang dimaksud adalah gaji, tunjangan, pengakuan, prestasi, prestise, dan imbalan yang dipersepsikan lainnya baik terukur maupun tidak terukur.

Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2013:120) yang menjelaskan bahwa pegawai harus menerima gaji yang sama sesuai dengan undang-undang tentang pemberian gaji yang sama tahun 1963, mensyaratkan organisasi untuk menggaji tenaga kerja tanpa melihat jenis kelamin melainkan berdasarkan (1) perbedaan dalam senioritas; (2) perbedaan dalam kinerja; (3) perbedaan dalam kualitas atau kuantitas; (4) keahlian lain seperti (keahlian, usaha, dan kondisi kerja).

Beberapa terminologi yang berkaitan dengan program kompensasi oleh Syaifullah (2012) yaitu:

1. Upah (*wages*), umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerja, semakin besar upah yang diterima). Upah merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.
2. Gaji (*salary*), umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lama jam kerja), yang umumnya diterapkan pada kelompok karyawan manajemen, staf profesional, dan staf klerikal (pekerja kerah putih).
3. Insentif (*incentive*), merupakan tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya efisiensi (pemangkasan biaya).

4. Tunjangan (*benefit*), beberapa bentuk tunjangan diantaranya adalah: asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, program pendidikan, program liburan, program pensiun, dan program tunjangan lain yang berhubungan dengan hubungan kepegawaian.
5. Fasilitas (*perquisites*), merupakan kenikmatan/fasilitas yang disediakan organisasi seperti fasilitas kendaraan, rumah, akses informasi dan lain-lain yang dibutuhkan oleh individu dalam organisasi.

2.3.2. Indikator Kompensasi

Menurut Mondy (2011) Kompensasi terbagi atas dua yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh pegawai. Kompensasi nonfinansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja.

Secara garis besar Nawawi (2011:316-317) membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu antara lain :

1. Kompensasi langsung.

Penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Kompensasi tidak langsung.

Pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

3. Insentif.

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Disisi lain, menurut Simamora (2013:544) kompensasi dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Gaji.

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap dimana pembayarannya ditetapkan setiap bulan.

2. Insentif

Insentif pegawai adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak organisasi kepada pegawai agar pegawai tersebut dapat termotivasi untuk bekerja dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah berupa asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiunan, hari raya dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Sutrisno (2011), menjelaskan bahwa kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak pegawai dan kewajiban perusahaan yang pasti :
 - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para pegawainya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai yang tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar.
2. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh pegawai, yakni benefit dan *services* (tunjangan pelayanan). Benefit dan *services* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

2.4. Lingkungan Kerja

Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena lingkungan kerjasangat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya

dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok”. Menurut Alex S Nitisemito (2000) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno, 2010). Lingkungan kerja lebih dititikberatkan pada keadaan fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan prestasi dari pegawai tersebut.

2.4.1 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Lingkungan tempat kerja/Lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)
2. Suasana kerja/ Lingkungan non fisik (*Non-physical working environment*)

Penjelasan dari dari pembagian lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011) yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa :“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti: pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhikondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar untuk memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa :“Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan

kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Menurut Alex S Nitisemo (2000). Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentono (2011) yang mengutip pernyataan Wyon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bias membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horizontal).

Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada

penyusunan organisasi perusahaan secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (2011) bahwa : “Suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun dengan baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga”. Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka kondisi dalam hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema ditentukan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar karyawan akan terlihat pada suasana kerja yang :

1. Tidak terdapat konflik antar karyawan
2. Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5. Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana antara lain :

1. Para karyawan betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.
2. Atasan dianggap rekan sekerja yang seluruh kebijakannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.

3. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahnya.
4. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi bawahan.
5. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Oleh karena itu suatu hubungan kerja antar bawahan dengan atasan tercermin dalam lingkungan kerja fisik dan non fisik yang diberikan kepada karyawan secara baik dan benar.

2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2011) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan untuk mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang

terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas suhu tubuh dengan suhu di sekitarnya.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6. Bau-Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

7. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

8. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

9. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk

dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

10. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaan dari keamanan itu sendiri. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.5. Kinerja Pegawai

2.5.1. Pengertian Kinerja

Aktifitas untuk menentukan berhasil tidaknya suatu pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi adalah penilaian pelaksanaan pekerjaan seluruh kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Lebih lanjut dikatakan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya adalah manifestasi dari penilaian pekerjaan pegawai. Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Prawirosentoso (2000), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Definisi kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2012), bahwa "Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Oleh karena itu disimpulkan bahwa

kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora, 2012). Serta Sinambela (2011), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik pegawai-pegawainya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan memenuhi standar dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah, tidak hanya untuk mengevaluasi hasil kerja dari para pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi pegawai. Sayangnya, penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber kerisauan dan frustrasi bagi manajer dan pegawai. Hal ini kerap disebabkan oleh ketidakpastian (*uncertainty*) diseperti sistem penilaian kinerja. Pada intinya, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat pula menjadi cara untuk membantu individu-individu mengelola kinerja mereka (Simamora, 2012).

Berdasarkan penelusuran teori kinerja sumber daya manusia yang dikemukakan sebelumnya maka disimpulkan bahwa indikator kinerja sumber daya manusia teridentifikasi sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat kualitas pekerjaan yang diberikan perusahaan.
2. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang diberikan oleh perusahaan.
3. Memahami dengan baik dan benar apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab serta kemampuan mengatur seorang pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Kemampuan seorang pegawai untuk berkomunikasi, bekerja sama, memanfaatkan waktu yang tersedia, selalu hadir dalam rapat (pertemuan) dan menyampaikan pesan.
5. Kemampuan seorang pegawai untuk membuat perencanaan, mengetahui standar mutu yang diisyaratkan, punya minat untuk memperbaiki diri.
6. Kemampuan seorang pegawai untuk mengantisipasi perubahan sistem, mengetahui kualitas dan keandalan pekerjaannya.

2.5.2. Pengukuran Kinerja

Siagian (2002), mengemukakan bahwa sistem penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor yaitu :

1. Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolok ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai.

4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasi dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai.
5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang, bahan yang selalu dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi alih tugas, alih wilayah, maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) menurut Simamora (2012), adalah proses dengan apa organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai distribusi pegawai kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan Baik Kinerja (*performance feed back*) memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan jika dibandingkan dengan standard-standard organisasi.

Beberapa indikator pengukuran kinerja antara lain oleh; Mangkunegara (2012), indikator pengukuran kinerja meliputi:

1. Kuantitas, jumlah hasil kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. Kualitas Kerja, hasil kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Ketepatan waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan

Sedangkan Bernadin dan Rusel (1995), mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu;

1. *Quality*, menyangkut tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, menyangkut jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timelines*, adalah tingkat sejauhmana suatu kegiatan yang diselesaikan sesuai waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness*, adalah sejauhmana tingkat penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit sumber daya.
5. *Weedfor supervisor*, merupakan tingkat sejauhmana seorang dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Dalam penelitian ini digunakan konsep pengukuran kinerja menggunakan pendapat Bernadin dan Rusel (1995). Penggunaan konsep ini dengan pertimbangan bahwa konsep pengukuran kinerja yang digunakan memuat unsur-unsur yang penting dalam pelaksanaan penilaian kinerja pegawai yang mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang diberikan pada pegawai sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.

2.5.3 Langkah-Langkah Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi terdiri atas tiga langkah; mendefinisikan pekerjaan, menilai pekerjaan dan menyediakan balikan. Pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa Anda dan bawahan Anda bersama-sama sepakat atas hasil-hasil yang diharapkan tercapai oleh bawahan dan standar yang akan digunakan untuk menilai prestasinya. Penilaian prestasi berarti membandingkan antara prestasi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan dalam langkah pertama; hal ini biasanya mengharuskan adanya pertemuan-pertemuan balikan karena dalam kesempatan itu dibicarakan prestasi dan kemajuan bawahan dan dalam kesempatan itu juga dirancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan (Dessler, 2014; 513).

Masalah yang menyebabkan terjadi kegagalan dalam penilaian kinerja adalah karena alasan yang paralel antara pendefinisian jabatan, penilaian kinerja dan pemberian umpan balik. Beberapa pemikiran gagal karena bawahan tidak diberitahukan sebelumnya tentang bagaimana sebenarnya yang diharapkan dari mereka dilihat dari segi kinerja yang baik. Penyebab kegagalan yang lain karena masalah dengan formulir atau prosedur yang digunakan untuk secara aktual menilai kinerja seorang penyelia yang lunak, mungkin menilai yang tinggi semua bawahannya misalnya, walaupun banyak yang sesungguhnya tidak memuaskan. Masih ada masalah lain yang muncul selama sesi umpan balik wawancara, yang mencakup argumentasi dan komunikasi yang tidak baik. Dengan demikian, mempertahankan penilaian yang efektif itu dimulai dengan mendefinisikan jabatan dan standarnya (Dessler, 2014; 3). Standar beban kerja membuat lebih

mudah untuk menentukan penugasan kerja secara adil. Manajemen harus dapat mengukur suatu pekerjaan untuk dapat menilai apakah seorang pegawai berprestasi secara memadai atau tidak. Apakah seorang bawahan yang sibuk atau menganggur sering kali merupakan suatu ukuran yang buruk terhadap efektivitas. Pegawai yang sibuk mungkin mengerjakan hal-hal yang tidak perlu atau menghabiskan terlalu banyak waktu untuk beberapa tugas dan merugikan orang lain.

