

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI di DINAS KEARSIPAN DAN  
PERPUSTAKAAN KABUPATEN KEBUMEN**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

SITI ROISAH FATIMAH

NIM: 1603036040

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG**

**2020**

## PERYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Roisah Fatimah  
NIM : 1603036040  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

### **PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA di DINAS KAERSIPAN DAN PERPUSTAKAAN KABUPATEN KEBUMEN**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 28 September 2020

Pembuat Pernyataan,



Siti Roisah Fatimah

NIM: 1603036040



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Dr. Hamka (Kampus II), Ngaliyan Semarang

Telp. 024-7601295, Fax.7615387

**PENGESAHAN**

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.**  
Penulis : Siti Roisah Fatimah  
NIM : 1603036040  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

telah diajukan dalam sidang munaqosah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan uin Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 16 Oktober 2020

Dewan Penguji

Ketua/Penguji I,

Dr. Fatkuroji, M.Pd.

NIP: 197704152007011032

Sekretaris/Penguji II,

Agus Khumaifi, M.Ag

NIP: 197602262005011004

Penguji III,

Drs. Wahyudi, M.Pd.

NIP: 196803141995031001



Penguji IV,

Dr. Agus Sutiyono, M.Ag

NIP: 197307102005011004

Pembimbing

Dr. Fahrurrozi, M.Ag

NIP: 19770816200501

## NOTA DINAS

Semarang, 28 September 2020

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Walisongo  
di Semarang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan ini diberikan bahwa saya telah melakukan bimbingan dan koreksi ilmiah naskah skripsi dengan:

Judul : **Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.**  
Penulis : Siti Roisah Fatimah  
NIM : 1603036040  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Sidang Munaqosah.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Pembimbing,



**Dr. Fahrurrozi, M.Ag.**

NIP: 19770816200501

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui: 1) pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, 2) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, 3) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan 4) pengaruh kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sebanyak 40 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara sampling jenuh. Analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif melalui analisis statistik deskriptif dan inferensial. Dimana dalam analisis ini menggunakan persamaan regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen sebanyak 5,6 %. Hasil uji F sebesar  $24,06 > 4,08$  pada taraf signifikansi 5%. 2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen sebanyak 31,6%. Hasil uji  $F_{hitung} = 17,532 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%. 3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen sebanyak 67,7%. Nilai  $F_{hitung} = 79,47 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%. (4) terdapat pengaruh signifikan antara Kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen 67,9%. Hasil  $F_{hitung} = 25,407 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

*Kata kunci : kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja*

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam disertai ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandangan (al-) disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	t}
ب	B	ظ	z}
ت	T	ع	'
ث	s\	غ	G
ج	J	ف	F
ح	h}	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	I
ذ	z\	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ص	s}	ي	Y
ض	d}		

### Bacaan Madd:

a> = a panjang

i> = i panjang

u> + u panjang

### Bacaan Diftong:

au= او

ai = ائ

iy = ائ

## MOTTO

Berusaha dan Berdoa adalah kunci kesuksesan

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, pemimpin seluruh umat manusia, dan semoga tercurah atas keluarga dan para sahabat yang menjadi sumber ilmu dan hikmah.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada semua pihak sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati dan hormat yang dalam penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Fatkuroji, M.Pd.,  
Dan sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Agus Khunaifi, M.Ag. yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
4. Pembimbing, Dr Fahrurrozi, M.Ag. yang telah meluangkan waktu, tenaga, ilmu dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Dosen Wali Ratna Mutia M.Pd, yang sudah memberikan motivasi dan arahan selama masa studi, dan segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama dibangku perkuliahan.
6. Kepala Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen, yang telah memberikan izin dan melaksanakan penelitian.
7. Kasubag Perencanaan dan Kepegawaian, Ibu Haryati, S.Sos yang telah memberikan arahan sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dengan lancar.
8. Kepada Kantor Kesbangpol (Kesatuan Bangsa dan Politik) dan BAPPEDA Kabupaten Kebumen, yang telah memberikan rekomendasi izin penelitian.
9. Teristimewa kedua orangtuaku Bapak Solikhin dan Ibu Maryuti yang telah memberi dukungan material maupun non material, memahami dan memoivasi selama masa study sampai terselesaikannya skripsi hingga study S1 dengan tepat waktu.
10. Teman-teman perjuangan MPI 2016 yang senantiasa saling memotivasi.
11. Teman-teman MPI A yang sudah saling diskusi dan memberi semangat guna terselesaikannya skripsi.
12. Teman-teman seperjuangan Ponpes Mbah Rumi, Ngaliyan, Semarang yang saling memberi motivasi.



13. Semua keluarga dan teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu namanya.

Semoga Allah SWT, senantiasa membalas kebaikan yang telah dilakukan. Penulis menyadari tentulah masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun amat penulis nantikan. Semoga apa yang tertulis dalam skripsi ini dapat bermanfaat. Amiin.

Semarang, 28 September 2020

Penulis



Siti Roisah Fatimah

NIM 1603036040

## DAFTAR ISI

<b>PERYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iv</b>
<b>TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi-viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix-x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latarbelakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA di DINAS KEARSIPAN DAN PERPUSTAKAAN KABUPATEN KEBUMEN</b>	
<b>A. KAJIAN TEORI</b>	
1. Teori Kinerja	
a. Pengertian Kinerja.....	8
b. Pengukuran Kinerja.....	8
2. Kompensasi	
a. Pengertian Kompensasi.....	10
b. Faktor-faktor yang mmpengaruhi kompensasi.....	13
c. Fungsi kompensasi.....	15
d. Unsur kompensasi.....	16
e. Hubungan kompensasi dengan kinerja.....	17
3. Kepemimpinan	

a.	Pengertian Kepemimpinan.....	18
b.	Asas Kepemimpinan.....	20
c.	Fungsi Kepemimpinan.....	21
d.	Unsur-unsur Kepemimpinan.....	22
e.	Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja.....	23
4.	Budaya Organisasi	
a.	Pengertian.....	25
b.	Karakteristik.....	26
c.	Fungsi.....	28
d.	Budaya kuat/lemah.....	28
e.	Unsur-unsur.....	29
f.	Hubungan budaya organisasi dengan kinerja.....	29
B.	Kajian Pustaka.....	30
C.	Hipotesis.....	33

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A.	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	35
B.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
C.	Populasi dan Sampel Penelitian .....	36
D.	Variabel dan Indikator Penelitian.....	38
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	40
F.	Teknik Analisis Data.....	41

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A.	Gambaran Umum Dinas Kearsipan dan Perpustakaan.....	53
B.	Deskripsi Data Penelitian.....	56
C.	Analisis Data Penelitian.....	64
D.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	80
E.	Keterbatasan Penelitian. ....	86
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>90</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>93</b>
	<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>109</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Populasi.....	35
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Angket .....	37
Tabel 3.3	Alternatif dan Skor Jawaban.....	40
Tabel 3.4	Uji Validitas Kompensasi.....	42
Tabel 3.5	Uji Validitas Kepemimpinan.....	42
Tabel 3.6	Uji Validitas Budaya Organisasi.....	43
Tabel 3.7	Uji Validitas Kinerja.....	44
Tabel 3.8	Uji Reliabel X1, X2, X3 dan Y.....	46
Tabel 3.9	Uji Kolmogorov (Normlitas).....	47
Tabel 4.1	Sebaran Kompensasi (X1).....	54
Tabel 4.2	Distribusi Kecenderungan Frekuensi X1.....	56
Tabel 4.4	Sebaran kepemimpinan (X2).....	57
Tabel 4.5	Distribusi Kecenderungan Frekuensi X2.....	58
Tabel 4.6	Sebaran Budaya Organisasi (X3).....	59
Tabel 4.7	Distribusi Kecenderungan Frekuensi X3.....	61
Tabel 4.8	Sebaran X1, X2, X3.....	62
Tabel 4.9	Penolong Regresi.....	64

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Angket Peneltian.....	92
Lampiran 2	Uji Validitas.....	97
Lampiran 3	Uji Reliabilitas.....	101
Lampiran 4	Surat Ijin Riset Kesbangpol Kebumen.....	102
Lampiran 5	Surat Ijin Riset Disarpus Kebumen.....	104
Lampiran 6	Surat Penunjukan Dosbing.....	105
Lampiran 7	Struktur Organisasi Disarpus.....	106
Lampiran 8	Daftar Riwayat Hidup.....	107

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG MASALAH

Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Apabila pegawai diberikan kompensasi secara tepat dan benar maka akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan instansi. Akan tetapi bila kompensasi yang diberikan kepada pegawai tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai justru akan menurun.<sup>1</sup> Maka dari itu kompensasi menjadi salah satu kunci keberhasilan kerja.

Kepemimpinan seseorang juga sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan. Membuat keputusan dan mengambil tanggungjawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin.<sup>2</sup> Sosok pemimpin di dalamnya juga dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan dan direayasa agar sinergis dengan cita-cita instansi. Budaya adalah fenomena dinamis yang mengelilingi kita setiap saat, terus-menerus diberlakukan dan diciptakan oleh interaksi kita dengan orang lain dan dibentuk oleh perilaku kepemimpinan, dan seperangkat struktur, rutinitas, aturan, dan norma yang memandu dan membatasi perilaku. Ketika seseorang membawa budaya ke tingkat organisasi dan bahkan turun ke kelompok-kelompok dalam organisasi, orang dapat melihat dengan jelas bagaimana budaya diciptakan, tertanam, berkembang, dan pada akhirnya dimanipulasi pada saat yang sama, bagaimana budaya membatasi, menstabilkan, dan memberikan struktur dan makna kepada anggota kelompok. Sebagai contoh suatu instansi yang memiliki moto “kepuasan pelanggan adalah kebahagiaan kami”, tidak menjadikannya hanya sebatas slogan formal yang berdimensi *visible artefact*, tetapi perlu menjadikannya sebagai keyakinan, prinsip, dan tindakan bagi anggota instansi tersebut. Untuk itu, pimpinan instansi dan divisi sumber daya manusia bertugas melakukan sosialisasi dan internalisasi moto yang dimaksud

---

<sup>1</sup> Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009). Hlm 142

<sup>2</sup> Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Rajawali, 2009). Hlm 157

agar menjadi budaya organisasi.<sup>3</sup> Proses penciptaan dan manajemen budaya yang dinamis ini adalah inti dari kepemimpinan dan membuat orang menyadari bahwa kepemimpinan dan budaya adalah dua sisi dari mata uang yang sama.<sup>4</sup>

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen merupakan instansi pemerintah yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di Bidang Kearsipan dan Bidang Perpustakaan. Beralamat di jantung kota Kabupaten Kebumen yaitu; di Jalan Veteran 24 Kebumen. Lokasi yang strategis dengan fasilitas yang semakin memadai dari tahun ke tahun membuat Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen harus meningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut. Terbukti sejak tahun 2015-2019, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen melakukan survey kepuasan masyarakat untuk mengetahui seberapa besar kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang tersedia di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten yang dikepalai oleh Anna Ratnawati, SKM, M.Si mempunyai dua sub bagian, yaitu Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan serta Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi serta pelaporan meliputi/bidang pengumpulan dan penyusunan bahan rencana program dan anggaran pengelolaan keuangan, penatausahaan keuangan, akuntansi dan pelaporan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di lingkungan Dinas. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi serta pelaporan meliputi bidang pembinaan ketatausahaan, kerumahtanggaan, kerjasama, kearsipan, dokumen, keorganisasian, ketatalaksanaan, kehumasan, kepegawaian, penanganan aduan dan pelayanan administrasi di lingkungan Dinas.<sup>5</sup>

