

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN,
LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN PEMALANG)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan program sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**GINANJAR SIGIT NURSASONGKO
NIM. C2A007055**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2012**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : GINANJAR SIGIT NURSASONGKO
Nomor Induk Mahasiswa : C2A007055
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN,
LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN
DAERAH KABUPATEN PEMALANG)**

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, MM

Semarang, 17 Februari 2012

Dosen Pembimbing,

(Dra. Rini Nugraheni, MM)

NIP. 19561203 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Ginanjar Sigit Nursasongko
Nomor Induk Mahasiswa : C2A007055
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN,
LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN
DAERAH KABUPATEN PEMALANG)**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 6 Maret 2012

Tim Penguji :

1. Dra. Rini Nugraheni, MM (.....)
2. Dr. Suharnomo, SE. M.Si (.....)
3. Dr. Hj. Indi Djastuti, MSi (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Ginanjar Sigit Nursasongko, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 17 Februari 2012

Yang membuat pernyataan,

(Ginanjar Sigit Nursasongko)

NIM : C2A007055

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Ingatlah, dengan mengingat nama Allah SWT dapat menentramkan hati”

#(Ar-Ra’d:28)”

“Jadilah orang baik dan jujur karena itu merupakan salah satu kunci hidup di dunia.”

#My Father quotes

“ Dan ketika ada masalah janganlah berkata

*"Wahai **Allah**, Masalahku sangatlah Besar!!"*

*tapi katakanlah "Wahai Masalah!!! **Allah Itu Maha Besar !!!!"***

So buat kalian tetap semangat yaa!!!! dan harus optimis dalam menghadapi semua hal yang nantinya kita hadapi.....

Karena saya yakin, semua masalah pasti ada jalan keluarnya dan setiap manusia pasti akan merasakanya walaupun berbeda-beda...

By Sigit

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

Bapak dan Ibu saya yang saya cintai,..

Terima kasih untuk Setiap doa yang Senantiasa bapak & ibu panjatkan kepada Allah SWT untukku....

Terima kasih untuk semua kesabaran yang tak ada habisnya kepadaku....

Semoga kelak aku bisa membalas semua kebaikan yang tak kan ternilai..

Amin Ya Allah.....

ABSTRAKSI

Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika kinerja pada dasarnya adalah mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan, Pertanyaan dalam penelitian ini meliputi: Apakah kepemimpinan, berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang ?, Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang ?, dan Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang ?

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2011 sebanyak 66 orang. Adapun sampel penelitian ini sebanyak 66 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus yaitu jumlah sampel merupakan seluruh populasi data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui kuisisioner yang diperoleh dari Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2011, Adapun alat pengujian hipotesis menggunakan software SPSS V. 15.

Hasil dari penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja, selanjutnya variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja dan kompensasi terhadap kinerja.

Kata kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kinerja

ABSTRACT

Work performance means a result from someone both have authority and responsibility. To make a legal organization objectives, not neglecting law and matched with both moral and work ethics, the most basic thing is to affect how much they can contribute to their instance or organization including quality of services, The question for this research are : does leadership affect civil officer's work performance in Pemalang Government ?, does physical environment affect civil officers's work performance in Pemalang government ?, does compensation affect civil officers's work performance in Pemalang government ?

The population in this research is the Civil Service Personnel Agency Pemalang District in 2011 with 66 people as the subject. The study sample as many as 66 people. Sampling technique for this research is using the number of sample from the entire population of data which obtained directly from primary sources and obtained through a questionnaire obtained from the Civil Service Personnel Agency Pemalang District in 2011, The tools of hypothesis testing is using SPSS software V. 15.

Results of studies have shown that there is a positive and significant correlation between variable leadership and performance, further physical work environment variables affect the performance and compensation to performance.

Keywords: Leadership, Work Environment, Compensation, Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan Pencipta Yang Maha Agung atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN PEMALANG)”**.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat dilupakan begitu saja. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si., Akt, Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Ibu Dra. Rini Nugraheni, MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan senantiasa sabar memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak dan Ibu selaku kedua orang tuaku yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materi selama saya kuliah dan penyusunan skripsi. Tidak ada seorang pun yang bisa memberikan kasih sayang tak bersyarat sebesar kalian berikan untukku dan atas segala doa yang kau ucapkan untukku.

4. Bapak Dr. Suharnomo, SE. M.Si. selaku Dosen Wali yang selalu terbuka serta menyediakan waktu untuk mahasiswa perwaliannya.
5. Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang terkhusus untuk Pak Dewo, Ibu Yanti, Ibu Susrini, Ibu Renny, Mas Hadi, Pak Solihin atas kesediaanya meluangkan waktu dan bantuannya dalam memberikan informasi dan pengarahannya dalam mencari data.
6. Seluruh staf dan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang yang telah membantu penulis dalam pengisian kuesioner.
7. Kepada pegawai BAPPEDA Kabupaten Pemalang terkhusus Kasubid Penelitian dan Pengembangan BAPPEDA Bapak Drs. Syamsul Dewantara yang telah memberikan izin penelitian.
8. Bapak Fauzan, S.sos, M.si selaku Kasubid Kasi Kesatuan dan Ketahanan Bangsa KASBANGPOLIMAS Kabupaten Pemalang yang telah memberikan izin rekomendasi penelitian.
9. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan pengajaran dan bekal ilmu pengetahuan yang berguna kepada penulis selama perkuliahan.
10. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
11. Teman-teman baik di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Manajemen 2007.