2.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar nilainya bagi organisasi. Kendatipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka. Tujuan-tujuan khusus tersebut dapat digolongkan kepada dua bagian besar, (1) evaluasi (*evaluation*) dan (2) pengembangan (*development*). Kedua tujuan tersebut tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, dan peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan tersebut haruslah dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karier, penentuan tujuan dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan (Simamora, 2014 ; 423).

Selain hal tersebut di atas penilaian kinerja dapat berfungsi untuk penggunaan a) administratif berupa kompensasi, promosi, pemberhentian,

pengurangan dan PHK; b) untuk penggunaan pengembangan antara lain mengidentifikasi kekuatan, mengidentifikasi bagian untuk ditingkatkan, perencanaan pengembangan dan pembinaan dan perencanaan karier (Mathis dan Jackson, 2011 ; 83)

Penilaian prestasi menyediakan kesempatan bagi atasan dan bawahan untuk bersama-sama meninjau perilaku bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan. Semua orang pada umumnya membutuhkan dan menginginkan umpan balik tentang prestasi mereka (terutama sekali apabila hal itu menyenangkan) dan penilaian menyediakan umpan balik tersebut. Akhirnya, penilaian prestasi juga memungkinkan alasan bersama-sama dengan bawahan menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap efisiensi yang dapat diketahui, dan mendorong hal-hal baik yang sudah dilakukan bawahan. Penilaian hendaknya berpusat pada proses perencanaan karier organisasi, karena penilaian itu memberikan satu peluang yang baik untuk meninjau rencana karier bawahan dilihat dan kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkannya (Dessler, 2014; 2-3).

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan.

Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi

haruslah memilih kriteria secara subjektif maupun objektif. Kriteria kinerja secara objektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subjektif adalah seberapa baik seorang pegawai bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*, PA) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai (Mathis dan Jackson, 2011).

Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman. Penilaian kinerja menurut; Armstrong (2011) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
2. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan.
3. Ukuran objektif dan observable.
4. Data harus dapat diukur.
5. Ukuran dapat digunakan di mana pun.

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karier. Kegiatan penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan kelangsungan organisasi. Data atau informasi tentang kinerja pegawai terdiri atas tiga kategori (Mathis dan Jackson, 2011)

1. Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreatifitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu

2. Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan pekerjaan. Informan perilaku lebih sulit diidentifikasi dan mempunyai keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat oleh pihak manajemen.
3. Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan pegawai atau apa yang telah dicapai pegawai.

Untuk pekerjaan-pekerjaan di mana pengukuran itu mudah dan tepat, pendekatan hasil ini adalah cara yang terbaik. Akan tetapi, apa-apa yang akan diukur cenderung ditekankan, dan apa yang sama-sama pentingnya dan tidak merupakan bagian yang diukur mungkin akan diabaikan pegawai. Sebagai contoh, seorang tenaga penjualan mobil yang hanya dibayar berdasarkan penjualan mungkin tidak berkeinginan untuk mengerjakan tugas-tugas administrasi atau pekerjaan lain yang tidak berhubungan secara langsung dengan penjualan mobil. Lebih jauh lagi, masalah etis atau legal bisa jadi timbul ketika hasilnya saja yang ditekankan dan bukannya bagaimana hasil itu diperoleh.

Rahmanto (2011), mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, yakni:

1. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik (*good performance*) dapat dicapai, sebagai contoh: anggaran operasi, target produksi tertentu dan sebagainya.
2. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan

kriteria yang berlaku sebagai contoh laporan bulanan manager dibandingkan dengan anggaran dan realisasi kinerja (*budgeted and actual performance*) atau tingkat produksi dibandingkan dengan angka penunjuk atau meteran suatu mesin.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1. Kerangka Konseptual

Pemimpin merupakan salah satu kunci sukses dalam menentukan kinerja organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan mengarahkan bawahan untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, melalui pendekatan-pendekatan strategi yang di tetapkan.

Kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan benar-benar memerlukan gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga fungsi kepemimpinannya bisa diterima dan dirasakan dengan baik oleh seluruh lapisan organisasi. Untuk memaksimalkan fungsi kepemimpinan yang kita dapat, maka para pemimpin perlu memilih teori kepemimpinan yang tepat untuk diaplikasikan dalam organisasinya, yang tentunya pemimpin tersebut harus sangat memahami kepribadian dirinya sendiri dan juga kondisi lingkungan yang dirinya pimpin. Sebenarnya, apa yang dimaksud dengan teori kepemimpinan? Teori kepemimpinan menurut para ahli adalah suatu penggeneralisasian dari perilaku seorang pemimpin dan juga konsep kepemimpinan yang dianut olehnya.

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang. Handoko (2013: 114) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi

mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Pemberian kompensasi berdampak pada tinggi dan rendahnya motivasi kerja pegawai pada organisasi.

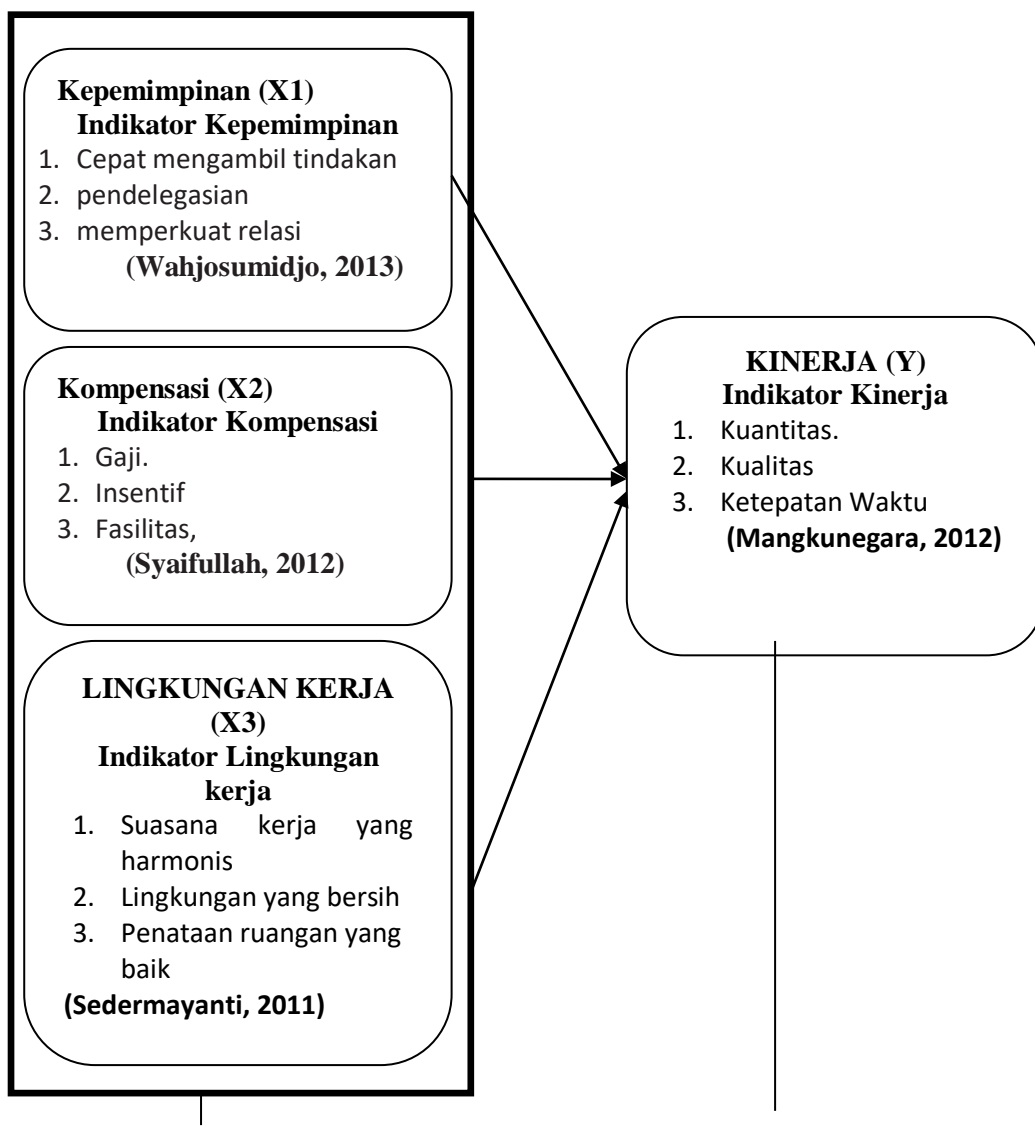
Variabel lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Seorang tenaga kerja akan dapat bekerja dengan baik apabila kondisi kerjanya dapat mendukung semangat dan kegairahan kerja sehingga mampu menghasilkan pekerjaan yang lebih baik jika dibandingkan dengan orang-orang yang bekerja di lingkungan kerja yang kurang baik. Organisasi yang peka dan mengakui terhadap kebutuhan pegawainya mampu menyediakan peluang untuk pengembangan karir mereka dan keterlibatan organisasi dalam pemenuhan kebutuhan karyawannya, dengan demikian dapat meningkatkan kemampuan organisasi sendiri dalam menarik dan memelihara pegawainya.