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen merupakan instansi pemerintahan yang harus tetap mengemban tugas sesuai visi dan misi lembaga tersebut dan sesuai dengan harapan masyarakat Kabupaten Kebumen. Oleh karena itu perlu penelitian tentang kinerja pegawai yang bekerja di lingkungan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan

---

<sup>3</sup> Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009). Hlm. 167

<sup>4</sup> E-book: Edgar H. Schein. *Organizational Culture and Leadership* (Jossey Bas : San Francisco, 2004). Hlm 1

<sup>5</sup> <https://perpusda.kebumenkab.go.id/index.php/web/post/tugas-pokok-dan-fungsi>

Kabupaten Kebumen. Kinerja pegawai bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor yang salah satunya akan dipaparkan pada penelitian ini dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Hasil survey kepuasan masyarakat pada tahun terakhir yaitu 2019 menyatakan bahwa kompetensi pelaksana dan perilaku pelaksana nilainya paling rendah diantara unsur pelayanan yang lainnya, padahal pelaksana itu merupakan pegawai yang sering bertemu langsung dengan masyarakat yang mengunjungi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Kinerja merupakan pencapaian hasil (outcome) pada level atau unit analisis instansi. Kinerja pada level instansi ini terkait dengan tujuan instansi, rancangan instansi dan manajemen instansi. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam instansi karena apapun instansinya, kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan instansi tersebut. Instansi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak instansi yang akan berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan instansi atau kinerja instansi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia.<sup>6</sup>

Sebagai instansi pemerintahan, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen harus terus memperbaiki kualitas sumber daya manusia dan mengupayakan perbaikan untuk kemajuan instansi tersebut, agar tercipta pelayanan yang tepat guna bagi masyarakat Kebumen. Faktanya, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen belum sepenuhnya membuat orientasi mutu mengenai standar sikap layanan dan kompetensi pegawai, pemberian reward bagi pegawai yang telah melaksanakan pelayanan secara maksimal memenuhi dan melewati batas standar yang telah ditetapkan, memberikan warning berupa arahan pembinaan bagi pegawai yang melaksanakan pelayanan di bawah standar, yang nilainya langsung dari pengguna layanan. Akibatnya, kinerja pegawai kurang maksimal karena tidak ada reward, pegawai juga belum sepenuhnya memahami budaya kerja yang ada, sehingga tidak maksimal dalam mengimplementasikannya. Pegawai kurang memahami SOP (Standar Operasional Pelayanan), juga sikap pegawai yang kurang ramah kepada pengunjung perpustakaan, hal ini bisa mengakibatkan pengunjung tidak merasa nyaman dengan kinerja pegawai. Permasalahan tersebut harus diselesaikan agar tidak menimbulkan kerugian pemerintah dan menghambat kemajuan instansi tersebut.

---

<sup>6</sup> Sudarmanto. “*Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009). Hlm. 6-7



Meskipun terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seperti kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, motivasi, pelatihan, pengembangan karier, promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, budaya organisasi, konflik, komitmen, dan efektifitas organisasi.<sup>7</sup> Dari pembahasan di atas ada dugaan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Kompensasi pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen merupakan hal yang sangat penting, besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai hingga kinerja. Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritis dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, dan organisasi. Peran pemimpin dan budaya di dalam suatu instansi tersebut juga bisa berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan.

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen merupakan satu-satunya instansi tingkat daerah yang mempunyai tugas pada bidang kearsipan dan perpustakaan, untuk itu menarik jika penulis melakukan penelitian tentang kinerja pegawai di instansi tersebut, kinerja juga merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus, sehingga merupakan isu yang aktual untuk dikaji lebih mendalam dan komprehensif, selain itu juga untuk mengetahui kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi yang berada di bawah pemerintahan Kabupaten Kebumen serta mengetahui seberapa besar faktor tersebut mempengaruhi kinerja pegawai yang akan dipaparkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, penulis telah menguji pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja, dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

---

<sup>7</sup> E-book. Timotius Duha. *Perilaku Organisasi*. (Yogyakarta:Deepublish, 2018). Hlm 235

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen?
4. Apakah kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

### 2. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberi manfaat yang mendalam dan komprehensif terhadap peneliti, pegawai, dan instansi terkait. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Secara teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah pengetahuan bagi pembaca umumnya dan mahasiswa UIN Walisongo Semarang pada khususnya, serta dapat menambah pengetahuan bagi pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi dan referensi untuk peneliti lain dan pengembangan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

b. Secara praktis

1) Bagi peneliti

Menambah pengetahuan tentang pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

2) Bagi pegawai

Sebagai masukan untuk senantiasa mengerjakan pekerjaannya dengan maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang diharapkan sesuai visi dan misi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

3) Bagi Instansi

a) Sebagai bahan bagi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen agar terpacu untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

b) Sebagai evaluasi kinerja instansi untuk terus melakukan perbaikan di bidang kearsipan dan perpustakaan agar tercipta pelayanan yang tepat guna bagi masyarakat Kebumen.

## BAB II

### PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja Pegawai

Akhir-akhir ini kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Terlebih, saat ini organisasi dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi; era kompetisi pasar global, kemajuan teknologi informasi, maupun tuntutan pelanggan atau pengguna jasa layanan yang semakin kritis.<sup>8</sup>

Bahkan, kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya, kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia.<sup>9</sup>

*Propose the importance of intangible assets (e.g., human resources) and technology in creating firms value added service and performance. Intellectual capital is also important to firms long term success. Intangible assets improve firms performance by strengthening the intellectual capital. Recent work also suggests the significance of intellectual capital on firms performance, for example, in terms of innovation financial returns, and value creation.* (pentingnya sumber daya manusia dan teknologi dalam menciptakan layanan dan kinerja bernilai tambah perusahaan. Modal intelektual juga penting untuk kesuksesan jangka panjang. Sumber daya manusia meningkatkan kinerja perusahaan dengan memperkuat modal intelektual. Karya terbaru juga menunjukkan pentingnya modal intelektual pada kinerja perusahaan, misalnya, dalam hal pengembalian keuangan inovasi, dan penciptaan nilai).<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009). Hlm. 6

<sup>9</sup> Sudarmanto. "Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM"..., Hlm. 6

<sup>10</sup> Chin, Chao. Huang. Shyh-Ming Huang. *External and internal capabilities and organizational performance: Does intellectual capital matter?* Asia Pasific Management Rivew. (Vol 25 No. 2 tahun 2020). Hlm 114

### a. Pengertian Kinerja

- 1) Menurut Bernardin (dalam Sudarmanto, 2009), menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (trait) dan perilaku.
- 2) Menurut Ricard (dalam Sudarmanto, 2009), menyatakan kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.<sup>11</sup>

Firman Allah Swt dalam Al-Qur'an surat An-nahl ayat 97 tentang kinerja yaitu:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ - ٩٧

Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang baik dari apa yang telah mereka kerjakan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan, dan sebagainya).<sup>12</sup>

Pengertian Pegawai adalah Orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Sudarmanto. "Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM...", Hlm. 8

<sup>12</sup> <https://kbbi.web.id/pegawai>

<sup>13</sup> <https://www.wibowopajak.com/search/label/PPH%20Pasal%202021?&max-results=6>

## **b. Pengukuran Kinerja**

Ada beberapa informasi menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan penilaian pekerjaan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Menurut Wibowo (dalam Timotius Duha), ukuran kinerja dapat diklasifikasi sebagai berikut:
  - a) Produktivitas
  - b) Kualitas
  - c) Ketepatan waktu
  - d) Cycle time
  - e) Pemanfaatan Sumber Daya
  - f) Biaya
- 2) Menurut Mathis dan Jackson (dalam Timotus Dhuha), kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut :
  - a) Kuantitas dan hasil
  - b) Kualitas dan hasil
  - c) Ketepatan waktu dan hasil
  - d) Kehadiran
  - e) Kemampuan bekerjasama <sup>14</sup>

Untuk lebih memperjelas tentang item-item pengukuran kerja, di bawah ini dijabarkan tentang pengukuran kerja antara lain:

### 1) Kemandirian

Untuk mengetahui sejauh mana individu bisa bekerja optimal dan ahli di bidangnya. Dengan kemampuan manual yang dimilikinya dibandingkan dengan pada saat individu tersebut memakai alat bantu, atau dengan bantuan peralatan dan perlengkapan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

### 2) Frekuensi Keterlibatan

Untuk mengetahui lama atau cepat, banyak atau sedikit individu mampu menyesuaikan diri dan bersama untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang membutuhkan kebersamaan di dalam bekerja. Atau untuk melihat seefektif apa individu bila bekerja secara individu saja.

---

<sup>14</sup> E-book. Timotius Duha. “*Perilaku Organisasi ...*”, Hlm 235

3) Kontribusi

Untuk mengetahui sejauh mana individu mampu memberikan bukti nyata pekerjaannya di dalam organisasi. Apakah individu tersebut telah mampu terlibat secara aktif dalam usaha-usaha mencapai tujuan organisasi.<sup>15</sup>

4) Tingkat Akuransi Kerja

Untuk mengetahui apakah individu mampu bekerja dengan baik dengan menilai apakah individu sanggup bekerja dengan cepat dan dapat mencapai target kerja dengan meminimumkan penggunaan waktu. Dan mampu mencapai sasaran dan target kerja dengan tepat.

5) Dampak Hasil Kerja

Untuk mengetahui apakah individu telah bekerja baik dan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan memberi dampak atau pengaruh yang cukup besar. Dalam artian pekerjaan tersebut telah menyumbangkan perubahan dan peningkatan dalam hal kualitas dan kuantitas output kerja.

6) Pro Regulasi

Untuk mengetahui pegawai dalam mentaati peraturan yang telah ada dan disepakati bersama.