12. Teman-teman yang sering direpoti dan senantiasa membantu saya selama pembuatan skripsi Abas, Sisil, Joko, houlong, Farnas, Arif, Binsar, Rere dan Mas Adi.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya dalam terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini tidaklah sempurna dan masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi mereka yang membacanya dan untuk penelitian selanjutnya. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, 17 Februari 2012

Penulis,

Ginanjari Sigit Nursasongko

NIM. C2A007055

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	7
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	8
1.4. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Kepemimpinan.....	10
2.1.2. Lingkungan Kerja.....	13
2.1.3. Kompensasi.....	17
2.1.4. Kinerja Pegawai.....	20
2.2. Penelitian Terdahulu.....	23
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	25
2.4. Hubungan Antar Variabel.....	27
2.5. Hipotesis.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	31
3.1.1. Variabel Penelitian.....	31
3.1.2. Definisi Operasional.....	31

3.2.	Populasi dan Sampel	34
3.3.	Jenis dan Sumber Data	34
3.4.	Metode Pengumpulan Data	34
3.5.	Metode Analisis	35
3.5.1.	Analisis Data Kualitatif.....	36
3.5.2.	Analisis Data Kuantitatif.....	36
3.5.2.1.	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	37
3.5.2.1.1.	Uji Validitas	37
3.5.2.1.2.	Uji Reliabilitas	37
3.5.2.2.	Uji Asumsi Klasik	38
3.5.2.2.1.	Uji Multikolinearitas	38
3.5.2.2.2.	Uji Heteroskedastisitas.....	38
3.5.2.2.3.	Uji Normalitas	39
3.5.2.3.	Analisis Regresi Berganda	39
3.5.2.4.	Pengujian Hipotesis.....	40
3.5.2.4.1.	Uji t (Uji Partial)	40
3.5.2.4.2.	Uji F (Uji Simultan)	40
3.5.2.4.3.	Koefisien Determinasi.....	40
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1.	Deskripsi Objek Penelitian	42
4.1.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	42
4.2.	Analisis Data.....	45
4.2.1.	Identitas Responden	45
4.2.2.	Analisis Data Deskriptif	48
4.2.3.	Analisis Data Kuantitatif.....	56
4.2.3.1.	Uji Coba Instrumen Penelitian	56
4.2.3.1.1.	Uji Validitas	57
4.2.3.1.2.	Uji Reliabilitas	59
4.2.3.1.3.	Uji Asumsi Klasik.....	60
4.2.3.1.3.1.	Uji Multikolinieritas	60
4.2.3.1.3.2.	Uji Heterokedasitas	61
4.2.3.1.3.3.	Uji Normalitas	62
4.2.3.1.3.4.	Analisis R-Li Berganda....	63
4.2.3.1.3.5.	Pengujian Hipotesis.....	65
4.3.	Pembahasan	66

BAB V PENUTUP.....	72
5.1. Kesimpulan.....	72
5.2. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN.....	78

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1. Data Ketidak kehadiran Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2010-2011	5
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	32
Tabel 4.1. Hasil Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin	45
Tabel 4.2. Hasil Distribusi Responden Menurut Umur	46
Tabel 4.3. Hasil Distribusi Responden Menurut berdasarkan Lama Bekerja	47
Tabel 4.4. Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan	49
Tabel 4.5. Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Lingkungan Kerja.....	51
Tabel 4.6. Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Kompensasi	53
Tabel 4.7. Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Pegawai	55
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	57
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja.....	57
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi	58
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	58
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas	59
Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolonieritas	60
Tabel 4.14. Hasil Uji Regresi.....	64
Tabel 4.15. Hasil Uji F.....	65
Tabel 4.16. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	26
Gambar 4.1. Bagan Struktur Peta Jabatan BKD Kab Pemalang Tahun 2011....	44
Gambar 4.2. Uji Heteroskedastisitas	61
Gambar 4.3. Uji Normalitas	62
Gambar 4.4. Histogram Untuk Frekuensi (Penyebaran) Data	63

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuesioner Penelitian.....	78
Lampiran B Tabulasi Data Mentah (Data Try out & Penelitian).....	84
Lampiran C Hasil Uji Reliabilitas.....	87
Lampiran D Hasil Uji Validitas	91
Lampiran E Hasil Uji Asumsi Klasik	95
Lampiran F Hasil Regresi Linier Berganda	97

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan instansi. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan, Menurut Mathis dan Jackson (2004: 81).

Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya melalui peran pemimpin yang cakap memimpin instansi tersebut.

Menurut Friska (2004:1) kepemimpinan merupakan kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin dari bukan dengan jalan menyuruh atau

mondorong dari belakang. Pemimpin harus mampu memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya, melalui tugas pimpinan yang mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. sehingga kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Lodge dan Derek (2003:104) menyebutkan perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pimpinan dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu.

Hasil penelitian Widyatmini dkk (2008:165) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menyimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan lebih baik.

Selanjutnya penelitian Nur Indah Hayati Lestari Murni (2007:16) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan memberikan kontribusi yang besar kepada variabel kinerja karyawan.

Pemimpin yang cakap tentunya dapat melakukan pantauan langsung serta mengarahkan dan memberikan masukan positif bagi pegawainya, hal ini akan memunculkan minat pegawai untuk bekerja lebih giat dan menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Selain kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi pegawai bekerja lebih giat dan konsentrasi menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai jadwal.

Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut instansi mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan

membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah, Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:68).

Instansi yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya Selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, Menurut Moekijat (2002:135).

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja, Menurut Sukanto dan Indriyo (2000:151).

Menurut Alex S.Nitisemito (1992:25) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankannya. Instansi harus dapat memperhatikan kondisi yang ada dalam perusahaan baik didalam maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lancar dan merasa aman.

Menurut Sedarmayanti (2003:12) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu : (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (b) Lingkungan kerja Non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

Selanjutnya usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan kompensasi. Kompensasi yang diberikan secara benar, akan berpengaruh pada para pegawai lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran - sasaran organisasi.

Menurut T. Hani Handoko (2005:165) pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi kepada pekerja adalah merupakan hak pekerja sekaligus merupakan kewajiban instansi. Keragaman pemenuhan jenis kompensasi merupakan suatu bentuk komitmen instansi dalam memenuhi hak-hak pekerja. Kompensasi yang diberikan kepada pekerja sangatlah bervariasi antara satu instansi dengan instansi yang lainnya.

Hasil penelitian Widyatmini dkk (2008:166) membuktikan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang lemah signifikan terhadap kinerja pegawai, hubungan tersebut adalah positif, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai maka kinerja pegawai juga semakin baik.

Selanjutnya penelitian Nur Indah Hayati Lestari Murni (2007:16) membuktikan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang lemah signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kompensasi memberikan kontribusi yang kecil kepada variabel kinerja karyawan.

Secara umum kompensasi kepada pekerja dibagi kedalam empat jenis kompensasi yaitu: Gaji pokok, Gaji tambahan dan Upah tambahan, Pembayaran intensif, Tunjangan dan pelayanan.

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

Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang dalam rangka memberikan pelayanan internal administrasi sering terjadi tumpang tindih dan kadang tertunda dikarenakan pegawai sering mangkir atau tidak berada ditempat saat waktu efektif kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus mereka selesaikan. Hal ini dikarenakan kurangnya fungsi pengawasan oleh pemimpin instansi tersebut.

Adapun berkaitan dengan uraian tersebut, maka data observasi awal yang penulis lakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1.
Data Ketidak Kehadiran Pegawai
Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang
Tahun 2010-2011

No.	Bulan	Tahun		Keterangan		
		2010	2011	Kenaikan/ Penurunan	Ket	%
1	Januari	5	9	Naik	A	28.57
2	Februari	10	13	Naik	A	13.04
3	Maret	9	8	Turun	S	5.88
4	April	14	17	Naik	I	9.68
5	Mei	6	7	Naik	DL	7.69
6	Juni	4	8	Naik	A	33.33
7	Juli	3	5	Naik	A	25
8	Agustus	11	0	Belum Update	100	100
9	September	8	0	Belum Update	100	100
10	Oktober	9	0	Belum Update	100	100
11	November	6	0	Belum Update	100	100
12	Desember	13	0	Belum Update	100	100

Sumber: Data Sekunder yang diolah Menurut Buku Pedoman BKD

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa selama tahun 2010 sampai dengan 2011 jumlah pegawai yang tidak masuk kantor dikarenakan tidak ada keterangan (alpa) cenderung mengalami kenaikan, kenaikan tersebut berlangsung secara terus menerus setiap bulannya. Indikasi permasalahan di lapangan terletak pada fungsi pemimpin yang kurang tegas dan kurang melakukan evaluasi serta tidak efektifnya pemimpin memonitor setiap harinya. Selanjutnya faktor lainnya yaitu kondisi kantor yang kurang baik penataan ruangan serta kebisingan yang tinggi juga mengakibatkan karena kurang optimalnya tugas yang mereka terima sebagai pegawai administratif yang bersifat fasilitatif sesuai uraian tugas masing-masing pegawai maka tanggung jawab pegawai tidak dapat optimal, dan cenderung terhambat.

Berkaitan dengan kompensasi, para pegawai saat ini masih banyak yang berstatus honorer dan tidak diangkat-angkat sebagai pegawai tetap, sehingga gaji yang mereka terima dipandang masih jauh dari kecukupan, hal ini mengakibatkan pegawai di instansi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang kurang puas dengan apa yang di hasilnya selama bekerja.

Penilaian terhadap kinerja para pegawai harus dilakukan, namun sayangnya penilaian terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang masih jarang dilakukan. Untuk itulah penelitian ini sangat penting karena selain untuk mengetahui tingkat kinerja para pegawai, penelitian ini juga diharapkan akan dapat menjelaskan aspek-aspek yang mendukung dan sekaligus menghambat kinerja khususnya Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka judul penelitian ini yaitu “ **Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang)**”.

1.2. Rumusan Masalah

Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang dalam rangka memberikan pelayanan belum dilakukan secara optimal karena waktu kerja pokok yang diperlukan untuk memberikan pelayanan internal administrasi tumpang tindih dan kadang tertunda dikarenakan pegawai sering mangkir atau tidak berada ditempat saat waktu efektif kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus mereka selesaikan. Indikasi permasalahan di lapangan terletak pada fungsi pemimpin yang kurang tegas dan kurang melakukan evaluasi serta tidak efektifnya pemimpin memonitor setiap harinya. Faktor lainnya yaitu kondisi kantor yang kurang baik penataan ruangan serta kurang optimalnya tugas yang mereka terima sebagai pegawai administratif yang bersifat fasilitatif sesuai uraian tugas masing-masing pegawai maka tanggung jawab pegawai tidak dapat optimal, dan cenderung terhambat.