Berdasarkan uraian teoritis pada bab sebelumnya, berikut ini dikemukakan suatu kerangka konseptual yang berfungsi sebagai penuntun untuk memudahkan memahami alur berpikir dalam penelitian ini. Penelitian ini diawali dengan menganalisis variabel kepemimpinan dengan pendekatan tiga indikator dari (Wahjosumidjo,2013) yaitu: cepat mengambil tindakan, pendelegasian dan memperkuat relasi.

kompensasi melalui 3 Indikator yaitu gaji, insentif dan fasilitas. Indikator inilah yang kemudian digunakan untuk menilai bagaimana peran kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu:

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian



3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakan dan rumusan masalah serta kerangka konseptual yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitian, yaitu :

1. Kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial diduga berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
2. Kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
3. Variabel Kepemimpinan merupakan variabel yang diduga paling dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol X1, X2, dan X3 sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Pegawai yang diberi simbol Y.

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pimpinan dalam mengarahkan bawahan untuk melakukan pekerjaannya. Indikator kepemimpinan di ukur dengan 3 indikator yaitu cepat mengambil tindakan, pendelegasian dan memperkuat relasi.

2. Kompensasi adalah pemberian balas jasa kepada pegawai atas hasil pekerjaan pegawai dalam suatu organisasi. Variabel kompensasi diukur dengan tiga indikator yaitu: gaji, insentif dan fasilitas.
3. Lingkungan kerja adalah kondisi tempat bekerja seorang karyawan. Variabel lingkungan kerja diukur dengan tiga indikator yaitu: suasana kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang bersih dan penataan ruangan yang baik.
4. Kinerja Pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja pegawai dalam melakukan pekerjaannya dalam suatu periode tertentu. Variabel Kinerja Pegawai diukur dengan tiga indikator yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu .

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui pengaruh hubungan variabel terikat dan variabel bebas.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian dilakukan pada instansi peneliti bekerja sehingga memudahkan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Waktu penelitian diperkirakan selama dua bulan yaitu pada bulan Desember 2020 sampai dengan Januari 2021

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar sebanyak 90 orang.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus yaitu keseluruhan populasi di jadikan sampel sebanyak 90 orang.

4.4. Skala dan Pengukuran Data

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2013). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5); Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2); Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2003).

4.5. Pengujian Instrumen Penelitian

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data di lapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting

dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Sehindler.,2003). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data di lapangan sudah tepat dilakukan.

4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya di ukur. Uji validitas adalah ketepatan skala

atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha=0,05$. Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi \leq dari 95% atau $\alpha = 0,05$ (Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai $r \geq 0.30$ (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

4.5.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat

grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006).

4.6. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis linier berganda. model regresi berganda dapat disebut jika memenuhi asumsi-asumsi klasik statistika seperti uji determinasi, multikolinearitas dan Uji heterogen.

4.6.1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF).

4.6.2. Uji Heteroskedastitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari suatu residual pengamatan kepengamatan lain.

4.7. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket), yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada objek penelitian. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face* dan *content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

4.8. Metode Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar terhadap kinerja pegawai.

Metode analisis data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dikarenakan terdapat lebih dari satu variabel independen sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = konstanta

X₁ = Kompensasi

X_2 = Motivasi

X_3 = Lingkungan kerja

b_1, b_2, b_3, \dots = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui : Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y) secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis secara Parsial

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

- 1) H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom ($n - k - 1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2012)

b. Pengujian hipotesis secara simultan

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom (k) dan $(n-k-1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Dimana:

R^2 = R Square

n = Banyaknya Datap

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2012)

- a) Jika F hitung $> F$ tabel atau $\text{Sig. } F < 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika F hitung $<$ atau $\text{Sig. } F > 5\%$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 . Hasil Penelitian

5.1.1. Karakteristik Responden

Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 90 orang. Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja di Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar

1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin bukan menjadi ukuran bagi seorang pegawai di dalam menentukan mampu tidaknya bekerja, akan tetapi yang terpenting adalah kemauan dan semangat yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Berdasarkan table dibawah jumlah responden Pegawai berjenis kelamin laki-laki lebih banyak di badningkan dengan perempuan. Berdasarkan hasil penelitian terhadap responden diperoleh jenis kelamin masing-masing terdiri atas 48 (53,3 persen,) laki-laki dan 42(46,7%) perempuan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	48	53,3	53,3	53,3
	Perempuan	42	46,7	46,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa responden laki-laki dalam penelitian ini lebih dominan. Komposisi yang demikian diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai karena responden laki-laki bisa lebih teliti, Lingkungan Kerja dan bertanggung jawab dalam memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian.

2. Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandaruntuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

PENDIDIKAN_TERAKHIR					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S2	8	8,9	8,9	8,9
	S1	60	66,7	66,7	75,6
	SMA	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 5.2 di atas, tentang tingkat pendidikan responden pegawai Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa 22 orang (22,4 %) adalah lulusan SMA, 60 (66,7%) lulusan Sarjana (S1), dan pegawai dengan tingkat pendidikan Magister (S2) sebanyak 8 orang (8,9%). Dengan demikian prosentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu pegawai Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar memberikan gambaran bahwa pendidikan Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar sangat mendukung dalam meningkatkan Kinerja. Adanya pegawai dengan lulusan strata dua yang cukup banyak sangat menguntungkan organisasi, karena dengan pendidikan yang lebih tinggi pegawai tersebut umumnya memiliki kematangan intelektual, emosional dan pengalaman yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

3. Masa kerja

Masa kerja personil dapat dipengaruhi oleh waktu selama bekerja. Dengan asumsi bahwa semakin lama bekerja seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa masa kerja adalah suatu indikator yang dapat mengukur Kompensasi pegawai Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik.. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.3
Deskripsi Responden Berdasarkan masa kerja

MASA KERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 Tahun	44	48,9	48,9	48,9
	11-20 Tahun	40	44,4	44,4	44,4
	21-30 Tahun	5	5,6	5,6	5,6
	> 30 Tahun	1	1,1	1,1	1,1
	Total	90	100,0	100,0	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 5.3 di atas, tentang masa kerja responden Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa 1-10 tahun ada 44 orang pegawai (48,9 %), 11-20 tahun sebanyak 40 (44,4%), pegawai antara 21-30 tahun, sebanyak 5 orang (5,6%), diatas 30 tahun sebanyak 1 orang (1,1 %). Pegawai. 40-50 tahun 3 (3,3%). . Dengan demikian prosentasi responden terbesar berada pada masa kerja 1-10 tahun Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

5.1.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Deskripsi Kepemimpinan didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 5.4 berikut:

Tabel 5.4
Deskripsi Responden Terhadap Kepemimpinan

X1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,1	1,1	1,1
	N	2	2,2	2,2	3,3
	S	60	66,7	66,7	70,0
	SS	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	1	1,1	1,1	1,1
	S	31	34,4	34,4	35,6
	SS	58	64,4	64,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,1	1,1	1,1
	N	2	2,2	2,2	3,3
	S	70	77,8	77,8	81,1
	SS	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X1.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 70,0 persen. pernyataan X1.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 35,6 persen. pernyataan X1.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 81,1

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Kepemimpinan yang terdiri dari pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Kepemimpinan umumnya berkategori tinggi.

2. Kompensasi

Deskripsi Kompensasi didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap item pertanyaan tentang Kompensasi dapat dilihat pada Tabel 5.5 berikut:

Tabel 5.5
Deskripsi Responden Terhadap Kompensasi

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	74	82,2	82,2	82,2
	SS	16	17,8	17,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	8	8,9	8,9	8,9
	S	55	61,1	61,1	70,0
	SS	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	33	36,7	36,7	36,7
	S	52	57,8	57,8	94,4
	SS	5	5,6	5,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X2.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 82,0 persen. pernyataan X2.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 70,0 persen. pernyataan X2.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 94,1 persen

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Kompensasi yang terdiri dari pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item umumnya berkategori tinggi.

3. Lingkungan Kerja

Deskripsi Lingkungan Kerja didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang Lingkungan Kerja dapat dilihat pada Tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.6
Deskripsi Responden Terhadap Lingkungan Kerja

X3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	1	1,1	1,1	2,2
	N	9	10,0	10,0	12,2
	S	51	56,7	56,7	68,9
	SS	28	31,1	31,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	2	2,2	2,2	3,3
	N	7	7,8	7,8	11,1
	S	57	63,3	63,3	74,4
	SS	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	2	2,2	2,2	3,3
	N	17	18,9	18,9	22,2
	S	51	56,7	56,7	78,9
	SS	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X3.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 68,9 persen. pernyataan X3.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 74,4 persen. pernyataan X3.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 78,9 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Lingkungan Kerja menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Lingkungan Kerja umumnya berkategori tinggi.