7) Memutar Arah

Untuk mengetahui sejauh mana individu tersebut dalam menyadari kesalahan-kesalahan yang telah dilakukan selama melakukan pekerjaan dan berusaha untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah diperbuat serta untuk mengetahui berapa lama individu bekerja lebih baik dan konsisten.<sup>16</sup>

## 2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

- 1) Wiliam B.Wether dan Keith Davis (dalam Herman Sofyandi) berpendapat bahwa *compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaroes, the personnel department usually design and administers employe compensation* (artinya adalah bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas

---

<sup>15</sup> E-book. Timotius Duha. "Perilaku Organisasi ...", Hlm 236

<sup>16</sup> E-book. Timotius Duha. "Perilaku Organisasi ...", Hlm 236

pekerjaan yang telah dilakukannya, baik dalam bentuk upah per jam ataupun gaji secara periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia).<sup>17</sup>

- 2) Edwin B. Flippo (dalam Herman Sofyandi) mengatakan bahwa *wages is defined as the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives* (artinya bahwa upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak yang diberikan kepada karyawan atas jasa-jasanya dalam rangka membantu pencapaian tujuan perusahaan/organisasi).<sup>18</sup>
- 3) Lawler (dalam Surya Dharma & Rycko A.Dahniel) menyatakan bahwa yang dinamakan kompensasi itu terdiri dari pembayaran dan keuntungan (pay and benefit). Pembayaran disebut juga kompensasi langsung, yang selanjutnya dibagi berdasarkan kinerja. Sedangkan keuntungan umum yang diberikan kepada karyawan, seperti program perlindungan yang diserahkan kepada pihak yang berwenang, asuransi kesehatan, imbalan di waktu tidak kerja, dan berbagai keuntungan pekerja lainnya.
- 4) Mangkunegara (dalam Surya Dharma & Rycko A.Dahniel) menyatakan kompensasi dibagi menjadi dua bentuk, yaitu: intrinsik dan ekstrinsik. Kompensasi intrinsik menyangkut nilai (non materi) yang diterimakan karena suatu tugas misalnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, rasa pertanggungjawaban, kesempatan untuk mengembangkan diri, adanya keleluasaan dalam menjalankan tugas, menjadikan pekerjaan lebih menarik dan keanekaragaman tugas. Sementara kompensasi ekstrinsik menyangkut imbalan yang diterima dari lingkungan yang mengelilingi tugas itu sendiri dan terdiri dari kompensasi langsung (direct compensation), kompensasi tidak langsung (indirect compensation) dan kompensasi nonfinansial.<sup>19</sup>

Upah/kompensasi merupakan sesuatu yang penting dalam bekerja. Seorang yang bekerja harus diberi upah yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan beban kerjanya sebagaimana dalam surat Al-Baqarah ayat 233 dijelaskan bahwa:

---

<sup>17</sup> Herman Sofyandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013). Hlm 159-160.

<sup>18</sup> Herman Sofyandi. “*Manajemen Sumber Daya Manusia...*”, Hlm 159-160.

<sup>19</sup> Surya Dharma & Rycko A.Dahniel. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sektor Jasa Tenaga Sekuriti*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013). Hlm 247.



وَالْوَالِدَاتُ يُرْضِعْنَ أَوْلَادَهُنَّ حَوْلَيْنِ كَامِلَيْنِ لِمَنْ أَرَادَ أَنْ يُبَيِّمَ الرِّضَاعَةَ ۗ وَعَلَى  
 الْمَوْلُودِ لَهُ رِزْقُهُنَّ وَكِسْوَتُهُنَّ بِالْمَعْرُوفِ ۚ لَا تُكَلَّفُ نَفْسٌ إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَا تُضَارَّ  
 وَالِدَةٌ بَوْلِدَاهَا وَلَا مَوْلُودٌ لَهُ بِوَلَدِهِ وَعَلَى الْوَارِثِ مِثْلُ ذَلِكَ ۚ فَإِنْ أَرَادَا فِصَالًا عَنْ  
 تَرَاضٍ مِنْهُمَا وَتَشَاوُرٍ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا ۚ وَإِنْ أَرَدْتُمْ أَنْ تَسْتَرْضِعُوا أَوْلَادَكُمْ فَلَا  
 جُنَاحَ عَلَيْكُمْ إِذَا سَلَّمْتُمْ مَا اتَّيْتُمْ بِالْمَعْرُوفِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ  
 بَصِيرٌ ۚ ۲۳۳

Dan ibu-ibu hendaklah menyusui anak-anaknya selama dua tahun penuh, bagi yang ingin menyusui secara sempurna. Dan kewajiban ayah menanggung nafkah dan pakaian mereka dengan cara yang patut. Seseorang tidak dibebani lebih dari kesanggupannya. Janganlah seorang ibu menderita karena anaknya dan jangan pula seorang ayah (menderita) karena anaknya. Ahli waris pun (berkewajiban) seperti itu pula. Apabila keduanya ingin menyapih dengan persetujuan dan permusyawaratan antara keduanya, maka tidak ada dosa atas keduanya. Dan jika kamu ingin menyusukan anakmu kepada orang lain, maka tidak ada dosa bagimu memberikan pembayaran dengan cara yang patut. Bertakwalah kepada Allah dan ketahuilah bahwa Allah Maha Melihat apa yang kamu kerjakan.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja.<sup>20</sup>

Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya (sudah barang tentu bahwa prestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar daripada kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan).<sup>21</sup>

Kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan memotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila

---

<sup>20</sup> Surya Dharma & Rycko A. Dahniel. "Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sektor Jasa Tenaga Sekuriti"..., Hlm 247.

<sup>21</sup> Herman Sofyandi. "Manajemen Sumber Daya Manusia...", Hlm. 159

kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan karyawan justru akan menurun.

Kompensasi bukan hanya penting untuk karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri. Karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi karyawannya, maka lambat laun organisasi akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Hal ini berarti harus mengeluarkan biaya lagi untuk mencari yang baru, atau melatih tenaga yang sudah ada untuk menggantikan karyawannya yang keluar.<sup>22</sup>

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi**

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor antara lain sebagai berikut.

##### 1) Produktivitas

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk itu maka organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

##### 2) Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan bergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar (*ability to pay*). Organisasi tidak akan membayar karyawannya melebihi kemampuannya, karena bisa menyebabkan gulung tikar suatu organisasi tersebut.

##### 3) Kesiediaan untuk membayar

Kesiediaan untuk membayar (*willingness to pay*) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi lebih tinggi, tetapi belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.

---

<sup>22</sup> Soekidjo Notoatmodjo. "Pengembangan Sumber Daya Manusia ...", Hlm. 142-143.

#### 4) Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang kemampuannya langka di pasaran kerja.

#### 5) Organisasi karyawan

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi sepadan. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi tidak sepadan, maka karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut akan menuntut.<sup>23</sup>

#### 6) Berbagai peraturan dan perundang-undang

Dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan. Berbagai peraturan dan undang-undang ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.<sup>24</sup>

#### 7) Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu besar, maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup semakin kecil, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.<sup>25</sup> Kriteria biaya hidup ini sebenarnya berorientasi kepada karyawan, atau kebutuhan karyawanlah yang dipentingkan. Dengan mempergunakan kriteria biaya hidup ini dimaksudkan agar karyawan suatu organisasi dapat tetap mempunyai produktivitas yang optimal, maka mereka harus memperoleh kompensasi sebesar biaya hidup pada saat ini.

#### 8) Upah atau gaji sebagai alat atau mempertahankan, dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Organisasi yang baik akan selalu menarik calon karyawan untuk bekerja di dalamnya, serta mempertahankan karyawannya untuk betah bekerja di dalamnya. Di samping itu

---

<sup>23</sup> Bernardine R. Wirjana. *Mencapai Manajemen Berkualitas*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2007). Hlm 115

<sup>24</sup> Bernardine R. Wirjana. "Mencapai Manajemen Berkualitas ...", Hlm 115

<sup>25</sup> Soekidjo Notoatmodjo. "Pengembangan Sumber Daya Manusia ...", Hlm. 145

organisasi yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawannya. Kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya akan dapat menarik dan mempertahankan serta memberikan motivasi kerja kepada mereka (karyawan) apabila diberikan secara tepat dan sesuai dengan jasa yang diberikan.<sup>26</sup>

*Organisations may end up paying higher compensation to such employees compared to others in the organisation. There is evidence that such critical resources may demand higher salaries and may even threaten to leave* (artinya Organisasi mungkin pada akhirnya membayar kompensasi yang tinggi kepada karyawan tersebut dibandingkan dengan yang lain dalam organisasi. Ada bukti bahwa sumber daya kritis seperti itu mungkin menuntut gaji yang lebih tinggi dan bahkan mungkin mengancam untuk pergi).<sup>27</sup>

### **c. Fungsi Pemberian Kompensasi**

#### 1) Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan pegawai untuk bergeser atau berpindah dari perusahaan yang kompensasinya rendah ke perusahaan yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

#### 2) Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efisien dan Efektif

Pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang pegawai mengandung implikasi bahwa perusahaan akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin. Dengan cara demikian, perusahaan yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/atau keuntungan maksimal. Di sinilah produktifitas pegawai sangat menentukan.

#### 3) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam perusahaan yang bersangkutan secara efisien dan efektif, sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas perusahaan, dan secara tidak langsung

---

<sup>26</sup> Soekidjo Notoatmodjo. "Pengembangan Sumber Daya Manusia ...", Hlm. 147

<sup>27</sup> Kumar, Rajiv. Sahadeb Sarkar. dkk "Determinants of managerial compensation: An empirical exploration". *IMB Management Review*. (Vol 31 No. 2 tahun 2019). Hlm 106

ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.<sup>28</sup>

#### **d. Tujuan Sistem Kompensasi**

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga menjadi sistem yang baik di dalam suatu organisasi. Dengan sistem yang baik tersebut dapat mencapai tujuan-tujuan, antara lain sebagai berikut:

##### 1) Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

##### 2) Menjalin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

##### 3) Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

##### 4) Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan akan lebih banyak mempunyai peluang untuk memilih karyawan yang berkualitas.

##### 5) Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dan makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih baik atau menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.<sup>29</sup>

#### **e. Unsur-Unsur Kompensasi**

---

<sup>28</sup> Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung:Pustaka Setia,2015). Hlm 153-155

<sup>29</sup> Timotius, Duha. "*Perilaku Organisasi ...*", Hlm 266

### 1) Gaji

Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas pelayanannya dan diberikan secara bulanan. Gaji adalah determinan penting dari kepuasan kerja karena merupakan alat untuk memenuhi kebutuhan. Seorang karyawan memandang gaji sebagai timbal balik yang diberikan perusahaan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

### 2) Jaminan Perlindungan

Jaminan perlindungan merupakan salah satu hal yang mutlak yang harus didapatkan individu. Baik pada saat bekerja, setelah kerja, atau pada saat sudah tidak bekerja lagi. Usaha ini adalah gambaran kepedulian organisasi akan berbagai risiko dan ketidakpastian yang mungkin terjadi kedepannya. Dengan adanya jaminan perlindungan, individu bisa merasa aman dan nyaman bekerja. Jaminan perlindungan bisa berupa lingkungan pekerjaan yang kondusif, asuransi, tunjangan dan gaji pensiun.

### 3) Tunjangan

Tunjangan merupakan tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan dan sokongan. Berdasarkan ketentuan hukum yang ada tunjangan di bagi 2 yaitu: 1. Tunjangan struktural, yaitu tunjangan yang diberikan kepada pegawai negeri yang menduduki jabatan tertentu. 2. Tunjangan tahunan, yaitu tunjangan yang diberikan kepada pegawai secara tahunan dalam ukuran kualitas atau kuantitas.<sup>30</sup>

### 4) Bonus<sup>31</sup>

Bonus adalah bagian dari insentif individu. Bonus mungkin merupakan bentuk tertua dari kompensasi individu, dimana pekerja dibayar berdasarkan unit yang diproduksinya. Pada masa sekarang, pemberian bonus individu bisa berbentuk unit yang dihasilkan, bonus produksi dan komisi. Selain itu insentif juga digunakan untuk membangun tim dan penghargaan (reward) yang dapat disediakan berdasarkan kelompok.

## **f. Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja**

Kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan memotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi itu diberikan tidak

---

<sup>30</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia

<sup>31</sup> Timotius, Duha. "*Perilaku Organisasi ...*", Hlm 267

memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan karyawan justru akan menurun.