Sehingga pertanyaan dalam penelitian ini meliputi:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang ?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang ?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang.

2. Untuk menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

a. Bagi perusahaan

- (1) Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pemalang dalam menentukan keputusan - keputusan strategik dalam pencapaian target.
- (2) Memberikan sumbangan pikiran atau wawasan informasi dalam perkembangan ilmu pengetahuan di bidang peningkatan sumber daya manusia pada umumnya dan khususnya pada divisi sumber daya manusia pada aparatur negara dalam hal ini pegawai negeri sipil.
- (3) Memberikan tambahan wawasan peneliti tentang kinerja pegawai melalui kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi.

b. Bagi Pembaca

- (1) Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi Peneliti untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang penulis peroleh dari pendidikan serta untuk menambah wawasan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia itu sendiri.
- (2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan sehingga dapat dijadikan bagi peneliti dalam menerapkan ilmu kependidikan yang telah diperoleh dikemudian hari.

1.4. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini merupakan bagian yang berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini menguraikan mengenai jenis variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini menjabarkan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan yang dilakukan.

Bab V : Penutup

Bab ini berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1. Kepemimpinan

Menurut Friska (2004:1) Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin dari bukan dengan jalan menyuruh atau mendorong dari belakang. Artinya seorang pemimpin selalu melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya tersebut melayani dia. Pemimpin memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya.

Dubrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.

Siagian (2004:72) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Wahyudin (2006:3) berpendapat bahwa, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan unit atau satuan kerja atau fungsi-fungsi yang dijabarkan dari tugas atau kegiatan pokok suatu organisasi, dalam usaha mencapai tujuannya. Setiap unit mempunyai posisi masing-masing, sehingga ada

unit yang berbeda jenjang atau tingkatannya dan ada pula yang sama jenjang atau tingkatannya antara yang satu dengan yang lain.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Selain itu kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

2.1.1.1. Jenis-Jenis Kepemimpinan

Menurut Friska (2004:3) Jenis-jenis kepemimpinan meliputi kepemimpinan formal dan kepemimpinan Informal yaitu:

Kepemimpinan formal adalah kepemimpinan yang resmi yang ada pada diangkat dalam jabatan kepemimpinan. Pola kepemimpinan tersebut terlihat pada berbagai ketentuan yang mengatur hirarki dalam suatu organisasi. Kepemimpinan formal sering juga disebut dengan istilah headship. Kepemimpinan formal tidak didasarkan pada pengangkatan. Jenis kepemimpinan ini tidak terlihat pada struktur organisasi.

Selanjutnya efektivitas kepemimpinan informal terlihat pada pengakuan nyata dan penerimaan dalam praktek atas kepemimpinan seseorang. Biasanya kepemimpinan informal didasarkan pada beberapa kriteria diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan "memikat" hati orang lain.
- 2) Kemampuan dalam membina hubungan yang serasi dengan orang lain.
- 3) Penguasaan atas makna tujuan organisasi yang hendak dicapai.
- 4) Penguasaan tentang implikasi-implikasi pencapaian dalam kegiatan-kegiatan operasional.
- 5) Pemilihan atas keahlian tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain.

Seorang pemimpin harus mencapai sertama mempertahankan kepercayaan orang lain. Dengan sebuah surat keputusan, maka seseorang dapat diberikan kekuasaan besar tetapi hal tersebut tidak secara otomatis

membuatnya menjadi seorang pemimpin dalam arti yang sebenarnya. Di bawah ini akan dikemukakan perbedaan antara pemimpin dengan non pemimpin.

Pemimpin :

- 1) Memberikan inspirasi kepada bawahan.
- 2) Menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan bawahan.
- 3) Memberikan contoh kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan.
- 4) Menerima kewajiban-kewajiban.
- 5) Memperbaiki segala kesalahan atau kekeliruan.

Non Pemimpin :

- 1) Memberikan dorongan kepada bawahan.
- 2) Menyelesaikan pekerjaan dan mengorbankan bawahan.
- 3) Menanamkan perasaan takut pada bawahan dan memberikan ancaman.
- 4) Melimpahkan kewajiban kepada orang lain.
- 5) Melimpahkan kesalahan kepada orang lain dengan apabila terdapat kekeliruan atau penyimpangan-penyimpangan.

Adapun indikator-indikator kepemimpinan yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: Wahyudin (2006: 3)

- 1) Fungsi instruktif

Kemampuan dalam memberikan perintah.

- 2) Fungsi konsultatif

Kemampuan dalam mengakomodir bawahan melalui media konsultasi.

- 3) Fungsi partisipasi

Kemampuan melibatkan diri bersama-sama bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) Fungsi delegasi

Kemampuan dalam memberikan delegasi antar masing-masing bawahan.

5) Fungsi pengendalian

Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan dalam penyelesaian tugas pekerjaan.

2.1.2. Lingkungan Kerja

(a) Pengertian Lingkungan Kerja

Hubungan yang erat dan saling membantu antar sesama karyawan, antara bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh yang baik pula terhadap semangat kerja karyawan.