4. Kinerja

Deskripsi Kinerja didasarkan padapertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang kinerja dapat dilihat pada Tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7
Deskripsi Responden Terhadap Kinerja

Y.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	1	1,1	1,1	1,1
	S	42	46,7	46,7	47,8
	SS	47	52,2	52,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	1	1,1	1,1	1,1
	S	58	64,4	64,4	65,6
	SS	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2,2	2,2	2,2
	S	68	75,6	75,6	77,8
	SS	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item kinerja dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan Y.1, , mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 47,8 persen. pernyataan Y.2, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 65,6 persen.

Pernyataan Y3., mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 77,8 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel kinerja menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan item kinerja umumnya berkategori tinggi.

5.1.3. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

1) Hasil uji validitas instrumen variabel Kepemimpinan (X₁)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.8
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan(X₁)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
X1	X1_1	0.503	0.000	Valid
	X1_2	0.617	0.000	Valid
	X1_3	0.372	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel Kompensasi(X₂)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata

menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.9
Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi(X₂)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.643	0.000	Valid
	X2_2	0.329	0.000	Valid
	X2_3	0.502	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel Lingkungan Kerja (X₃)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.10
Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja kerja(X₃)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.659	0.000	Valid
	X3_2	0.499	0.000	Valid
	X3_3	0.435	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja (Y)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.11
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
Y	Y_1	0.665	0.000	Valid
	Y_2	0.532	0.000	Valid
	Y_3	0.304	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.12 berikut :

Tabel 5.12
Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alpha Crombach's	Ket
1	Kepemimpinan (X ₁)	0.646	Realibel
2	Kompensasi(X ₂)	0.581	Realibel
3	Lingkungan Kerja (X ₃)	0.834	Realibel
4	Kinerja (Y)	0.783	Realibel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

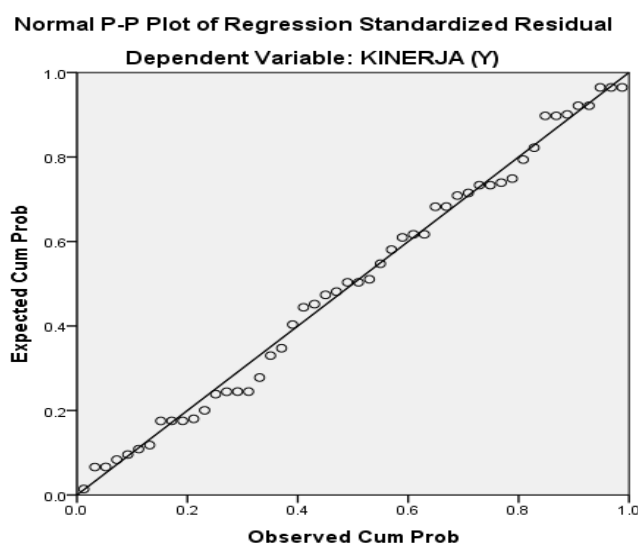
Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel kepemimpinan (X₁), variabel kompensasi (X₂), lingkungan kerja

(X3) dan kinerja (Y) realibel, karena nilai alfa crombachtnya melebihi dari 0,50.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 5.1.

Gambar 5.1
Uji Normalitas Data



Dengan melihat gambar di atas dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal.

4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF).

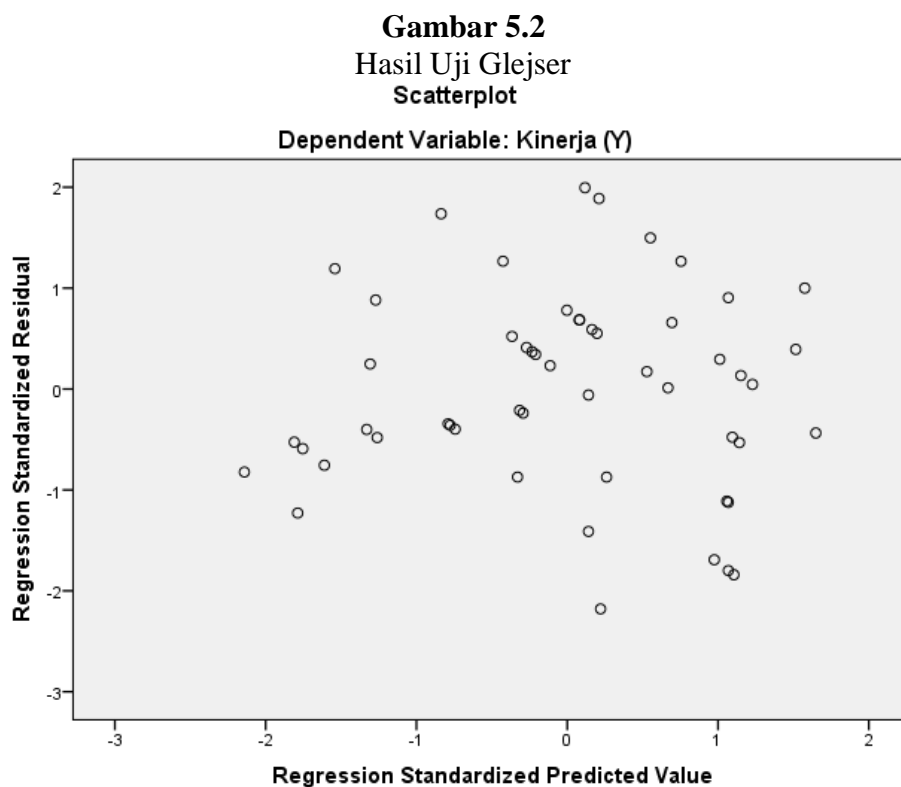
Tabel 5.13
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSASI	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI								

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 12 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF pada variable X1, X2 dan X3 lebih kecil dari 10, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas pada variable X1, X2 dan X3.

5. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 5.2 di bawah ini.



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh bahwa data tersebar diatas dan dibawah titik nol pada sumbu Y. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

5.1 .4. Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.14
Hasil Regresi Berganda

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSASI	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 6,217 + 0,394X_1 + 0,88X_2 + 0,052X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa:

1. Konstanta sebesar 6,217 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan pada faktor Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja, maka tingkat Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar adalah sebesar 6,217 satuan.
2. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X_1), koefisien bernilai positif sebesar 0,394. Artinya setiap penambahan satu satuan faktor Kepemimpinan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0,394 satuan. dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor Kepemimpinan sebesar satu satuan, akan mempengaruhi peningkatan kinerja sebesar 0,394 satuan Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, dengan asumsi X_2 , dan X_3 , tetap.

3. Koefisien regresi variabel Kompensasi(X_2), koefisien bernilai positif sebesar 0,088. Artinya setiap penambahan satu satuan faktor Kompensasi , akan mempengaruhi peningkatan Kinerja sebesar 0,088 satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor Kompensasi sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0,088 satuan dengan asumsi X_1 , dan X_3 , tetap.
4. Koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X_3), koefisien bernilai positif sebesar 0,052, artinya setiap penambahan satu satuan variabel Lingkungan Kerja akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0,052satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variabel Lingkungan Kerja sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0,052, satuan dengan asumsi X_1 , dan X_2 , tetap.

2. Uji Statistik

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap Kinerja dengan tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen.

a. Uji F (Uji Simultan)

Pada tabel 5.14 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja

Tabel 5.15
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,745	3	8,248	6,386	,001 ^b
	Residual	111,077	86	1,292		
	Total	135,822	89			
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						
b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN						

Berdasarkan tabel 5.15, didapatkan nilai F statistik sebesar 6,386 dengan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

b. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas antara (Kepemimpinan, Kepemimpinandan Lingkungan Kerja) berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 5.16
Hasil Uji Parsial

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSASI	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan tabel 5.16 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *Kepemimpinan* terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *Kepemimpinan* berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
- 2) Pengaruh *Kompensasi* terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,458 > 0,05$, maka disimpulkan H2 ditolak, artinya *Kompensasi tidak* berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
- 3) Pengaruh *Lingkungan Kerja* terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,801 > 0,05$, maka disimpulkan H3

ditolak, artinya *Lingkungan Kerja tidak* berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

3. Uji Beta dan Koefisien Determinasi (R^2)

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.17
Hasil Uji Beta

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSAS I	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel Kepemimpinan

0,378, kemudian Lingkungan Kerja 0,080 dan terendah adalah variabel Kompensasi 0,075

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted* R^2 untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi *adjusted* (R^2) pada Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. dapat dilihat pada Tabel 5.18 berikut:

Tabel 5.18
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,427 ^a	,182	,154	1,136

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 5.18 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) pada sebesar 0,182 hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh Kepemimpinan(X_1), Kompensasi(X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,182 atau 18,2%

variansi Kinerja (Y) dipengaruhi oleh Kepemimpinan(X_1), Kompensasi(X_2) dan Lingkungan Kerja kerja(X_3)Sedangkan sisanya 81,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

5.2 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fetaro Zandrato (2019) Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap kinerja Pegawai Pada Puskesmas Pancur batu. Metode penelitian Regresi Linier Berganda Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja berpengaruh positif dan kuat baik secara parsial maupun simultan.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aisyah dan Susanto (2010), Jurnal *Magistra* No. 74 Th. XXII Desember 2010, dengan judul Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi adalah signifikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Thoha (2010) mendefenisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat ditarik suatu kesimpulan, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi seseorang atau kelompok sehingga sasaran yang dicita-citakan dapat tercapai.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja, ini menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian ini tidak sejalan hasil penelitian Muryani, 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja. Metode penelitian Regresi Linier Berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kompensasi dan Kompetensi terhadap kinerja secara parsial maupun simultan.