Kompensasi bukan hanya penting untuk karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri. Program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi karyawannya, maka lambat laun organisasi akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, akibatnya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga akan mengalami penurunan dan bisa menghambat kemajuan bagi organisasi tersebut.<sup>32</sup>

Individu lebih terpacu untuk terus bekerja dengan kinerja yang baik karena mendapatkan kompensasi. Akan berubah bila individu sedikit atau sama sekali tidak mendapat kompensasi, padahal telah bekerja, dan apabila kompensasi semakin bertambah, maka kinerja semakin lebih baik. Jika kinerja karyawan semakin baik, maka akan mempercepat kemajuan bagi organisasi tersebut.<sup>33</sup>

### 3. Kepemimpinan

#### a. Pengertian Kepemimpinan

- 1) John D. Piffner & Robert Prethuis (dalam Sudarwan Danin) menyatakan bahwa *“Leadership is the art of coordinating and motivating individual and group to achieve desired ends”*. Kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>34</sup>
- 2) F. Drucker (dalam Bernardine R. Wirjana) mengemukakan ada empat hal sederhana yang dapat kita ketahui tentang pemimpin antara lain;
  - a) Satu-satunya definisi tentang pemimpin ialah seseorang yang mempunyai pengikut. Beberapa orang adalah pemikir. Yang lain merupakan nabi. Kedua peran itu penting dan sangat dibutuhkan, tetapi tanpa pengikut tidak akan ada pemimpin.
  - b) Seorang pemimpin yang efektif bukanlah seseorang yang disayangi dan dikagumi. Dia adalah seseorang yang pengikutnya berbuat

---

<sup>32</sup> Soekidjo Notoatmodjo. *“Pengembangan Sumber Daya Manusia ...”*, Hlm. 142-143.

<sup>33</sup> Timotius, Duha. *“Perilaku Organisasi ...”*, Hlm 231

<sup>34</sup> Sudarwan Danin. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2012). Hlm 55

benar. Popularitas bukanlah kepemimpinan. Hasil-hasil yang dicapai itulah yang menentukan seseorang pemimpin atau bukan.

- c) Pemimpin-pemimpin terlihat dengan jelas. Karena itu mereka dapat memberikan contoh kepada orang lain.
- d) Kepemimpinan bukanlah pangkat, hak istimewa, gelar, atau uang. Kepemimpinan adalah tanggungjawab.<sup>35</sup>

4. George R. Terry (dalam Usman effendi) menjelaskan bahwa: *“Leadership is the relationship in which one person or the leader, influences other to work together willingly on related tasks attain that which the leader desires.”* Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri orang seorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin.<sup>36</sup>

Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, dan organisasi. Dengan demikian, tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota, tidak akan ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat baik untuk menjadi seorang pemimpin.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al Qur’an dalam surat Al-Baqarah ayat 30 yaitu:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ٣٠

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi. Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak

---

<sup>35</sup> Bernardine R. Wirjana. *“Mencapai Manajemen Berkualitas ...”*, Hlm 115

<sup>36</sup> Usman Effendi. *Asas Manajemen*. (Jakarta:Rajawali Pers, 2014). Hlm 182-183



menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Kepemimpinan adalah gejala universal yang ada pada setiap kelompok manusia sebagai sebuah sistem sosial, mulai dari kelompok kecil yang terdiri dari beberapa orang sampai pada kelompok besar yang dinamakan bangsa.<sup>37</sup>

*We define leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals. The source of this influence may be formal, such as that provided by managerial rank in an organization. But not all leaders are managers, nor, for that matter, are all managers leaders. Just because an organization provides its managers with certain formal rights is no assurance they will lead effectively. Nonsanctioned leadership the ability to influence that arises outside the formal structure of the organization is often as important or more important than formal influence. In other words, leaders can emerge from within a group as well as by formal appointment. Organizations need strong leadership and strong management for optimal effectiveness. We need leaders today to challenge the status quo, create visions of the future, and inspire organizational members to want to achieve the visions. We also need managers to formulate detailed plans, create efficient organizational structures, and oversee day-to-day operations.* (Kami mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Sumber pengaruh ini mungkin formal, seperti yang disediakan oleh peringkat manajerial dalam suatu organisasi. Tetapi tidak semua pemimpin adalah manajer, juga tidak semua manajer adalah pemimpin. Hanya karena sebuah organisasi memberikan kepada para manajernya hak-hak formal tertentu bukanlah jaminan mereka akan memimpin secara efektif. Kepemimpinan yang tidak didukung kemampuan untuk mempengaruhi yang muncul di luar struktur formal organisasi sering kali sama pentingnya atau lebih penting daripada pengaruh formal. Dengan kata lain, para pemimpin dapat muncul dari dalam suatu kelompok juga melalui penunjukan resmi).<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:Kencana,2009). Hlm 214-216.

<sup>38</sup>E-book. Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. (England:Pearson Education, 2013), hlm 401

Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal. Kita membutuhkan para pemimpin hari ini untuk menantang status quo, menciptakan visi masa depan, dan menginspirasi anggota organisasi untuk ingin mencapai visi tersebut. Kami juga membutuhkan manajer untuk merumuskan rencana terperinci, membuat struktur organisasi yang efisien, dan mengawasi operasi sehari-hari.

#### **b. Asas Kepemimpinan**

Asas kepemimpinan adalah kriteria di mana seorang pemimpin harus bertindak, berfikir, memberi perintah dan segala peran yang dijalankan oleh seorang pemimpin. Berikut adalah asas kepemimpinan;

- 1) Kemanusiaan yaitu: mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan pembimbing manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu, demi tujuan human.
- 2) Efisiensi yaitu: secara teknis maupun sosial berkaitan dengan terbatasnya sumber sumber, material dan manusia, atas prinsip penghematan dan adanya nilai-nilai ekonomis serta asas-asas manajemen modern.
- 3) Kesejahteraan dan kebahagiaan yaitu: pemberian insentif, upah, penghargaan, dan sebagainya harus berlaku adil dalam arti merata bagi mereka yang punya prestasi menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.<sup>39</sup>

#### **c. Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan. Agar kelompok berjalan dengan efektif, pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama, yaitu:

- 1) Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (task related) atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.

---

<sup>39</sup> Usman Effendi. "Asas Manajemen ...", Hlm 187-189.

2) Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (group maintenance) atau sosial yaitu mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan sebagainya.<sup>40</sup>

#### **d. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

##### 1) Pemimpin Otokratik

Kata otokratik dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar dan keras kepala. Manakala perilaku atau sikap itu ditampilkan oleh pimpinan, lahirilah apa yang disebut dengan kepemimpinan otokratik atau kepemimpinan yang otoriter. Kepemimpinan otokratik bertolak dari anggapan bahwa pimpinanlah yang memiliki tanggungjawab penuh terhadap organisasi. Pimpinan otokratik berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya tergantung kepada dirinya.<sup>41</sup>

##### 2) Pemimpin Demokratis

Inti demokratis adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Tipe kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu dapat dicapai. Pemimpin yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu tujuan-tujuan.

##### 3) Pemimpin Permisif

Kata permisif bisa bermakna serba boleh, serba mengiyakan, tidak mau ambil pusing, tidak bersikap dalam makna sikap sesungguhnya dan apatis. Pimpinan yang termasuk ke dalam kategori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenakan individu yang dihadapinya. Pemimpin tipe ini memberikan kebebasan kepada manusia organisasional. Bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas dan informasi diterima tidak konsisten.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Usman Effendi. "Asas Manajemen ...", Hlm 187-189.

<sup>41</sup> Sudarwan Danin. "Motivasi Kepemimpinan&Efektivitas Kelompok ...", Hlm. 75

<sup>42</sup> Sudarwan Danin. "Motivasi Kepemimpinan&Efektivitas Kelompok ...", Hlm. 76-77

#### e. Unsur-Unsur Kepemimpinan

- a) Harold Knoontz dan Cyril O'Donnel (dalam Hasibuan)
  - 1) Intelligence, artinya memiliki kecerdasan melebihi orang-orang yang dipimpinya.
  - 2) Leadership ability, artinya mempunyai kemampuan memimpin, mempunyai perhatian terhadap kepentingan yang menyeluruh.
  - 3) Communication ability, artinya mempunyai kemampuan berkomunikasi.
  - 4) Logical approach to problem, artinya matang dalam berpikir dan emosi untuk menyelesaikan masalah.
  - 5) Cultural interest, artinya memiliki dorongan yang kuat untuk memimpin.
  - 6) Moral virtues, artinya menghayati kepentingan kerjasama.
  - 7) Good judgement, artinya mampu mengambil keputusan dengan baik.
- b) G.R. Terry (dalam Hasibuan)
  - a) Energi, artinya mempunyai kekuatan mental dan fisik.
  - b) Stabilitas emosi, artinya seorang pemimpin/manajer tidak boleh cepat marah, pemimpin harus dapat menahan emosinya, boleh marah tetapi pikiran tetap tenang dan percaya diri.
  - c) Human relationship, artinya harus banyak mengetahui tentang hubungan manusia, perilaku manusia, sifat manusia, dan kebutuhan manusia.
  - d) Personal motivation, artinya dapat memotivasi diri sendiri, memotivasi orang lain, dan berkemauan keras untuk menjadi pemimpin.
  - e) Communication skills artinya mempunyai kecapan dalam berkomunikasi yang jelas baik lisan maupun tulisan.
  - f) Teaching skills, artinya mempunyai pergaulan yang luas, suka menolong, pemurah, peramah, dan senang melihat bawahannya maju, serta dapat menghargai pendirian orang lain.
  - g) Technical competent, artinya kemampuan teknik, kecakapan menganalisis, perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian wewenang, dan tangkas dalam mengambil keputusan.<sup>43</sup>

#### f. Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja

Kepemimpinan adalah faktor utama untuk mencapai sukses organisasi karena itu, sudah selayaknya dipelajari secara mendalam agar visi, misi dan

---

<sup>43</sup> Malayu, S.P. Hasibuan. *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm 50-51

program organisasi terealisasi dan tentu saja untuk itu diperlukan kinerja organisasi yang tinggi.

Kinerja organisasi harus didorong oleh kepemimpinan yang kuat dan yang mempunyai komitmen, dengan demikian peningkatan kinerja didukung oleh kepemimpinan yang menerima peningkatan kinerja sebagai tanggung jawab dasarnya dan secara serius menangani proses ini.

Pemimpin dapat mendorong proses peningkatan kinerja. Michael Armstrong (1994), pakar manajemen kinerja, berpendapat bahwa pemimpin berperan penting dalam menentukan faktor-faktor sukses kritis yang menunjukkan area organisasi yang sangat vital bagi suksesnya pencapaian misi organisasi. Faktor-faktor tersebut menjelaskan isu-isu kunci yang harus diperhatikan bila organisasi ingin tumbuh berkembang.

Faktor-faktor tersebut dapat dijabarkan sebagai penggerak kinerja organisasi. Faktor-faktor kritis berbeda pada masing-masing organisasi pada waktu membuat analisis swot. Berikut beberapa contoh faktor-faktor kritis dalam suatu organisasi ; penyempurnaan struktur organisasi; penentuan peran dan fungsi pengurus, eksekutif dan staf, serta relawan; pengembangan sumberdaya manusia; peningkatan kualitas pelayanan; pengembangan proses dan sistem penggalangan dana.<sup>44</sup>

Menurut Bemowski (1996) peningkatan kinerja organisasi sebenarnya didasari filsafat kepemimpinan dan berkaitan dengan sekurang-kurangnya 10 asumsi dasar sebagai berikut:

- 1) Kinerja organisasi harus dimotori oleh kepemimpinan yang kuat dan berkomitmen tinggi.
- 2) Pemakai jasa organisasi adalah pusat semua kegiatan organisasi
- 3) Semua pekerjaan adalah proses atau bagian dari suatu proses. Untuk mengubah kinerja berarti mengadakan perubahan atas proses-proses itu. Hanya pemimpin yang dapat mengubah proses itu.