Menurut Alex S. NitiseMITO (1992:159), lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan baik.

Menurut Sedarmayanti (2003:12) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu : (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (b) Lingkungan kerja Non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

(b) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja menurut Soedarmayanti (2003:46) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan/Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Suhu udara

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. rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

3. Suara Bising

Salah satu populasi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. mengingat pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

4. Keamanan Kerja

Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

5. Hubungan karyawan

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Adapun faktor-faktor penting yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : Soedarmayanti (2003:46)

1. Pewarnaan

Pewarnaan harus dihubungkan dengan kejiwaan dan tujuan yang ingin dicapai.

2. Kebersihan

Bagi seorang yang normal maka lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang, dan rasa senang ini akan mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih semangat dan lebih bergairah, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Penerangan

Penerangan disini bukanlah terbatas pada penerangan matahari. dalam melaksanakan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

4. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi dalam ruangan tersebut penuh karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan kelelahan dari para karyawannya.

5. Musik dalam kantor

Adapun musik dalam kantor dimaksudkan untuk menciptakan suasana yang lebih menyenangkan dan mengurangi ketegangan urat saraf.

6. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dan ketenangan akan mendorong semangat kerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

7. Kebisingan

Adanya kebisingan, maka konsentrasi karyawan dalam bekerja akan terganggu. dengan terganggunya konsentrasi ini, maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak timbul kesalahan, sehingga menimbulkan kerusakan.

Adapun indikator Lingkungan Kerja Fisik yang digunakan dalam penelitian ini menurut Soedarmayanti (2003:86) sebagai berikut:

1. Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja yaitu lengkap dan mutakhir. Tersedia fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak canggih dan modern merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2.1.3. Kompensasi

(a) Pengertian Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2005:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Aritonang (2005:2) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi.

Selanjutnya menurut Slamet (2007: 261) Kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji dipertimbangkan dalam pemilihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh gaji.

(b) Jenis-Jenis Kompensasi

Jenis kompensasi dibagi dalam dua kelompok yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung, menurut Slamet (2007:265-268) :

A. Kompensasi langsung diantaranya :

- a) Gaji pokok yang merupakan kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Sedangkan gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur.
- b) Penghasilan tidak tetap merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasional.

Contoh dari penghasilan tidak tetap :

- (1) Bonus, merupakan pembayaran ekstra tepat waktu diakhir sebuah periode, dimana akan dilakukan penilaian kinerja pekerjaan.
- (2) Komisi, merupakan sebuah kompensasi untuk mencapai target penjualan tertentu.
- (3) Opsi saham, merupakan suatu bentuk kompensasi yang memungkinkan karyawan untuk membeli sebagian saham instansi milik karyawan dengan harga khusus.
- (4) Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang telah ditentukan.
- (5) Pembagian keuntungan, merupakan bagian keuntungan instansi untuk dibayarkan kepada karyawan.

B. kompensasi tidak langsung, diantaranya :

a) Tunjangan karyawan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan, dan program pensiun).

b) Tunjangan Jabatan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan.

Menurut T. Hani Handoko (2001:183) kompensasi dibedakan menjadi beberapa macam, antara lain :

A. Kompensasi Langsung (*direct compensation*) terdiri dari:

Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok.

(1) Gaji merupakan bayaran yang konsisten dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang jam kerja.

(2) Upah merupakan bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu jam kerja.

B. Kompensasi Tidak Langsung (Kompensasi Pelengkap)

Kompensasi pelengkap (*Fringe Benefits*) merupakan bentuk penyediaan paket benefits dan penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan.

Adapun indikator-indikator kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kompensasi tidak langsung (kompensasi pelengkap) yang diambil dari T. Hani Handoko (2005:185) sebagai berikut:

1) Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefits*)

Merupakan periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetap dibayar.

(Misalnya: istirahat on-the-job, sakit, liburan & cuti dll).

2) Perlindungan ekonomis terhadap bahaya

Bentuk perlindungan/jaminan keamanan terhadap bahaya pertama yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah.

(Misalnya: asuransi jiwa, asuransi kesehatan dll).

3) Program-program pelayanan karyawan (fasilitatif)

Pelayanan-pelayanan fasilitatif adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal harus dilakukan karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya dan menyediakan berbagai bentuk pelayanan untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang terus menerus.

(Misalnya: Program-program rekreasi, tersedianya Cafeteria, disediakan perumahan dll).

4) Pembayaran Kompensasi yang ditetapkan secara legal

Masyarakat melalui pemerintah mempunyai kepentingan atas tingkat minimum kondisi dan situasi tempat kerja dalam arti perlindungan akan bahaya-bahaya kerja yang mengancam bagi kehidupannya.

(Misalnya: pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungan kerjanya, pembayaran asuransi tenaga kerja dan perawatan kesehatan secara periodik dll).