Menurut Sanjaya (2011), tanpa adanya kompensasi berupa insentif, bonus, dan tunjangan maka kinerja pegawai akan rendah atau menurun sehingga menimbulkan masalah yang akan mengganggu jalannya perusahaan atau organisasi. Pemberian kompensasi dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja pegawai dan organisasi.

Keadaan Kompensasi yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena Kompensasi sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Kompensasi memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan prestasi dari pegawai tersebut.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian ini berbeda dengan yang dilakukan Mansyur (2014) dengan judul: Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja kerja terhadap kinerja..

Penelitian ini juga berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh fatmawati (2011) dengan judul: Pengaruh budaya organisasi dan Lingkungan

Kerja Terhadap Kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok”. Menurut Alex S Nitisemito (2000) mendefinisikan Lingkungan Kerja sebagai berikut : “Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Nilai F hitung sebesar 6,386 lebih besar dari F table 2,71 dengan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Pola kepemimpinan memainkan peranan penting, dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena seluruh faktor eksternal yang dapat meningkatkan kinerja individual pegawai itu datang dari penampilan dan pola kepemimpinan.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja, adalah melalui kompensasi . Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial atau kompensasi langsung adalah penting bagi pegawai, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya karyawan juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan. Kompensasi dalam bentuk non finansial atau tidak langsung juga sangat penting bagi karyawan terutama untuk pengembangan karir mereka.

Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan.

5. Variabel yang Paling Dominan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh adalah variabel kepemimpinan (X_1), karena memiliki nilai beta yang paling tinggi diantara variabel lainya yaitu 0,378, kemudian Lingkungan kerja (X_3) sebesar 0,081 dan terendah adalah variabel Kompensasi(X_2)sebesar 0,075.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial menunjukkan bahwa variable Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan variable Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja akan semakin meningkatkan Kinerja pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar..
2. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang berarti bahwa peningkatan Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Kepemimpinan, maka akan semakin meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

6.2.Saran

1. Perlu mempertahankan dan lebih meningkatkan penerapan Kepemimpinan yang sudah ada agar kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar lebih meningkat.
2. Perlu memperhatikan Kompensasi yang diberikan kepada pegawai agar memberikan kontribusi positif terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.
3. Perlu memperhatikan Lingkungan Kerja pegawai agar memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Nugroho, 2012. *Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan)*. Semarang: Jurnal Bisnis dan Ekonomi. Vol. 19 No. 2.
- Amir Hamzah, 2013. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pertamanan Kota Medan*. Jurnal Mahasiswa.
- Arvey, R.D., 2013. *Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components*. Journal Of Applied Psychology.
- As'ad, Mohammad. 2011. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Atmajawati, Yayah, 2014. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (Labour Turnover) pada PT. Jasaraharja Putera Surabaya*. Garuda Referensi Ilmiah Indonesia.
- Davis, Keith dan John Werther Newstrom, 2014. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Desler, Gary, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Gibson, James L, Ivancevich John M. dan Donnelly James H. J. 2014. *Organisasi: Perilaku, Struktur* Ali Nunuk Adiami. Editor Lyndon Saputra. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Grant, Robbert M. 2014. *Strategic Management Manajemen Strategi*. Cetakan ke-3. PT. Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPF. UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Ilies, R., dan Judge, T.A. Remus dan Judge, Timothy A. 2013. *An Experience-Sampling Measure of Kepuasan Kerja and Its Relationship With Affectivity, Mood at Work, Job Beliefs and General Kepuasan Kerja*, Journal of Work and Organizational Psychology.
- Kendall, Smith, P.C., L.M., and C.L. Hullins, 2013. *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.

- Kreitner, R., dan Kinicki, A. 2011. *Organizational Behavior*. Homewood: IL.
- Locke, E. A. 2013. *What is Kepuasan Kerja*. Organizational Behavior and Human Performance.
- Louis Agung, 2012. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. Profilia Indotech Surabaya)*. Surabaya: Skripsi Mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional Veteran.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* Vol. 19 No. 2 Jurnal Bisnis dan Ekonomi 169 Kedua, PT. Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Martoyo, Susilo. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Empat. BPFE: Yogyakarta.
- Mathis L. and Jhon H. Jackson, 2014. *Manajemen Sumberdaya Manusia (Human Resource Management)*, PT. Salemba Emban Patria, Jakarta.
- Milton, 2011. *Human Behavior in Organization*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs., N.J.
- Mondy, R.W., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Munandar 2012. *Pembinaan Tenaga Kerja Organisasi*. LPPM: Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Okpara, John, 2012. *The Influence of Ethical Climate Types on Job Satisfaction of IT Managers: Implications for Management Practice and Development in a Developing Economy*. Seventh International Conference San Jose. Costa Rica.
- Parson, L.C. 2011. *Delegation Skills and Nurse Kepuasan Kerja*. Nursing Economics.
- Pool, S.W. 2014. *The Relationship of Kepuasan Kerja With Substitutes of Kepemimpinan, Kepemimpinan Behavior and Work Motivation*. The Journal of Psychology.

- Posner, B.Z., dan Kouzes, J.M. 2014. *Development and Validation of Kepemimpinan Practices Inventory*. Educational and Psychological Measurement.
- Santosa, Purbaya Budi dan Ashari, 2012. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*, Andi, Yogyakarta.
- Syaifullah., 2012. *Organisasi. Org Komunitas & Perpustakaan Online Indonesia. Pengertian Kompensasi dan Jenis / Macam Kompensasi Sdm - Upah, Gaji, Insentif Tunjangan, dsb.* <http://pengertian-kompensasi-jenis-macam-kompensasi-sdm-upah-gaji-insentif-tunjangan-dsb.htm>.
- D Soedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Terj Nurdin Sobari. Jakarta: Erlangga.
- Siegel. L dan Lane, L.M. 2014. *Personnel and Organizational Psychology*. Homewood: IL.
- Sinambela, 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, STIE., YKPN, Yogyakarta.
- Sudjana, 2014. *Metode Statistik*, Erlangga: Jakarta.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfa Beta, Bandung.
- Suliyanto, 2011. *Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sutrisno, Edy, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Winardi. 2011. *Managing Motivation and Developing Job Satisfaction in the Health Care Work Environment*. Heath Care Manager.



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl.Manunggal NO. 11 Pekkabata Polewali, Kode Pos 91315

IZIN PENELITIAN

NOMOR : 503/51/PL/DPMPTSP/II/2021

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Izin Penelitian;
 2. Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mamasa Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar;
 3. Memperhatikan :
 - a. Surat Permohonan Sdr. ABD. RAZAK
 - b. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Nomor : B-0050/Bakesbangpol/B. 1/410.7/II/2021, Tgl.28-01-2021

MEMBERIKAN IZIN

Kepada :

Nama	:	ABD. RAZAK
NIM/NIDN/NIP	:	2018MM21930
Asal Perguruan Tinggi	:	STIE NOBEL INDONESIA
Fakultas	:	-
Jurusan	:	MAGISTER MANAJEMEN (S2)
Alamat	:	PATAMPANUA, KEC. MATAKALI KAB. POLMAN

Untuk melakukan Penelitian di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar, yang dilaksanakan Pada Bulan Januari s/d Februari 2021 dengan Proposal berjudul "PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PANGAN KABUPATEN POLEWALI MANDAR"

Adapun Rekomendasi ini dibuat dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, harus melaporkan diri kepada Pemerintah setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan;
3. Mentaati semua Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Penelitian kepada Bupati Polewali Mandar Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata Pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Izin Penelitian ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Polewali Mandar
Pada Tanggal, 02 Februari 2021

**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**



ANDI MASRI MASDAR, S.Sos., M.Si

Pangkat : Pembina

NIP : 19740208 199803 1 009

Tembusan:

Kepada Yang Terhormat

Bapak/Ibu/Sdr. (i).

Di-

Tempat

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian

Dengan Hormat,

Dalam rangka proses penyelesaian studi Magister Manajemen pada PPs STIE Nobel Makassar, saat ini saya melakukan penelitian untuk penulisan tesis dengan judul Pengaruh Kepemimpinan , Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Sehubungan dengan itu, bersama ini saya lampirkan Kuesioner Penelitian yang merupakan rangkaian penelitian dalam rangka penulisan Tesis sebagai bagian dari proses penyelesaian studi yang saat ini sementara saya jalani.

Mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr. (i), kiranya dapat mengisi kuesioner ini dengan sejujurnya. Identitas dan Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr.(i) berikan, akan kami rahasiakan sebagaimana etika penelitian.

Demikian surat permohonan saya, atas segala bantuannya diucapkan terima kasih.