---

<sup>44</sup> Fred Luthans. *Perilaku Organisasi*. (Penerbit Andi : Yogyakarta,2006). Hlm 124

- 4) Kegagalan kinerja atau kualitas, salah satu penyebabnya adalah sistem kerja yang salah.
- 5) Kesalahan atau kekeliruan karyawan merupakan kesempatan untuk belajar dan pencegahan kegagalan-kegagalan di masa yang akan datang.
- 6) Manajemen kualitas tidak hanya sebatas inspeksi dan meliputi perencanaan kualitas serta peningkatan kualitas.
- 7) Pendekatan pada perbaikan kualitas kerja harus terus-menerus dan dilakukan secara berkesinambungan.
- 8) Keputusan diambil berdasarkan fakta, data, dan analisis dan bukan karena pikiran.
- 9) Peningkatan kinerja organisasi paling baik dicapai dengan melibatkan seluruh karyawan dalam proses peningkatan kinerja itu.
- 10) Pelayanan dirancang dan disampaikan kepada pemakai jasa atas dasar penggabungan masukan pemakai jasa dan masukan profesional.<sup>45</sup>

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya adalah fenomena dinamis yang mengelilingi kita setiap saat, terus-menerus diberlakukan dan diciptakan oleh interaksi kita dengan orang lain dan dibentuk oleh perilaku kepemimpinan, dan seperangkat struktur, rutinitas, aturan, dan norma yang memandu dan membatasi perilaku. Ketika seseorang membawa budaya ke tingkat organisasi dan bahkan turun ke kelompok-kelompok dalam organisasi, orang dapat melihat dengan jelas bagaimana budaya diciptakan, tertanam, berkembang, dan pada akhirnya dimanipulasi pada saat yang sama, bagaimana budaya membatasi, menstabilkan, memberikan struktur dan makna kepada anggota kelompok. Proses penciptaan dan manajemen budaya yang dinamis ini adalah inti dari kepemimpinan dan membuat orang menyadari bahwa kepemimpinan dan budaya adalah dua sisi dari mata uang yang sama.<sup>46</sup>

Sebagaimana dijelaskan dalam Al Qur'an surat Al Hujurat ayat 13 tentang bagaimana sebuah budaya diciptakan dimulai dari perintah untuk saling mengenal

---

<sup>45</sup> Fred Luthans. *Perilaku Organisasi*. (Penerbit Andi : Yogyakarta,2006). Hlm 124

<sup>46</sup> E-book: Edgar H. Schein. *Organizational Culture and Leadership* (Jossey Bas : San Francisco, 2004). Hlm 1

dan nantinya akan menghasilkan interaksi antara manusia satu dengan yang lainnya dan pada akhirnya terciptalah budaya, yaitu:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ  
اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ  
خَبِيرٌ- ١٣

Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti.

Schein dalam Victoria W. Miroshnik mendefinisikan budaya organisasi sebagai kumpulan keyakinan dan asumsi yang tidak disadari, yang menentukan nilai-nilai organisasi dan melalui nilai-nilai ini, tindakan kolektif organisasi dan individualistis organisasi akan dibentuk. Memang, budaya dalam pandangan luas melibatkan setidaknya dua perspektif: apa yang dipikirkan orang dan apa yang mereka lakukan. Dengan demikian, menurut Schein berbagai proses mental, kepercayaan, dan nilai-nilai yang paling penting adalah komponen budaya, dan ini mempengaruhi perilaku orang-orang yang bekerja di organisasi.<sup>47</sup>

Joanne Martin dalam Fred Luthans, menekankan perbedaan perspektif budaya pada berbagai organisasi adalah saat individu berhubungan dengan organisasi, mereka berhubungan dengan norma berpakaian, cerita orang-orang mengenai apa yang terjadi, aturan dan prosedur formal organisasi, kode perilaku formal, ritual, tugas, sistem gaji, bahasa, lelucon yang hanya dimengerti oleh orang dalam, dan sebagainya. Saat anggota budaya menginterpretasikan arti manifestasi tersebut, persepsi, memori, kepercayaan, pengalaman, dan nilai mereka akan berbeda-beda, demikian juga interpretasi mereka, bahkan pada fenomena yang sama. Pola atau konfigurasi dari interpretasi tersebut dan cara mereka bertindak akan membentuk budaya.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> E-book: Victoria W. Miroshnik. *Organizational Culture and Commitment* (Palgrave Macmillan UK: New Rock, 2013) Hlm 10

<sup>48</sup> Fred Luthans. *Perilaku Organisasi*. (Penerbit Andi : Yogyakarta, 2006). Hlm 124

## **b. Karakteristik Budaya Organisasi**

Karakteristik budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko. Sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
- 2) Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- 3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau hasil daripada pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil pada orang-orang dalam organisasi.
- 5) Orientasi tim. Sejauh mana aktivitas kerja diatur di sekitar tim daripada individu.
- 6) Agresivitas. Sejauh mana orang agresif dan kompetitif daripada bersikap santai.
- 7) Stabilitas. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan mempertahankan status quo berbeda dengan pertumbuhan.

Masing-masing karakteristik ini ada pada kontinum dari rendah ke tinggi. Menilai organisasi pada mereka, kemudian, memberikan gambaran gabungan dari budayanya dan dasar untuk pemahaman bersama yang dimiliki anggota tentang organisasi, bagaimana hal-hal dilakukan di dalamnya, dan cara mereka seharusnya berperilaku.<sup>49</sup>

*Organizational culture guides the actions and behaviors of organizations' members in a subtle manner and the significance of an effective organizational culture as a source of sustainable competitive advantage is well established. For example, the extent to which open communication is promoted, if TM input is valued and whether training and guidance are provided are likely to influence how willing and able TMs will be to engage in structured problem solving. These aspects are a reflection of an organization's culture.* (Budaya organisasi memandu tindakan dan perilaku anggota organisasi dengan cara yang halus dan pentingnya budaya organisasi yang efektif sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebagai contoh, konteks di mana komunikasi terbuka dipromosikan, jika input

---

<sup>49</sup> E-book. Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. (England: Pearson Education, 2013), hlm 454



sumber daya manusia dihargai dilatih dan diberi bimbingan yang diberikan secara tepat untuk mempengaruhi seberapa besar keinginan dan kemampuan sumber daya manusia untuk terlibat dalam pemecahan masalah terstruktur. Aspek-aspek ini merupakan cerminan dari budaya organisasi).<sup>50</sup>

### **c. Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya menjalankan fungsi yang kompleks di dalam organisasi.

- 1) Pertama, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas. Artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- 2) Kedua, budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
- 4) Budaya meningkatkan kemantapan sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk pekerjaan pegawai.
- 5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang mempermudah dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.
- 6) Budaya akan menghasilkan komitmen dan misi organisasi.<sup>51</sup>

### **d. Budaya Kuat Dan Budaya Lemah**

Budaya organisasi bisa berbeda-beda dalam derajat kekuatannya. Budaya kuat menunjukkan dipahaminya bersama perspektif tentang bagaimana kehidupan organisasi harus berjalan, dan disepakati sebagian besar anggota organisasi. Sebaliknya, budaya lemah mengimplikasikan tak adanya budaya berpengaruh yang dominan, di dalam organisasi ada beberapa budaya yang mungkin saling bertentangan satu sama lain.

Kekuatan budaya organisasi dapat diukur dari sejauh mana budaya tersebut dianut oleh semua anggota dan sejauh mana anggota organisasi mempercayainya. Semakin intens budaya organisasi, semakin kuat pengaruhnya pada semua tingkatan dimana budaya memmanifestasikan diri, yaitu mempengaruhi tak sekedar sikap

---

<sup>50</sup> Fadnavis, Saket. Amir Najarzadeh dkk. An Assessment of Organizational Culture Traits Impacting Problem Solving for Lean Transformation. *Procedia Manufacturing* (Vol. 32 tahun 2020) hlm. 31

<sup>51</sup> Sudarmanto. "Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM ...", Hlm.170-171

pegawai namun juga nilai-nilai, asumsi dasar dan keyakinan mereka. Kuat atau lemahnya budaya organisasi sangat penting karena punya beberapa manfaat bagi organisasi, antara lain menjadi perekat yang mempersatukan organisasi.

Budaya kuat juga dikatakan mampu mengangkat kinerja organisasi. Ada beberapa formula budaya yang berkaitan erat dengan kinerja. Argumen mereka adalah semakin dekat organisasi dengan formula-formula tersebut, makin besar kemungkinannya organisasi akan berkinerja tinggi. Namun di sisi lain, keberadaan budaya lemah yang terdiri dari berbagai subkultur justru bisa menjadi keunggulan. Budaya kuat yang sangat kuat menancap bisa juga menjelma menjadi kelemahan apabila mereka begitu kuatnya, sehingga tak ada peluang bagi non-konformitas yang mampu menciptakan inovasi dan kemampuan beradaptasi.<sup>52</sup>

**e. Unsur-Unsur Budaya Organisasi**

1) Jati diri dan penampilan

Merupakan suatu cara yang unik untuk melaksanakan tugas. Seperti kalau di Amerika, meningkatkan kemandirian dan kreativitas, sedangkan di Jepang menekankan pada hubungan kerjasama dan kenyamanan.

2) Hubungan

Terjadinya hubungan antara manusia biasanya dilatarbelakangi oleh umur, jenis kelamin, status, dan hubungan keluarga. Dapat juga berdasarkan kekayaan, kearifan, dan kekuasaan. Pada suatu budaya terdapat hubungan yang hangat, tetapi pada budaya yang lain ditunjukkan dengan berperilaku tertutup dan bersikap berbeda, tetapi pada budaya lain diperlakukan sama.

3) Komunikasi verbal dan nonverbal

Perkataan dapat berbeda pada masyarakat yang berbeda budayanya. Isyarat nonverbal juga mempunyai arti yang berbeda. Di Amerika, seseorang yang tidak menatap mata orang ketika diajak berbicara akan menimbulkan kecurigaan, sedangkan di negara lain bisa saja dianggap melakukan penyerangan.

4) Waktu dan situasi tentang waktu

Yaitu suatu keadaan masyarakat tentang waktu. Jika di amerika waktu adalah uang, sedangkan di negara lain, seperti Indonesia keterlambatan pada pertemuan adalah sesuatu yang biasa.

---

<sup>52</sup> Uyung Sulaksana, *Manajemen Perubahan*, (Pustaka Pelajar: Jakarta, 2004). Hlm 170

5) Nilai dan norma<sup>53</sup>

Budaya dibangun dari norma atau disebut dengan kebiasaan setempat. Manajer internasional menghindari dari bahaya dan risiko, contohnya mempertimbangkan akibat dari nilai dan norma pada cara bernegosiasi.