2.1.4. Kinerja Karyawan

(a) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2001:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mengutip dari Jurnal Pendidikan Iswara Manggala Dwi Laswiyati (2005:5) pengertian kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Gomes (2005:195) mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Sedangkan menurut Bernardin dalam Robbins (1998:260) kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan

sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

(b) Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2004:68) sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

(c) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson (2004 : 164) faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

a. Faktor Individu

Faktor individu meliputi: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

b. Faktor Psikologis

Faktor–faktor psikologis terdiri dari: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

c. Faktor Organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Menurut Siagian (2003: 103) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai yang mempunyai karakter baik apabila :

- a. Mempunyai keahlian yang tinggi.
- b. Kesiediaan untuk bekerja.
- c. Lingkungan kerja yang mendukung.
- d. Adanya imbalan yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

(d) Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 Bernardin, dalam Robbins (2006:260), yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan

maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

f. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, yang menjadi rujukan peneliti ini, selengkapnya dapat dijelaskan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Metode
1	Meningkatkan keselamatan kinerja dengan memahami Hubungan antara praktek manajemen dan kepemimpinan dalam Perilaku	Wameedh A. Khdair, 2011	Kinerja Karyawan (Y), Kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3)	kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, memiliki signifikan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kehutanan dan Perkebunan	Persamaan regresi linier berganda

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Metode
	industri minyak dan gas di Irak:			Irak.	
2	Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepemimpinan sebagai alat untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	Kyle Luthans, 2007	Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Kompensasi terkait dengan kinerja karyawan	Uji korelasi dan regresi linear berganda
3	Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Miller et.all, 2008	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kompetensi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik	Regresi Linier Berganda

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Metode
				kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan lebih baik. Kompensasi memiliki hubungan yang lemah signifikan, terhadap kinerja pegawai, hubungan itu adalah positif, yang berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai maka kinerja karyawan juga akan lebih baik.	

2.3. Kerangka Pemikiran

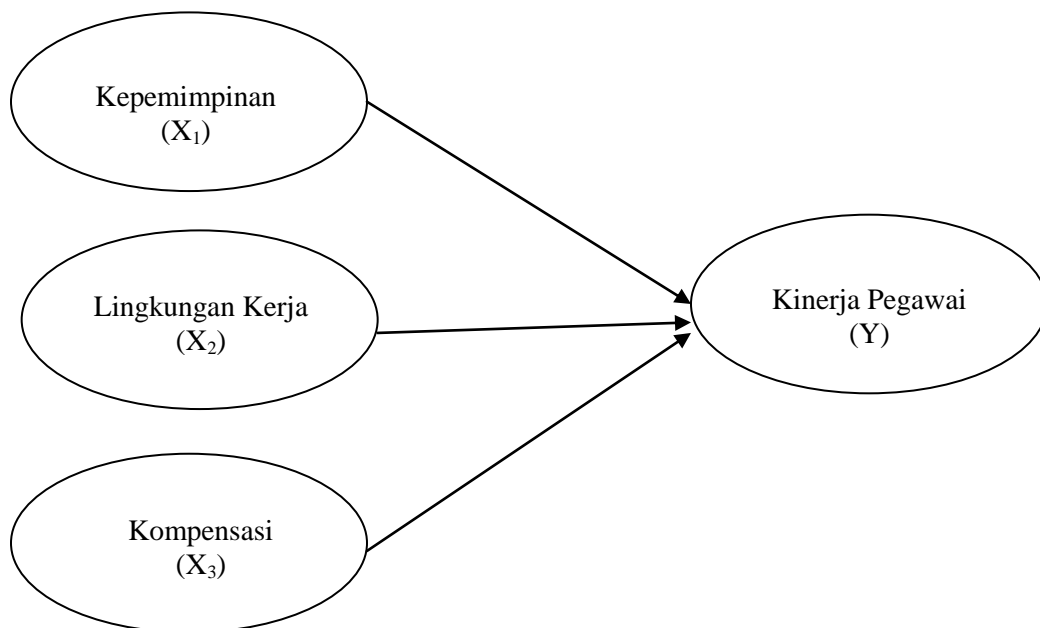
Wahyudin (2006: 3) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Menurut Sedarmayanti (2003:12) lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan baik. Serta lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

T. Hani Handoko (2005:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Robbins (2007:260) kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Kerangka penelitian dalam penelitian ini dapat ditunjukkan seperti gambar dibawah ini:



Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis

2.4. Hubungan Antar Variabel

2.4.1. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Folkman dan Zenger (2002:78) mengklaim bahwa ada yang kuat hubungan antara berfokus pada hasil dan interpersonal keterampilan dalam pemimpin modern yang sukses, karena itu tidak memungkinkan pemimpin modern untuk beroperasi lebih holistic ke pendekatan atau setidaknya satu multidimensi diperlukan. Dalam konteks kepemimpinan baru secara terus-menerus berubah dan setiap peran antara pemimpin dan majikan menjadi lebih cair karena keterlibatan stakeholder semakin menjadikan kepemimpinan yang lebih luas dan perlu menjadi lebih inklusif. Menemukan hubungan yang positif antara pemimpin / karyawan hubungan dan mendukung kinerja bisnis Welch (2001:2), ketika dia akan mengklaim bahwa bangunan orang baik menyebabkan orang membangun produk yang baik dan jasa, dengan Implikasinya, bisnis yang sukses.

Penelitian Nur Indah Hayati Lestari Murni (2007) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja. Selanjutnya penelitian Joko Purnomo (2008) membuktikan bahwa kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Stoner dan Wankel (1986:112) menjawab bahwa sebagian besar banyak orang ketika ditanya pertanyaan ini akan mungkin menjawab bahwa pemimpin yang efektif memiliki sifat yang diinginkan tertentu atau kualitas, misalnya: karisma, wawasan, persuasif dan intensitas. Ketika berpikir para pemimpin heroik seperti Napoleon, Washington, Lincoln, Rooseveltd dan Churchill, itu diakui bahwa sifat-sifat tersebut datang secara alami kepada mereka dan diperlukan untuk apa yang mereka capai. Penelitian Widyatmini, Luqman Hakim (2008) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai, hal

ini menyimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan lebih baik.