Hormat saya,

ABD. RAZAK

Penjelasan Umum:

Pernyataan dalam kuesioner ini dimaksudkan hanya untuk kepentingan tujuan penelitian Disertasi dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan , Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.. Mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr(i) untuk menjawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya demi penyelesaian penyusunan tesis ini. Atas bantuannya diucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden

- 1. Nama :
- 2. Umur :tahun
- 3. Jenis Kelamin : L / P
- 4. Pendidikan Terakhir :
- 5. Masa Kerja di Kantor Ini :tahun
- 6. Pernah Promosi Jabatan : Ya / Tidak

B. Pernyataan untuk Responden

Berikan tanggapan atas pernyataan dalam kuesioner ini dengan memberi tanda contreng (√) pada kolom yang disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya:

SS	= Sangat Setuju	Nilai 5
S	= Setuju	Nilai 4
KS	= Kurang Setuju	Nilai 3
TS	= Tidak Setuju	Nilai 2
STS	= Sangat Tidak Setuju	Nilai 1

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kepemimpinan (X1)					
1	Pimpinan saya cepat mengambil keputusan dalam melakukan inovasi terhadap peningkatan kinerja organisasi.					
2	Pimpinan saya melakukan pendelegasian wewenang dengan baik sesuai dengan kebutuhan organisasi					
3	Pimpinan saya mampu membangun relasi dengan baik..					
	Kompensasi (X2)					
1	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan kebutuhan saya					
2	Saya mendapatkan insentif yang sesuai dengan kemampuan saya					
3	Saya mendapatkan fasilitas yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan saya					
	Lingkungan Kerja (X3)					
1	Saya memiliki lingkungan kerja yang harmonis dengan atasan, rekan kerja secara baik.					
2	Saya memiliki lingkungan kerja bersih dan rapih					
3	Saya memiliki penataan ruangan yang rapih					
	Kinerja (Y)					
1	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					

Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, KS = Kurang Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju

STS = 1,

TS = 2,

KS = 3,

S = 4,

SS = 5

LAMPIRAN 3

TABULASI DATA

1. Identitas Responden

No.	Responden	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja di Kantor ini (Tahun)	Pernah Promosi Jabatan
1	001	55	Laki – Laki	S1	27	Ya
2	002	36	Laki – Laki	S1	6	Tidak
3	003	39	Laki – Laki	S1	11	Tidak
4	004	50	Perempuan	S2	13	Tidak
5	005	35	Laki – Laki	SLTA	11	Tidak
6	006	43	Laki – Laki	S1	13	Ya
7	007	50	Perempuan	S1	6	Tidak
8	008	48	Perempuan	S1	18	Tidak
9	009	46	Perempuan	S1	15	Ya
10	010	56	Perempuan	S1	5	Ya
11	011	52	Laki – Laki	S1	18	Tidak
12	012	48	Perempuan	S2	22	Ya
13	013	54	Perempuan	S1	1	Ya
14	014	41	Perempuan	S1	15	Tidak
15	015	40	Perempuan	S1	13	Tidak
16	016	52	Perempuan	S1	14	Ya
17	017	48	Perempuan	S1	13	Tidak
18	018	39	Perempuan	S1	18	Ya
19	019	41	Perempuan	S2	15	Ya
20	020	39	Perempuan	S2	15	Ya
21	021	37	Laki – Laki	S1	5	Tidak
22	022	24	Perempuan	S1	0	Tidak
23	023	43	Laki – Laki	S2	4	Ya
24	024	47	Perempuan	S1	13	Ya
25	025	45	Laki – Laki	S1	11	Tidak
26	026	46	Laki – Laki	S2	13	Ya
27	027	43	Perempuan	SLTA	13	Tidak
28	028	50	Laki – Laki	S1	30	Tidak
29	029	34	Laki – Laki	SLTA	12	Tidak
30	030	47	Perempuan	S1	12	Tidak
31	031	41	Perempuan	S1	16	Ya
32	032	42	Perempuan	S1	6	Tidak
33	033	45	Perempuan	S2	16	Ya
34	034	50	Perempuan	S2	13	Ya

No.	Responden	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja di Kantor ini (Tahun)	Pernah Promosi Jabatan
36	036	52	Laki – Laki	SLTA	10	Tidak
37	037	47	Perempuan	S1	5	Tidak
38	038	48	Laki – Laki	S1	5	Tidak
39	039	36	Laki – Laki	S1	5	Tidak
40	040	37	Laki – Laki	S1	7	Tidak
41	041	37	Laki – Laki	SLTA	7	Tidak
42	042	44	Laki – Laki	S1	5	Ya
43	043	39	Perempuan	S1	5	Ya
44	044	43	Laki – Laki	S1	6	Tidak
45	045	50	Laki – Laki	S2	5	Ya
46	046	54	Laki – Laki	S2	5	Ya
47	047	54	Perempuan	S1	5	Tidak
48	048	55	Laki – Laki	S1	5	Tidak
49	049	42	Perempuan	S1	5	Tidak
50	050	38	Perempuan	S1	5	Tidak
51	051	37	Laki – Laki	SLTA	5	Tidak
52	052	53	Perempuan	S1	6	Tidak
53	053	58	Laki - Laki	S1	5	Tidak
54	054	56	Laki - Laki	S1	5	Ya
55	055	58	Laki - Laki	S1	5	Ya
56	056	44	Laki - Laki	S1	12	Ya
57	057	59	Laki - Laki	S1	5	Ya
58	058	45	Laki - Laki	S1	5	Tidak
59	059	59	Laki - Laki	S1	5	Tidak
60	060	56	Laki - Laki	S1	5	Ya
61	061	57	Perempuan	S1	5	Tidak
62	062	45	Laki - Laki	S1	5	Tidak
63	063	60	Perempuan	S1	5	Ya
64	064	52	Perempuan	S1	5	Ya
65	065	48	Perempuan	S2	5	Tidak
66	066	38	Perempuan	S1	5	Tidak
67	067	42	Laki - Laki	S1	5	Tidak
68	068	48	Perempuan	SLTA	13	Tidak
69	069	43	Laki - Laki	S2	5	Tidak
70	070	54	Laki - Laki	S2	13	Ya
71	071	43	Perempuan	S2	5	Ya
72	072	43	Laki - Laki	S1	20	Tidak
73	073	37	Perempuan	S2	12	Tidak
74	074	48	Perempuan	S1	5	Tidak
75	075	35	Laki - Laki	S1	12	Tidak

No.	Responden	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja di Kantor ini (Tahun)	Pernah Promosi Jabatan
76	076	38	Laki - Laki	S1	11	Tidak
77	077	36	Laki - Laki	S1	7	Tidak
78	078	46	Perempuan	S2	14	Tidak
79	079	41	Perempuan	S1	14	Ya
80	080	57	Laki - Laki	S1	32	Ya
81	081	49	Laki - Laki	S2	15	Ya
82	082	45	Laki - Laki	S1	23	Tidak
83	083	46	Laki - Laki	SLTA	16	Tidak
84	084	58	Laki - Laki	S1	4	Ya
85	085	47	Perempuan	S2	12	Ya
86	086	48	Perempuan	S2	16	Tidak
87	087	48	Laki - Laki	S2	3	Tidak
88	088	41	Laki - Laki	S1	12	Tidak
89	089	52	Laki - Laki	S2	18	Ya
90	090	43	Laki - Laki	S1	13	Ya

2. Tanggapan Responden (Kepemimpinan)

No.	Responden	Kepemimpinan (X1)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	4	5	4	13
2	002	5	5	5	15
3	003	4	4	4	12
4	004	4	4	4	12
5	005	5	5	5	15
6	006	3	4	4	11
7	007	5	5	5	15
8	008	4	4	4	12
9	009	4	5	5	14
10	010	4	5	4	13
11	011	5	5	4	14
12	012	4	4	4	12
13	013	4	5	4	13
14	014	4	4	4	12
15	015	5	5	4	14
16	016	4	5	4	13
17	017	4	4	4	12
18	018	5	5	5	15
19	019	5	5	4	14
20	020	4	4	4	12
21	021	4	5	2	11
22	022	4	4	4	12
23	023	5	5	4	14
24	024	4	4	4	12
25	025	4	4	4	12
26	026	4	5	4	13
27	027	5	5	4	14
28	028	4	4	4	12
29	029	4	5	4	13
30	030	4	4	4	12
31	031	4	4	4	12
32	032	4	5	5	14
33	033	4	4	4	12
34	034	4	5	4	13
35	035	3	4	3	10
36	036	4	4	4	12
37	037	4	5	4	13
38	038	4	4	4	12

No.	Responden	Kepemimpinan (X1)			
		1	2	3	Jumlah
39	039	5	5	4	14
40	040	5	4	4	13
41	041	4	4	4	12
42	042	4	5	4	13
43	043	4	5	4	13
44	044	4	5	4	13
45	045	5	5	5	15
46	046	5	5	4	14
47	047	4	5	4	13
48	048	4	5	4	13
49	049	5	5	4	14
50	050	5	5	4	14
51	051	4	5	4	13
52	052	4	5	4	13
53	053	4	5	4	13
54	054	4	5	4	13
55	055	5	5	4	14
56	056	5	5	4	14
57	057	4	4	4	12
58	058	4	5	4	13
59	059	4	4	4	12
60	060	5	5	4	14
61	061	5	5	4	14
62	062	4	5	4	13
63	063	5	5	4	14
64	064	5	5	4	14
65	065	4	5	4	13
66	066	5	5	5	15
67	067	4	5	4	13
68	068	4	5	4	13
69	069	4	5	4	13
70	070	4	5	5	14
71	071	5	5	4	14
72	072	4	4	5	13
73	073	4	4	4	12
74	074	2	3	3	8
75	075	4	5	4	13
76	076	5	4	5	14
77	077	4	5	5	14