**f. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja**

Budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi. Logika tentang kekuatan budaya itu berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan yaitu;

- 1) Penyatuan tujuan. Dalam sebuah perusahaan (organisasi) dengan budaya yang kuat, karyawan cenderung berbaris mengikuti genderang yang sama. Artinya tidak ada prestasi kecil dalam suatu dunia yang penuh spesialisasi dan bentuk-bentuk keragaman lain.
- 2) Budaya yang kuat juga sering dikatakan membantu kinerja bisnis karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para pegawai.
- 3) Budaya kuat juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekankan tumbuhnya motivasi dan inovasi.<sup>54</sup>

**B. Kajian Pustaka Relevan**

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Wijaya, Suprayitno dan Sutarno, Fakultas Ekonomi, Universitas Slamet Riyadi, Surakarta dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Homeschooling Kak Seto Di Surakarta Yang Dimoderasi Budaya Organisasi”. Penelitian ini membahas tentang kinerja karyawan yang bekerja di komunitas homeschooling Kak Seto. Penelitian ini menggunakan analisis regresi ganda untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja, disiplin kerja terhadap kinerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja dan menggunakan uji selisih mutlak yang bertujuan untuk menganalisis kompensasi dan disiplin kerja yang dimoderasi oleh budaya organisasi. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa : 1). Kompensasi tidak

---

<sup>53</sup> E-book. Mahlia, Muis. *Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Industri*. (Bogor:IPB Press, 2013). Hlm 64-65

<sup>54</sup> Sudarmanto. “*Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM ...*” Hlm. 180-181

berpengaruh signifikan terhadap kinerja, 2). Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, 3). Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, 4). Budaya organisasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja, 5). Budaya organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.<sup>55</sup>

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Yesmira Syamra, salah satu Dosen Program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP- PGRI Sumbar Jl. Gunung Pangilun No.1, Padang Sumatera Barat yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Pariwisata Di Kota Padang”. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui: pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja guru, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja guru, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dan pengaruh kompensasi finansial dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Berdasarkan hasil analisis jalur dan hasil pengujian hipotesis pertama, diketahui bahwa: 1) Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru akuntansi SMK Negeri Pariwisata di Kota Padang, hal ini berarti dengan adanya peningkatan kompensasi finansial maka akan meningkatkan motivasi kerja guru, 2) Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri Pariwisata Di Kota Padang, hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial yang memuaskan baik secara langsung atau tidak dapat meningkatkan kinerja Guru SMK Negeri Pariwisata Di Kota Padang, 3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru SMK Negeri Pariwisata Di Kota Padang, 4) Kompensasi finansial dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Guru SMK Negeri Pariwisata Di Kota Padang.<sup>56</sup>
- 3) Hasil penelitian Budi Azwar, yang berjudul “Kajian Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SLTA di Kecamatan Bangkinang”. Penelitian ini dilakukan pada Guru SLTA di Bangkinang dengan tujuan untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. Analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif melalui analisis statistik deskriptif dan inferensial, serta menggunakan regresi parsial (t-test). Hasil

---

<sup>55</sup> Dwi, Wijaya dkk. “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Homeschooling Kak Seto Di Surakarta Yang Dimoderasi Budaya Organisasi”. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan (Vol. 16 No. 2 tahun 2016) hlm. 260 – 267

<sup>56</sup>Yasmira samra. “Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Pariwisata Di Kota Padang” Journal of Economic and Economic Education. (Vol. 4 No.2, tahun 2016) hlm. 258-268

kajian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat hubungan yang kuat antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang, 2) Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. 3) Besarnya koefisien determinasinya adalah sebesar 0,521, mengandung pengertian bahwa kontribusi variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat adalah 52,1 persen. Sedangkan 47,9 persen (100% - 52,1%) dipengaruhi oleh variabel lain.<sup>57</sup> Pada penelitian ini variabel yang diteliti hanya satu variabel yaitu kompensasi, sehingga masih harus ditelaah kembali mengenai variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja.

- 4) Penelitian yang dilaksanakan oleh Dewi Lina, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai serta pengaruh sistem reward dalam hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Pada penelitian ini tertulis bahwa teknik pengumpulan data dengan menggunakan data primer berupa kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisa regresi linier berganda untuk menjawab tujuan penelitian pertama dan analisa regresi bertingkat untuk tujuan kedua. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera, sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Kepemimpinan memiliki arah yang positif terhadap kinerja sedangkan Budaya Organisasi memiliki arah negatif, 2) Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi kurang kuat untuk mempengaruhi Kinerja Pegawai Biro UMSU. 3) Sistem Reward tidak mempengaruhi hubungan antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai Biro UMSU. Hal ini di mungkinkan karena Reward yang diberikan kepada pegawai biro UMSU bukan berdasarkan beban kerja namun berdasarkan masa kerja, golongan dan jabatan serta tingkat kehadiran pegawai.<sup>58</sup> Penelitian di atas memaparkan bahwa

---

<sup>57</sup> Budi, Azwar. “Kajian Pengaruh Kompensasi Terhadap Guru SLTA Di Bangkinang”. Jurnal Menara, (Vol. 12 No. 2 tahun 2013) hlm 83

<sup>58</sup> Dewi, Lina. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating”. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis . (Vol 14 No. 1 tahun 2014). Hlm 7

pengaruh antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi kurang kuat/kurang berpengaruh signifikan terhadap kinerja, padahal menurut teori kepemimpinan dan budaya organisasi digambarkan seperti dua sisi mata uang yang saling berkaitan.

- 5) Jurnal dari penelitian Maria Rini Kustrianingsih, Maria Magdalena Minarsih, yaitu; Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang dan Leonardo Budi, salah satu Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang”. Metode pengumpulan data yang terdapat pada jurnal ini yaitu dengan kuesioner, study pustaka, dan instrumen penelitian. Analisis yang digunakan pada jurnal ini dengan menggunakan regresi ganda. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh simpulan: 1) Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 2) Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 3) Variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 4) Variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 70,0 % sedangkan sisanya yaitu 30,0 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ada di dalam jurnal ini.<sup>59</sup>

Berdasarkan kajian Kajian pustaka yang dipaparkan diatas menunjukkan bahwa penelitian yang akan peneliti lakukan berbeda oleh peneliti sebelumnya. Dalam penelitian ini lebih fokus pada pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

### C. Rumusan Hipotesis

Rumusan Hipotesis pada penelitain ini menggunakan Hipotesis Asosiatif. Hipotesis Asosiatif adalah suatu pernyataan yang menunjukkan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih<sup>60</sup>. Hipotesis statistika dari penelitian ini sebagai berikut:

$H_0 : p = 0$

$H_a : p \neq 0$  (p= simbol yang menunjukkan kuatnya hubungan).<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup>Maria, Rini Kustrianingsih dkk. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang”. *Journal of Management* . (Vol.02 No.02 , tahun 2016). Hlm 77

<sup>60</sup> Sugiono. *Statistka Untuk Penelitian*. (Alfabeta: Bandung, 2012). Hlm 88

<sup>61</sup> Sugiono. “*Statistka Untuk Penelitian*” ..., Hlm 89

Hipotesa :

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompensasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

##### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pendekatan penelitian kuantitatif ada 3 yaitu deskriptif, asosiatif dan komparatif. Pendekatan pada penelitian ini menggunakan deskriptif dan asosiatif. Pendekatan deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum.<sup>62</sup> Maka dibutuhkan juga pendekatan kuantitatif asosiatif yang bisa menjawab adanya hubungan pada variabel penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Objek penelitian ini adalah Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja. Subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

##### **2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah berlokasi di Jalan Veteran 24 Kebumen. Tugas pokok dan fungsi dari Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen adalah membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan Bidang Kearsipan dan Bidang Perpustakaan yang menjadi kewenangan daerah dan pembantuan yang diberikan kepada daerah.

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten yang dikepalai oleh Anna Ratnawati, SKM, M.Si mempunyai dua sub bagian, yaitu Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan dan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi serta pelaporan

---

<sup>62</sup> Sugiono. “*Statistka Untuk Penelitian, ...*”, Hlm. 29



meliputi/bidang pengumpulan dan penyusunan bahan rencana program dan anggaran pengelolaan keuangan, penatausahaan keuangan, akuntansi dan pelaporan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di lingkungan Dinas. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi serta pelaporan meliputi bidang pembinaan ketatausahaan, kerumahtanggaan, kerjasama, kearsipan, dokumen, keorganisasian, ketatalaksanaan, kehumasan, kepegawaian, penanganan aduan dan pelayanan administrasi di lingkungan Dinas.<sup>63</sup>

Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen merupakan instansi pemerintahan yang harus tetap mengemban tugas sesuai misi dan visi lembaga tersebut dan sesuai dengan harapan masyarakat Kabupaten Kebumen. Oleh karena itu perlu penelitian tentang kinerja pegawai yang bekerja di lingkungan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Kinerja pegawai bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor yang salah satunya akan paparkan pada penelitian ini dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Tempat penelitian di laksanakan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Waktu penelitian dilaksanakan selama dua bulan, dimulai bulan 25 Mei-24 Juni 2020

### **3. Populasi/ Sampel Penelitian**

#### **a. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas:objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek yang diteliti itu. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Berikut dipaparkan tabel populasi yang terdapat pada DISARPUS (Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen).

---

<sup>63</sup> <https://perpusda.kebumenkab.go.id/index.php/web/post/tugas-pokok-dan-fungsi>

**TABEL 3.1****Populasi**

No	Bidang Kerja	Jumlah pegawai
1	Kepala Dinas DISARPUS	1
2	Jabatan fungsional khusus	4
3	Sub Bagian Perencanaan dan keuangan	5
4	Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	5
5	Sub Bidang Kearsipan	8
6	Sub Bidang Perpustakaan	17
Total		40

**b. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).<sup>64</sup> Sampel dalam penelitian ini adalah bagian dari populasi yang terdapat pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Total sampel di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan adalah 39 pegawai dengan masing-masing bidangnya, maka teknik penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan seluruh populasi atau disebut dengan Sampling Jenuh, karena kepala dinas bukan termasuk kategori pegawai tetapi kaegori pemimpin atau

---

<sup>64</sup> Sugiono. "Statistka Untuk Penelitian ...", Hlm. 61-62

pimpinan dinas. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel.<sup>65</sup>

#### 4. Variabel dan Indikator Penelitian

- a. Variabel dependen adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel independen.<sup>66</sup> Variabel dependen pada penelitian ini adalah Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3).
- b. Variabel independen (bebas,eksogenus) adalah variabel yang menjadi sebab terjadinya (terpengaruhnya) variabel dependen (terikat, endogenus). Variabel independen pada penelitian ini adalah Kinerja (Y).
- c. Indikator Penelitian

**TABEL 3.2**  
**Kisi-Kisi Angket Penelitian**

Variabel	Indikator	Sub Indikator	No Item
Kompensasi (X1)	1. Gaji	1.1 Sistem penerimaan gaji	1-3
		2.1 Fasilitas kerja	4
	2. Jaminan Perlindungan	2.2 Asuransi jiwa	5-6
		2.3 Gaji pensiun	7
	3. Tunjangan	3.1 Penerimaan tunjangan	8-9
4. Bonus	4.1 Pemberian reward	10-15	
Kepemimpinan (X2)	1. Intelegence	1.1 Kemampuan yang lebih dibanding pegawai	16-18
	2. Personal Characteristics	2.1 Tanggungjawab	19-20
	3. Social skills	2.2 Menyukai tantangan	21
	4. Leadership Ability	3.1 Kerjasama	22-24