Dari uraian tersebut maka dirumuskan bahwa :

H₁= Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.4.2. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja adalah di dalam suatu instansi penting untuk di perhatikan. Penyusunan suatu sistem produk dalam bekerja yang baik tidak akan di laksanakan dengan efektif apabila tidak di dukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan/ instansi tersebut. Segala mesin, peralatan kantor yang di pasang dan di digunakan di dalam perusahaan/ instansi tersebut, Tidak akan banyak berarti, apabila para pegawai tidak dapat bekerja dengan baik disebabkan, karena faktor lingkungan kerja yang tidak memenuhi persyaratan yang di tentukan. Walaupun lingkungan kerja itu tidak berfungsi, sebagai mesin dan peralatan produksi kantor yang langsung memproses bahan menjadi produk, namun pengaruh lingkungan kerja ini akan terasa di dalam proses produksi yang di laksanakan oleh perusahaan/ instansi yang bersangkutan.

Menurut Sukanto dan Indriyo (2000:151) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam berkerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja”. Menurut Alex S. Nitisemito (1992: 25) lingkungan kerja adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang di bebaskan”. Penelitian Joko Purnomo, Widyatmini, Luqman Hakim (2008) membuktikan bahwa kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan

dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika lingkungan yang ada di instansi itu baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja meningkat. Suatu instansi mempunyai tujuan untuk mendapatkan upah guna memenuhi kebutuhan hidupnya, begitu pula dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan di lingkungan instansi.

Dari uraian tersebut maka dirumuskan bahwa :

H₂= Lingkungan kerja berpengaruh positif Dan signifikan terhadap kinerja.

2.4.3. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi, Slamet (2007:261). Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji dipertimbangkan dalam pemilihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh gaji. Penelitian Nur Indah Hayati Lestari Murni (2007) membuktikan kompensasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan Widyatmini, Luqman Hakim (2008) membuktikan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang lemah signifikan terhadap kinerja pegawai, hubungan tersebut adalah positif, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai maka kinerja pegawai juga semakin baik.

Kompensasi merupakan suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dan pemberi jasa kepada penerima jasa, dan sebagai faktor yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai perangsang

dalam mendorong karyawan tercapainya tujuan instansi. Dengan pemberian Kompensasi, diharapkan seorang tenaga kerja dapat untuk produktif dan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap tugasnya, sehingga target volume produksi instansi dapat terpenuhi. Selain itu dengan adanya tenaga kerja dan pihak instansi akan dapat terjalin dengan baik, sehingga seluruh tenaga kerjanya akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Suatu instansi mempunyai tujuan untuk mendapatkan upah guna memenuhi kebutuhan hidupnya dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan di lingkungan instansi. mengingat faktor tenaga kerja merupakan faktor yang terpenting dalam pelaksanaan proses produksi maka diperlukan tenaga kerja yang mempunyai ketrampilan dan keahlian demi kelangsungan hidup instansi.

Dari uraian tersebut maka dirumuskan bahwa :

H₃= Kompensasi kerpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.5. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- 1) H₁=Ada Pengaruh Positif dan Signifikan Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja.
- 2) H₂=Ada Pengaruh Positif dan Signifikan Antara lingkungan kerja Terhadap Kinerja.
- 3) H₃=Ada Pengaruh Positif dan Signifikan Antara Kompensasi Terhadap kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1. Variabel Penelitian

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, maka keadaan metode dianggap sebagai pedoman atau landasan yang baik dimana dalam hal ini pengumpulan data maupun dalam melakukan analisis data sehingga akan memberikan arah yang baik.

1. Variabel terikat (*dependent variabel*)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja pegawai.

2. Variabel bebas (*independent variabel*)

Sedangkan yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi.

3.1.2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Definisi operasional variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1.
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Kepemimpinan	Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan menc ³² sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Wahyudin (2006: 3)	Kepemimpinan diukur menggunakan indikator-indikator berikut : 1) Fungsi instruktif 2) Fungsi konsultatif 3) Fungsi partisipasi 4) Fungsi delegasi 5) Fungsi pengendalian Wahyudin (2006: 3)
2	Lingkungan Kerja	kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Sedarmayanti (2003 : 12)	Lingkungan kerja fisik diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut : 1) Suasana kerja 2) Hubungan dengan rekan kerja 3) Tersedianya fasilitas kerja. Sedarmayanti (2003 : 12)

3	Kompensasi	<p>Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.</p> <p>T. Hani Handoko (2005:155)</p>	<p>Adapun indikator-indikator kompensasi sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (<i>time off benefits</i>), 2) Perlindungan ekonomis terhadap bahaya, 3) Program-program pelayanan karyawan (fasilitatif) 4) Pembayaran kompensasi yang ditetapkan secara legal <p>T. Hani Handoko (2005:155)</p>
4	Kinerja Pegawai	<p>Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.</p> <p>Bernardin dalam Robbins (2007:260)</p>	<p>Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6,</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Ketepatan waktu 4) Efektivitas 5) Kemandirian 6) Komitmen kerja <p>Robbins, 2007:260)</p>

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atau peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti, Hadi (2003:75). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2011 sebanyak 66 orang.