No.	Responden	Kepemimpinan (X1)			
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	Jumlah
78	078	4	5	4	13
79	079	4	4	4	12
80	080	4	4	4	12
81	081	4	5	4	13
82	082	4	5	4	13
83	083	4	4	4	12
84	084	5	5	5	15
85	085	4	4	4	12
86	086	5	5	5	15
87	087	5	5	5	15
88	088	4	4	4	12
89	089	4	5	5	14
90	090	4	4	5	13

3. Tanggapan Responden (Kompensasi)

No.	Responden	Kompensasi (x2)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	4	4	4	12
2	002	4	4	3	11
3	003	4	4	3	11
4	004	5	4	3	12
5	005	4	4	3	11
6	006	4	4	3	11
7	007	4	4	4	12
8	008	4	5	4	13
9	009	4	5	5	14
10	010	5	4	4	13
11	011	4	4	3	11
12	012	5	4	4	13
13	013	5	5	4	14
14	014	4	4	5	13
15	015	4	4	5	13
16	016	5	5	4	14
17	017	4	4	4	12
18	018	4	5	4	13
19	019	4	5	5	14
20	020	5	4	5	14
21	021	4	4	4	12
22	022	5	3	3	11
23	023	4	4	4	12
24	024	4	4	4	12
25	025	4	3	3	10
26	026	4	4	4	12
27	027	4	4	3	11
28	028	4	4	3	11
29	029	4	4	4	12
30	030	5	4	3	12
31	031	4	4	4	12
32	032	4	3	4	11
33	033	4	5	4	13

No.	Responden	Kompensasi (x2)			
		1	2	3	Jumlah
34	034	4	3	3	10
35	035	4	4	4	12
36	036	4	3	3	10
37	037	5	4	3	12
38	038	4	5	3	12
39	039	5	4	4	13
40	040	4	4	3	11
41	041	4	5	3	12
42	042	5	5	4	14
43	043	4	5	4	13
44	044	4	3	3	10
45	045	4	4	4	12
46	046	4	4	4	12
47	047	4	4	3	11
48	048	4	4	4	12
49	049	4	4	4	12
50	050	4	5	4	13
51	051	4	4	4	12
52	052	4	5	3	12
53	053	4	4	3	11
54	054	4	4	4	12
55	055	4	4	4	12
56	056	4	4	3	11
57	057	4	4	4	12
58	058	4	5	3	12
59	059	4	4	3	11
60	060	5	5	4	14
61	061	5	5	4	14
62	062	4	3	3	10
63	063	4	4	4	12
64	064	5	4	4	13
65	065	4	4	4	12
66	066	4	5	4	13
67	067	4	4	4	12

No.	Responden	Kompensasi (x2)			
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	Jumlah
68	068	4	4	3	11
69	069	4	4	4	12
70	070	4	5	4	13
71	071	4	4	4	12
72	072	4	4	3	11
73	073	4	5	4	13
74	074	4	3	3	10
75	075	4	4	4	12
76	076	4	4	3	11
77	077	4	4	4	12
78	078	5	4	4	13
79	079	4	4	4	12
80	080	4	4	4	12
81	081	4	5	4	13
82	082	4	4	3	11
83	083	4	5	3	12
84	084	4	5	4	13
85	085	4	5	4	13
86	086	5	5	4	14
87	087	4	4	3	11
88	088	4	5	3	12
89	089	4	5	4	13
90	090	4	5	4	13

4. Tanggapan Responden (Lingkungan Kerja)

No.	Responden	Lingkungan Kerja (x3)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	4	5	4	13
2	002	4	4	4	12
3	003	3	3	4	10
4	004	4	5	4	13
5	005	5	5	5	15
6	006	4	4	4	12
7	007	4	4	5	13
8	008	4	4	4	12
9	009	5	4	4	13
10	010	4	5	3	12
11	011	3	2	1	6
12	012	4	5	5	14
13	013	2	2	2	6
14	014	4	4	3	11
15	015	5	4	3	12
16	016	4	4	3	11
17	017	4	4	4	12
18	018	4	5	5	14
19	019	4	4	5	13
20	020	3	3	3	9
21	021	1	1	3	5
22	022	4	3	4	11
23	023	4	4	4	12
24	024	4	4	3	11
25	025	3	3	4	10
26	026	5	5	4	14
27	027	3	4	3	10
28	028	4	4	3	11
29	029	4	4	4	12
30	030	5	5	5	15
31	031	5	5	5	15
32	032	4	4	4	12
33	033	4	4	4	12
34	034	4	4	3	11
35	035	4	4	4	12
36	036	4	4	4	12
37	037	5	5	4	14
38	038	4	4	4	12
39	039	4	4	5	13
40	040	5	4	4	13
41	041	4	4	4	12
42	042	5	5	5	15

No.	Responden	Lingkungan Kerja (x3)			
		1	2	3	Jumlah
43	043	5	4	4	13
44	044	4	4	4	12
45	045	5	4	4	13
46	046	5	4	5	14
47	047	4	4	5	13
48	048	4	4	4	12
49	049	5	4	4	13
50	050	5	5	5	15
51	051	4	4	4	12
52	052	4	4	4	12
53	053	5	4	4	13
54	054	4	4	4	12
55	055	5	5	5	15
56	056	4	4	3	11
57	057	3	4	3	10
58	058	5	5	5	15
59	059	5	5	4	14
60	060	4	4	4	12
61	061	3	4	3	10
62	062	4	4	4	12
63	063	4	4	3	11
64	064	5	5	4	14
65	065	5	5	4	14
66	066	4	4	4	12
67	067	5	5	5	15
68	068	4	4	4	12
69	069	5	5	4	14
70	070	4	4	4	12
71	071	4	4	4	12
72	072	4	4	4	12
73	073	4	4	4	12
74	074	4	4	3	11
75	075	4	5	5	14
76	076	5	4	5	14
77	077	4	4	4	12
78	078	4	3	2	9
79	079	5	5	4	14
80	080	4	4	4	12
81	081	3	3	3	9
82	082	5	4	4	13
83	083	4	4	4	12
84	084	5	5	5	15
85	085	3	3	4	10
86	086	5	4	4	13

No.	Responden	Lingkungan Kerja (x3)			
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	Jumlah
87	087	4	4	3	11
88	088	4	4	4	12
89	089	5	5	5	15
90	090	4	4	4	12

5. Tanggapan Responden (Kinerja Pegawai)

No.	Responden	Kinerja Pegawai (y)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	5	5	4	14
2	002	4	4	4	12
3	003	5	5	4	14
4	004	4	4	4	12
5	005	5	5	5	15
6	006	4	4	4	12
7	007	5	4	4	13
8	008	4	4	4	12
9	009	5	4	4	13
10	010	5	5	4	14
11	011	4	4	4	12
12	012	4	4	4	12
13	013	4	5	5	14
14	014	4	4	4	12
15	015	4	4	4	12
16	016	4	4	4	12
17	017	4	4	4	12
18	018	4	4	4	12
19	019	4	4	4	12
20	020	4	4	4	12
21	021	4	4	4	12
22	022	4	4	4	12
23	023	5	5	5	15
24	024	4	4	4	12
25	025	4	4	4	12
26	026	5	5	5	15
27	027	4	4	4	12
28	028	4	4	4	12
29	029	5	4	4	13
30	030	4	4	4	12
31	031	4	4	4	12
32	032	5	4	5	14
33	033	5	4	4	13
34	034	4	4	4	12
35	035	4	4	4	12
36	036	5	5	5	15
37	037	5	4	4	13
38	038	4	4	4	12
39	039	5	5	5	15
40	040	4	4	4	12

No.	Responden	Kinerja Pegawai (y)			Jumlah
		1	2	3	
41	041	4	4	4	12
42	042	5	5	4	14
43	043	5	4	4	13
44	044	5	5	4	14
45	045	5	4	4	13
46	046	5	4	4	13
47	047	5	5	4	14
48	048	5	5	4	14
49	049	5	5	4	14
50	050	5	5	4	14
51	051	5	5	4	14
52	052	5	5	4	14
53	053	5	5	4	14
54	054	5	5	4	14
55	055	5	5	4	14
56	056	5	4	4	13
57	057	4	4	4	12
58	058	4	4	4	12
59	059	4	4	4	12
60	060	5	4	4	13
61	061	4	4	4	12
62	062	5	5	5	15
63	063	5	5	4	14
64	064	5	4	5	14
65	065	5	4	4	13
66	066	5	5	5	15
67	067	5	4	4	13
68	068	4	4	4	12
69	069	5	4	5	14
70	070	5	5	5	15
71	071	5	4	5	14
72	072	4	4	3	11
73	073	5	5	4	14
74	074	3	3	3	9
75	075	4	4	4	12
76	076	5	4	4	13
77	077	4	4	4	12
78	078	5	5	5	15
79	079	5	5	5	15
80	080	4	4	4	12
81	081	4	4	4	12
82	082	4	4	5	13
83	083	4	4	4	12
84	084	5	5	5	15