<sup>65</sup> Sugiono. "Statistka Untuk Penelitian ...", Hlm. 68

<sup>66</sup> Sambas. dkk. "Analisis Korelasi Regesi, dan Jalur Dalam Penelitian ...", Hlm. 14

	5. Technical Competent	4.1 Pengambilan keputusan 4.2 Mempunyai tujuan yang jelas 5.1 Pendelegasian pegawai 5.2 Dukungan kepada pegawai	25-26 27 28 29-30
Budaya Organisasi (X3)	1. Jati diri dan Penampilan 2. Hubungan 3. Komunikasi verbal dan non verbal 4. Waktu dan situasi tentang Waktu	1.1 Kepatuhan pada peraturan Kantor 1.2 Kepatuhan pada job description 2.1 Kepedulian 2.2 Menjaga nama baik instansi 3.1 Budaya senyum, sapa,	31-33 34-36 37-41 41 42

	5. Nilai dan norma	salam, santun	
		3.2 Berpendapat	44
		3.3 Fasilitas kantor	45
		4.2 Memaksimalkan jam kerja	46
		4.2 Kehadiran	47-48
		5.1 Memahami budaya kerja	49
		5.2 Mengamalkan budaya kerja	50-52
Kinerja (Y)	1. Produktivitas	1.1 Melakukan usaha sesuai visi misi	53
	2. Ketepatan waktu dan Hasil	1.2 Tanggungjawab terhadap pekerjaan	54-55
	3. Kemandirian	2.1 Target pekerjaan	56
	4. Kemampuan bekerja sama	2.2 Usaha memperoleh hasil yang memuaskan	57
		3.1 Menata ruangan kerja	58
		3.2 Mengoperasikan fasilitas kerja	59
		4.1 Sikap pegawai	60-62

## 5. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

### a. Angket

Angket adalah suatu alat pengumpul data yang berupa serangkaian pertanyaan yang diajukan pada responden untuk mendapat jawaban.<sup>67</sup>

Angket digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data dari sejumlah responden yang menjadi sampel. Angket di gunakan dalam penelitian ini karena angket dinilai dapat menjawab pertanyaan, melalui angket responden juga lebih leluasa, karena tidak dipengaruhi oleh oranglain. Responden juga dapat memikirkan masak-masak setiap jawaban dari soal yang diberikan kepada responden melalui angket tersebut.

Penelitian ini menggunakan angket berstruktur, yaitu kuesioner yang disusun dengan menyediakan pilihan jawaban, sehingga responden hanya tinggal

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009). hlm. 137

memberi tanda pada jawaban yang dipilih. Bentuk jawaban kuesioner berstruktur adalah tertutup, artinya pada setiap item sudah tersedia berbagai alternatif jawaban.<sup>68</sup>

## 6. Teknik Analisis Data

Teknik Analisis Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan Teknik Analisis Statistik Deskriptif. Teknik Analisis dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif melalui statistika deskriptif, yaitu statistika yang digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat generalisasi hasil penelitian. Termasuk dalam teknik analisis data statistik deskriptif antara lain penyajian data melalui tabel, grafik, diagram, presentase, frekuensi, perhitungan mean, median atau modus.

Selain menggunakan teknik analisis deskriptif, penelitian ini juga membutuhkan teknik analisis data secara inferensial yang dilakukan dengan statistika inferensial, yaitu statistika yang digunakan untuk menganalisis data dengan membuat kesimpulan yang berlaku umum. Ciri analisis data inferensial adalah digunakan rumus statistik tertentu (misalnya uji t, uji F, dan lain sebagainya). Teknik inferensial juga digunakan untuk menarik kesimpulan yang bersifat umum, karena seluruh anggota populasi dilibatkan dalam penelitian, sehingga kesimpulan yang dibuat adalah untuk populasi itu sendiri.<sup>69</sup>

Data yang diperoleh pada penelitian ini adalah data kuantitatif, maka penelitian ini menggunakan alat untuk menganalisis dengan program SPSS 16. Data yang diperoleh dari angket menggunakan skala likert 5 titik yang dikembangkan oleh Dr. Rensis Likert dengan interval 1-5 memiliki ketentuan sebagai berikut:<sup>70</sup>

**TABEL 3.3**

**Tabel Alternatif dan Skor jawaban Pernyataan Positif**

No	Alternatif Jawaban	Keterangan	Skor
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4

<sup>68</sup> Sambas. dkk. *Analisis Korelasi Regesi, dan Jalur Dalam Penelitian*. (Bandung:Pustaka Setia, 2007). Hlm. 26

<sup>69</sup> Sambas. dkk. “*Analisis Korelasi Regesi, dan Jalur Dalam Penelitian ...*”, Hlm. 53

<sup>70</sup> Sambas. dkk. “*Analisis Korelasi Regesi, dan Jalur Dalam Penelitian ...*”, Hlm. 29

3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

**TABEL 3.4**

**Tabel Alternatif dan Skor jawaban Pernyataan Negatif**

No	Alternatif Jawaban	Keterangan	Skor
1	SS	Sangat Setuju	1
2	S	Setuju	2
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	4
5	STS	Sangat Tidak Setuju	5

**a. Uji Validitas Instrumen**

Pengujian Validitas Instrumen yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan pengajuan validitas isi (*Content Validity*). Secara teknis pengujian validitas isi dapat dibantu dengan menggunakan kisi-kisi instrumen. Dalam kisi-kisi itu terdapat variabel yang diteliti, indikator sebagai tolok ukur dan nomer butir (item) pertanyaan atau pernyataan yang telah dijabarkan dari indikator. Dengan kisi-kisi instrumen itu, maka pengujian validitas dapat dilakukan dengan mudah dan sistematis.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Sugiono. “*Statistka Untuk Penelitian ...*”, Hlm. 353

Adapun rumus dalam menentukan validitas sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - \sum X.\sum Y}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]^{72}}}$$

Pengujian hipotesis:

Untuk menguji apakah korelasi tersebut signifikan atau tidak, maka harus membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Kriterianya jika nilai r lebih besar (>) dari nilai tabel, maka instrumen dinyatakan valid. Butir validitas yang tidak valid akan dibuang dan tidak digunakan. Sedangkan butir validitas yang valid digunakan sebagai alat untuk memperoleh data pada penelitian ini. Perhitungan dibantu dengan menggunakan program SPSS 16.0. Hasil uji validitas data yang sudah diujikan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4**

**Uji Validias Kompensasi (X1)**

Item	R hitung	R tabel $\alpha=0,05$ n= 40	Keputusan
1	0,616	0,312	Valid
2	0,294	0,312	Tidak valid
3	0,481	0,312	Valid
4	0,484	0,312	valid
5	0,502	0,312	valid
6	0,600	0,312	Valid
7	0,582	0,312	Valid
8	0,170	0,312	Tidak valid
9	0,529	0,312	Valid
10	0,460	0,312	Valid
11	0,515	0,312	Valid

<sup>72</sup> Arikunto, Suharsimi. Manajemen Penelitian .(Jakarta: Rineka Cipta , 1993). Hlm 225



12	0,533	0,312	Valid
13	0,629	0,312	Valid
14	0,684	0,312	valid
15	0,711	0,312	Valid

Untuk analisis variabel kompensasi diketahui bahwa dari 15 pernyataan terdapat 2 pernyataan yang tidak valid atau mempunyai nilai signifikan  $< 5\%$  yaitu pernyataan nomor 2 pada indikator gaji di sub indikator sistem penerimaan gaji dan nomor 8 pada indikator tunjangan di sub indikator penerimaan tunjangan, sehingga dikeluarkan dari daftar pernyataan. Hal ini dikarenakan pernyataan lain sudah dapat mewakili untuk mengukur indikator dari variabel.

**Tabel 3.5**

**Uji Validitas Kepemimpinan (X2)**

Item	R hitung	R tabel $\alpha=0,05$ n= 40	Keputusan
1	0,417	0,312	Valid
2	0,557	0,312	Valid
3	0,426	0,312	Valid
4	0,261	0,312	Tidak valid
5	0,233	0,312	Tidak valid
6	0,612	0,312	Valid
7	0,841	0,312	Valid
8	0,771	0,312	Valid
9	0,770	0,312	Valid
10	0,568	0,312	Valid
11	0,474	0,312	Valid
12	0,714	0,312	Valid
13	0,783	0,312	Valid
14	0,239	0,312	Tidak valid
15	0,534	0,312	Valid
16	0,368	0,312	Valid

Untuk analisis variabel kepemimpinan diketahui bahwa dari 16 pernyataan terdapat 3 pernyataan yang tidak valid atau mempunyai nilai signifikan <5% yaitu pernyataan nomor 4 pada indikator Personal Characteristics di sub indikator menyukai tantangan, 5 pada indikator leadership ability di sub indikator menyukai tantangan dan nomor 14 sub indikator Technical competent di sub indikator dukungan kepada pegawai, sehingga dikeluarkan dari daftar pernyataan. Hal ini dikarenakan pernyataan lain sudah dapat mewakili untuk mengukur indikator dari variabel.

**Tabel 3.6**  
**Uji Validitas Budaya Organisasi (X3)**

Item	R hitung	R tabel $\alpha=0,05$ n= 40	Keputusan
1	0,620	0,312	Valid
2	0,554	0,312	Valid
3	0,232	0,312	Tidak valid
4	0,210	0,312	Tidak valid
5	0,458	0,312	Valid
6	0,651	0,312	Valid
7	0,846	0,312	Valid
8	0,780	0,312	Valid
9	0,615	0,312	Valid
10	0,679	0,312	Valid
11	0,457	0,312	Valid
12	0,181	0,312	Tidak valid
13	0,611	0,312	Valid
14	0,570	0,312	Tidak valid
15	0,602	0,312	Valid
16	0,548	0,312	Valid
17	0,425	0,312	Valid
18	0,747	0,312	Valid

19	0,576	0,312	Valid
----	-------	-------	-------

Untuk analisis variabel budaya organisasi diketahui bahwa dari 19 pernyataan terdapat 4 pernyataan yang tidak valid atau mempunyai nilai signifikan  $< 5\%$  yaitu pernyataan nomor 3 dan 4 pada indikator hubungan sub indikator kepatuhan pada job description, 12 pada indikator waktu dan situasi tentang waktu sub indikator kehadiran, dan nomor 14, sehingga dikeluarkan dari daftar pernyataan. Hal ini dikarenakan pernyataan lain sudah dapat mewakili untuk mengukur indikator dari variabel.

**Tabel 3.7**

**Uji Validitas Kinerja (Y)**

Item	R hitung	R tabel $\alpha=0,05$ n= 40	Keputusan
1	0,627	0,312	Valid
2	0,680	0,312	Valid
3	0,861	0,312	Valid
4	0,507	0,312	Valid
5	0,549	0,312	Valid
6	0,713	0,312	Valid
7	0,553	0,312	Valid
8	0,841	0,312	Valid
9	0,572	0,312	Valid
10	0,498	0,312	Valid
11	0,615	0,312	Valid
12	0,693	0,312	Valid
13	0,701	0,312	Valid
14	0,614	0,312	Valid
15	0,602	0,312	Valid
16	0,629	0,312	Valid

Untuk analisis variabel kinerja bahwa dari 16 pernyataan semua pernyataan dinyatakan valid atau mempunyai nilai signifikan  $< 5\%$  dengan  $r_{tabel}$  (0,312). Maka

semua pernyataan pada variabel Y (kinerja) bisa digunakan untuk mengukur indikator dari variabel.