3.2.2. Sampel

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus yaitu jumlah sampel merupakan seluruh populasi, Supardi (2005:87). Adapun sampel penelitian ini sebanyak 66 responden.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan

- 1) Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui kuisisioner yang diperoleh dari Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2011.
- 2) Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari obyek penelitian secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui data jumlah pegawai dan pelayanan Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2011.

3.4. Metode Pengumpulan Data

1) Wawancara

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan akurat dan terpercaya teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara yaitu metode yang dilakukan melalui tanya jawab dengan Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang.

2) Kuesioner

Merupakan suatu teknik pengumpulan data dalam penelitian dengan menggunakan angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden. Angket tersebut diberikan kepada para responden dan kemudian diharapkan setiap masing-masing responden akan mengisinya dengan pendapat dan persepsi setiap individu responden itu sendiri.

Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia.

Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala likert. Menurut Sugiyono (2002 : 86) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian skala *Likert*, maka variabel yang dapat diukur dijabarkan menjadi indikator jawaban seperti item instrumen yang menggunakan skala *Likert*.

- | | | | |
|----|--|-------------|-----|
| 1) | Untuk jawaban a, yaitu Sangat Setuju | diberi skor | : 5 |
| 2) | Untuk jawaban b, yaitu Setuju | diberi skor | : 4 |
| 3) | Untuk jawaban c, yaitu Netral | diberi skor | : 3 |
| 4) | Untuk jawaban d, yaitu Tidak Setuju | diberi skor | : 2 |
| 5) | Untuk jawaban e, yaitu Sangat Tidak Setuju | diberi skor | : 1 |

3.5. Metode Analisis

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel yang lain agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah/dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan dalam mengambil keputusan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

3.5.1. Analisis Kualitatif

Metode analisis yang bersifat menggambarkan keterangan-keterangan dan penjelasan dari hasil koefisien yang diperoleh dan dapat digunakan sebagai pedoman untuk menggambarkan saran.

Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner.

Peneliti menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. (Ferdinand, 2006).

Adapun perhitungan indeks diperoleh dari :

$$I = \frac{(\sum (n \times f)) \div r}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

- I = Indeks
- n = jawaban responden
- F = frekuensi munculnya jawaban dari 66 responden
- r = jumlah pilihan jawaban (5)
- N = jumlah sampel (66)

Sumber : Ferdinand, 2006 dikembangkan untuk penelitian ini

3.5.2. Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuisisioner/digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka.

Adapun dalam analisis kuantitatif meliputi :

3.5.2.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.5.2.1.1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument menurut Arikunto (2002:144).

Sedangkan menurut Imam Ghozali (2005:142) Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sah / valid tidak suatu kuisisioner, suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan menghubungkan atau mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *pearson product moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikansi $< 0,05$.

3.5.2.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2005: 170) Reliabilitas berhubungan dengan masyarakat kepercayaan Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu daftar pertanyaan kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel-variabel yang diteliti. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama.

Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian suatu kuisisioner dikatakan Reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap

pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu untuk mengukur Reliabilitas dengan Uji Statistik *Cronbach.Alpha* (α) suatu variabel dikatakan reliable (handal) jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* $> 0,600$.

3.5.2.2. Uji Asumsi Klasik

3.5.2.2.1. Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolinieritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Menurut Imam Ghozali (2009: 63-64) cara medeteksi terhadap adanya *Multikolinieritas* dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Besarnya *variabel Inflation Factor/VIF* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolinieritas* yaitu nilai $VIF \leq 10$.
- b. Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolinieritas* yaitu nilai $Tolerance \geq 0,1$.

3.5.2.2.2. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas/ tidak Heteroskedastisitas cara untuk mendiktesikannya atau dengan cara melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variabel tingkat (z_{pred}) dengan residual (s_{recid}), analisisnya :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik–titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3.5.2.2.3. Uji Normalitas

Menurut Imam Ghozali (2009 : 183) caranya normal *probability* plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. adapun kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- 2) Jika data menyebar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

3.5.2.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis.

Secara umum formulasi dari regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- | | |
|-----------------------------|---|
| Y | = Kinerja Pegawai |
| a | = Nilai <i>intercept</i> /constant |
| X ₁ | = Variabel Kepemimpinan |
| X ₂ | = Variabel Lingkungan Kerja |
| X ₃ | = Variabel Kompensasi |
| $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ | = Koefisien regresi variabel bebas |
| e | = <i>standard error</i> (tingkat kesalahan) |

Sumber : Ghozali (2009 : 88).

3.5.2.4. Pengujian Hipotesis

3.5.2.4.1. Uji t (Parsial)

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y secara individual (parsial) maka digunakan uji t.

Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut :

- a. Jika $Sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika $Sig > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

3.5.2.4.2. Uji F (Simultan)

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y secara bersama-sama (simultan) maka digunakan uji F.

Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut :

- a. Jika $Sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
- b. Jika $Sig > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

3.5.2.4.3. Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui % nilai Y sebagai variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh garis regresi, Algifari (1997 : 32). Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat nilai Koefisien Determinasi atau antara 0 dan 1 nilai R^2 yang terikat berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi sangat terbatas nilai yang mendekati berarti variabel bebas

mengungkapkan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.