No.	Responden	Kinerja Pegawai (y)			Jumlah
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
85	085	5	5	5	15
86	086	5	5	5	15
87	087	4	4	4	12
88	088	4	4	4	12
89	089	4	4	4	12
90	090	5	5	5	15

HASIL ANALISIS DATA

- UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.207$)

1. Validitas Kepemimpinan

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan(X_1)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X1	X1_1	0.503	0.000	Valid
	X1_2	0.617	0.000	Valid
	X1_3	0.372	0.000	Valid

2. Validitas Kompensasi

Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi(X_2)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.643	0.000	Valid
	X2_2	0.329	0.000	Valid
	X2_3	0.502	0.000	Valid

3. Validitas Lingkungan Kerja

Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja kerja(X_3)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.659	0.000	Valid
	X3_2	0.499	0.000	Valid
	X3_3	0.435	0.000	Valid

4. Validitas Kinerja

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Indikator		r hit	Sig	Ket
Y	Y_1	0.665	0.000	Valid
	Y_2	0.532	0.000	Valid
	Y_3	0.304	0.000	Valid

- UJI RELIABILITAS

1. RELIABILITAS KEPEMIMPINAN (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	90	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,646	3 →

Nilai Cronbach's Alpha
0.646 > 0.50

2. RELIABILITAS KOMPENSASI (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	90	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,581	3 →

Nilai Cronbach's Alpha
0.581 > 0.50

3. RELIABILITAS LINGKUNGAN KERJA (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	-
	Total	90	

Nilai Cronbach's Alpha
 $0.834 > 0.50$

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
<u>.834</u>	3 →

4. RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	90	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
<u>.783</u>	3 →

Nilai Cronbach's Alpha
 $0.783 > 0.50$

- UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)

1. Deskriptif Responden

Deskripsi Responden Terhadap Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	48	53,3	53,3	53,3
	Perempuan	42	46,7	46,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Deskripsi Responden Terhadap Pendidikan Terakhir

PENDIDIKAN_TERAKHIR					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S2	8	8,9	8,9	8,9
	S1	60	66,7	66,7	75,6
	SMA	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Deskripsi Responden Terhadap Masa Kerja

MASA_KERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 Tahun	44	48,9	48,9	48,9
	11-20 Tahun	40	44,4	44,4	44,4
	21-30 Tahun	5	5,6	5,6	5,6
	> 30 Tahun	1	1,1	1,1	1,1
	Total	90	100,0	100,0	100,0

2. Deskriptif Item Pernyataan

Deskripsi Responden Terhadap Kepemimpinan

X1.1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,1	1,1	1,1
	N	2	2,2	2,2	3,3
	S	60	66,7	66,7	70,0
	SS	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	1	1,1	1,1	1,1
	S	31	34,4	34,4	35,6
	SS	58	64,4	64,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,1	1,1	1,1
	N	2	2,2	2,2	3,3
	S	70	77,8	77,8	81,1
	SS	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Deskripsi Responden Terhadap Kompensasi

X2.1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	74	82,2	82,2	82,2
	SS	16	17,8	17,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	8	8,9	8,9	8,9
	S	55	61,1	61,1	70,0
	SS	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	33	36,7	36,7	36,7
	S	52	57,8	57,8	94,4
	SS	5	5,6	5,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Deskripsi Responden Terhadap Lingkungan Kerja

X3.1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	1	1,1	1,1	2,2
	N	9	10,0	10,0	12,2
	S	51	56,7	56,7	68,9
	SS	28	31,1	31,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	2	2,2	2,2	3,3
	N	7	7,8	7,8	11,1
	S	57	63,3	63,3	74,4
	SS	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	2	2,2	2,2	3,3
	N	17	18,9	18,9	22,2
	S	51	56,7	56,7	78,9
	SS	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Deskripsi Responden Terhadap Kinerja

Y.1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	1	1,1	1,1	1,1
	S	42	46,7	46,7	47,8
	SS	47	52,2	52,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

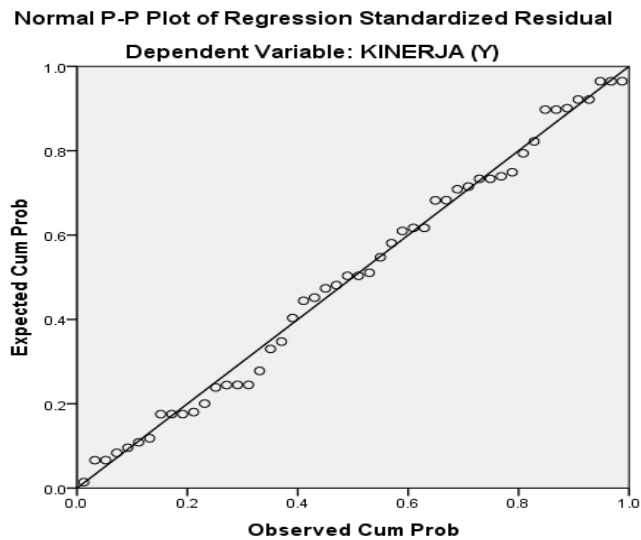
Y.2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	1	1,1	1,1	1,1
	S	58	64,4	64,4	65,6
	SS	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2,2	2,2	2,2
	S	68	75,6	75,6	77,8
	SS	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

- UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas

Nilai Sig 0.083 > 0.05 → Data terdistribusi normal



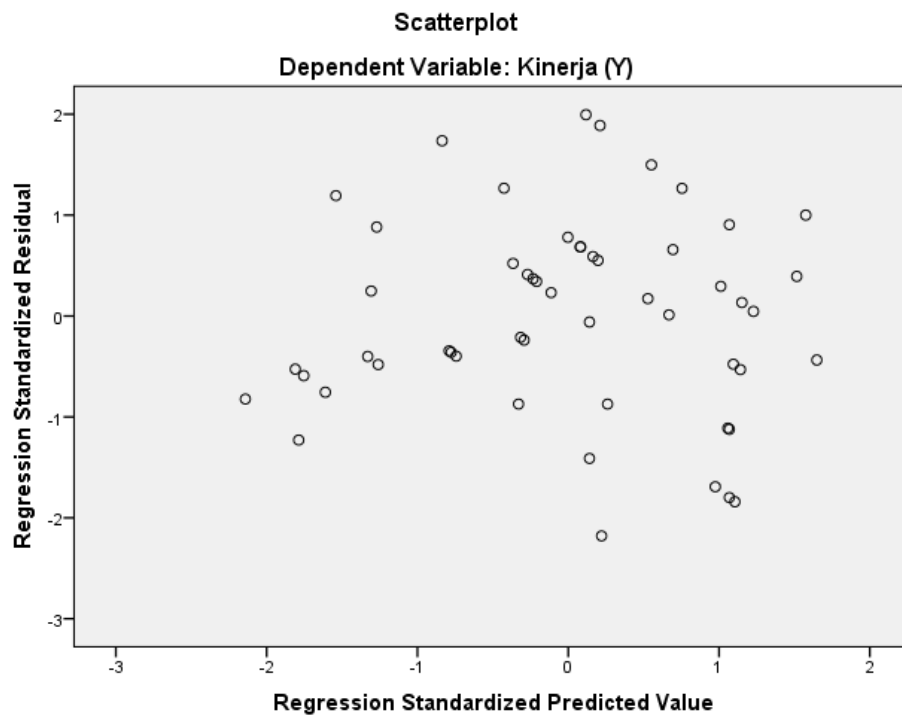
2. Uji Multikolinieritas → Nilai Vif < 10.00

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSAS I	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

3. Uji Heteroskedastisitas

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- UJI HIPOTESIS

1. Uji T → T Tabel = 1.987

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)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSASI	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

2. Uji F → F Tabel = 2.71

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,745	3	8,248	6,386	,001 ^b
	Residual	111,077	86	1,292		
	Total	135,822	89			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN

3. Uji Beta dan Koefisien Determinasi (R^2)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,217	1,805		3,445	,001		
	KEPEMIMPINAN	,394	,107	,378	3,676	,000	,899	1,113
	KOMPENSASI	,088	,118	,075	,746	,458	,950	1,053
	LINGKUNGAN KERJA	,052	,064	,080	,801	,425	,945	1,058

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,427 ^a	,182	,154	1,136

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

SURAT KETERANGAN VALIDASI DATA



Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)
NOBEL INDONESIA INSTITUTE
Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 303/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018

SURAT KETERANGAN

No.467/DBK/S.KET/NII/III/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Direktur Pengembangan dan Operasional Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : ABD. RAZAK

NIM : 2018MM21930

Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

Alamat/No.Hp : 085255428815

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, 16 Maret 2021

Direktur Pengembangan dan Operasional NII,



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

BUKTI PEMBAYARAN VALIDASI DATA

	Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) NOBEL INDONESIA INSTITUTE Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/000/LPK/DPN PTS/V/2018	KWITANSI RECEIPT
Telah terima dari ABD. RAZAK (NIM 2018MM21930) , untuk pembayaran :		
▪ Biaya Pengolahan Data = Rp 650.000,-		
= Rp 650.000,-		
Terbilang : Enam ratus lima puluh ribu rupiah		
Rp 650.000,-		Makassar, 16 Maret 2021
		Sdmaryadi Sabil, S.T