#### **b. Uji Reliabilitas Instrumen**

Reliabilitas adalah indeks seberapa konsisten suatu tes mengukur apa pun yang seharusnya diukur (mis., Konstruk). Ini merupakan bagian integral dari validitas tes. Jika instrumen cukup andal, maka pengukur dapat mengasumsikan bahwa kesalahan pengukuran cukup kecil untuk membenarkan menggunakan skor yang diamati. Secara khusus, koefisien reliabilitas didefinisikan sebagai rasio varians dari skor sejati ini dengan varian skor yang diamati. Ketika responden memberikan jawaban atas item tersebut, ada pengaruh pada respons selain jumlah sebenarnya dari konstruk tersebut, dan karenanya, perkiraan kemampuan akan berbeda dari kemampuan sebenarnya karena pengaruh tersebut.<sup>73</sup>

Pengujian Reliabel Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu uji reliabilitas dengan *internal consistency*, dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu. Hasil analisis dapat digunakan untuk memprediksi reliabilitas instrumen. Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan dengan teknik dari *Alfa Cronbach* karena data yang diperoleh adalah jenis data interval/essay.<sup>74</sup>

Rentang nilai alpha berkisar antara 0 (tidak reliabel) sampai dengan 1 (reliabilitas sempurna). Dengan ketentuan sebagai berikut:

0	= tidak memiliki reliabilitas (sangat lemah)
>0,7	= reliabilitas dapat diterima (lemah)
>0,8	= reliabilitas baik (sedang)
0,9	= reliabilitas sangat baik (kuat)
1	= reabilitas sempurna (sangat kuat) <sup>75</sup>

---

<sup>73</sup> Timothy, Teo. *Handbook of Quantitative Methods for Educational Research*. (Netherlands:Sense Publishers). Hlm 17

<sup>74</sup> Sugiono. "*Statistka Untuk Penelitian ...*", Hlm. 359

<sup>75</sup> Dyah Budiastuti&Agustinus Bandar. *Validitas dan Reabilitas Penelitian*. (Jakarta; Mitra Wacana Media, 2018). Hlm. 210

**Tabel 3.8**  
**Uji Reliabel X1,X2,X3,dan Y**

Variabel	Alfa Cronbach	r <sub>tabel</sub> $\alpha=0,05$ n= 43`0	Keputusan
Kompensasi	0,805	0,3121	Kuat
Kepemimpinan	0,822	0,312	Kuat
Budaya organisasi	0,841	0,312	Kuat
Kinerja	0,900	0,312	Kuat

Hasil uji reliabilitas diperoleh nilai koefisien reliabilitas angket variabel Kompensasi (X1) sebesar 0,805, variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 0,822 dan variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,841 serta variabel Kinerja (Y) sebesar 0,900. Berdasarkan nilai koefisien reliabilitas tersebut dapat disimpulkan bahwa angket dalam penelitian ini reliabel atau konsisten sehingga dapat digunakan sebagai instrumen pada penelitian ini.

**c. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji data variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sekali.<sup>76</sup> Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan program SPSS uji Kolmogorov-Smirnov, dengan tingkat signifikansi > 0,05 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan sebaliknya jika tingkat signifikansi < 0,05 maka data berdistribusi tidak normal.

Uji normalitas data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS uji Kolmogorov-Smirnov, dengan tingkat signifikansi > 0,05 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan sebaliknya jika tingkat signifikansi < 0,05 maka data berdistribusi tidak normal.

---

<sup>76</sup> E-book. Heri Retnawati, *Analisis Kuantitatif Instrumen Penelitian: Panduan Peneliti, Mahasiswa, dan Psikometrian*. (Yogyakarta:Parama Publising, 2016). Hlm. 113

**Tabel 3.9**  
**Uji Kolmogorov-Smirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kompensasi	Kepemimpinan	budaya organisasi	kinerja
N		40	40	40	40
Normal	Mean	43.28	56.20	63.40	66.72
Parameter	Std. Deviation	6.786	3.982	4.866	5.368
s <sup>a</sup>					
Most	Absolute	.086	.214	.208	.244
Extreme	Positive	.086	.214	.208	.244
Difference	Negative	-.075	-.209	-.108	-.169
s					
Kolmogorov-Smirnov Z		.542	1.355	1.313	1.544
Asymp. Sig. (2-tailed)		.931	.051	.064	.017
a. Test distribution is Normal.					

Hasil uji normalitas diperoleh nilai variabel Kompensasi (X1) sebesar 0,542, variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 1,355 dan variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar 1,313 serta variabel (Y) sebesar 1,544. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa taraf signifikan untuk semua variabel > 0,05. Dengan demikian data tersebut telah berdistribusi secara normal.

#### **d. Analisis Regresi Linier Sederhana**

Analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel bebas dan satu variabel independent.<sup>77</sup> Penelitian ini untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Persamaan regresi yang dihasilkan merupakan taksiran (estimasi) dari hasil pengamatan. Oleh karena itu, biasanya digunakan simbol  $\hat{Y}$  ( $\hat{Y}$  topi) yang menunjukkan hasil taksiran tersebut, dan membedakannya dengan  $Y$  ( $Y$  tanpa topi) sebagai pengamatan populasi.

Adapun rumus regresi sederhana adalah :

<sup>77</sup> Suryani&Hendryadi. *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015). Hlm 220

$$y=a+bx$$

Dimana :

Y = variabel tergantung (dependent)

X = variabel bebas

A = nilai konstanta

B = koefisien arah regresi.<sup>78</sup>

#### e. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data pada penelitian ini juga menggunakan analisis regresi ganda. Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti dimaksudkan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik-turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2, dan di dalam penelitian ini terdapat tiga variabel dependen yaitu Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) dan satu variabel independen kinerja (Y) dengan rumus :

$$Y= a+ b_1X_1+ b_2X_2+ b_3X_3.$$
<sup>79</sup>

Dimana:

Y = kinerja

a = konstanta

b<sub>1</sub> = koefisien regresi dari variabel X1 (kompensasi)

b<sub>2</sub> = koefisien regresi dari variabel X2 (kepemimpinan)

b<sub>3</sub> = koefisien regresi dari variabel X3 (budaya organisasi)

#### a. Uji F

Selanjutnya, dilakukan uji F untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama/serentak (*multiple regression*).<sup>80</sup> Untuk melakukan pengujian F bisa dilakukan dengan cara dibawah ini:

Untuk menentukan apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, maka diperlukan uji keberartian regresi dengan Uji F dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menghitung jumlah kuadrat regresi (JK<sub>re g(a)</sub>) dengan rumus:

$$JK_{re g(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

---

<sup>78</sup> Syahri, Alhusin. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows* ..., Hlm. 174

<sup>79</sup> Sugiono. *“Statistka Untuk Penelitian ...”*, Hlm. 275

<sup>80</sup> Syahri, Alhusin. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows* ..., Hlm. 174

n

2. Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{reg\ b/a}$ ) dengan rumus :

$$JK_{reg\ b/a} = b \cdot \left[ \frac{\sum XY - \frac{\sum X \cdot \sum Y}{n}}{n} \right]$$

3. Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{res}$ ) dengan rumus:

$$JK_{res} = \sum Y^2 - JK_{reg\ a} - JK_{reg\ b/a}$$

4. Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a ( $RJK_{reg\ a}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{reg\ a} = JK_{reg\ a}$$

5. Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi b/a ( $RJK_{reg\ b/a}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{reg\ b/a} = JK_{reg\ b/a}$$

6. Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu ( $RJK_{res}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{res} = \frac{JK_{res}}{n-2}$$

7. Menghitung F, dengan rumus:

$$F = \frac{RJK_{reg\ b/a}}{RJK_{res}}$$

8. Menentukan nilai kritis ( $\alpha$ ) atau nilai tabel F pada derajat bebas  $db_{reg\ b/a} = 1$  dan  $db_{res} = n-2$

9. Membandingkan nilai uji F dengan tabel F, dengan kriteria uji, Apabila nilai hitung F lebih besar atau sama dengan ( $\geq$ ) nilai tabel F, maka  $H_0$  ditolak, begitu sebaliknya.

10. Membuat kesimpulan.<sup>81</sup>

Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja diperlukan uji keberartian regresi ganda dengan menggunakan uji F dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan jumlah kuadrat regresi dengan rumus:

---

<sup>81</sup> Sambas. dkk. "Analisis Korelasi Regesi, dan Jalur Dalam Penelitian ...", Hlm. 194-195



$$JK(Reg) = b_1 \sum x_1y + b_2 \sum x_2y + b_3 \sum x_3y + \dots + b_k \sum x_ky$$

2. Menentukan jumlah kuadrat regresi dengan rumus :

$$JK(Res) = \left[ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} \right] - JK(Reg)$$

3. Menghitung nilai F dengan rumus :

$$F_{Hitung} = \frac{\frac{JK_{(Reg)}}{K}}{\frac{JK_{(Res)}}{n-k-1}}$$

Dimana: K= banyaknya variabel bebas

4. Menentukan nilai kritis ( $\alpha$ ) atau nilai tabel F dengan derajat kebebasan untuk  $db_1=k$  dan  $db_2= n-k-1$
5. Membandingkan nilai uji F terhadap nilai tabel F dengan kriteria pengujian: Jika nilai uji  $F \geq$  nilai tabel F, maka tolak  $H_0$
6. Membuat kesimpulan.<sup>82</sup>

---

<sup>82</sup> Sambas. dkk. “*Analisis Korelasi Regesi, dan Jalur Dalam Penelitian ...*”, Hlm. 194-195

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen**

##### **1. Sejarah Singkat**

Tahun 1976 Perpustakaan Umum Kabupaten Kebumen pertama kali didirikan dengan status kelembagaan pada Bagian Kesra Setda Tk II Kabupaten Kebumen. Tahun 1997 berdasar Perda Nomor 9 Tahun 1997 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perpustakaan Umum Kabupaten Daerah Tingkat II Kebumen di ubah menjadi UPTD berlokasi di alun alun Kebumen dengan nama Perpustakaan Umum Kabupaten Kebumen. Tahun 2002 berdasar Perda Nomor 22 tahun 2002 diubah menjadi UPTD dibawah Dinas P dan K Kabupaten Kebumen. Tahun 2008 berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 14 Tahun 2008 tanggal 8 Agustus 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Satuan Polisi Pamong Praja dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Perbup Kebumen Nomor 89 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Kebumen (Berita Daerah Kabupaten Kebumen Tahun 2008 Nomor 89) urusan perpustakaan dan kearsipan yang dahulunya terpisah kini menjadi digabung menjadi Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Kebumen, yang secara efektif berlaku sejak 28 Oktober 2008 berlokasi di Jln. Veteran 24 Kebumen. Tahun 2014, gedung KPAD mengalami renovasi besar-besaran dengan anggaran APBD sebesar 5,09 M. Selama masa renovasi pelayanan perpustakaan dipindahkan di Gedung Haji yang terletak sekitar 50 meter dari lokasi awal. Dan pada tahun 2015, tepatnya pada hari selasa, 17 Februari 2015 gedung baru KPAD Kebumen diresmikan oleh Bupati Kebumen H. Buyar Winarso, SE, didampingi Anggota Forum Komunikasi Daerah Kab. Kebumen, Kepala BARPUS Provinsi Jawa Tengah, Ketua Komisi A DPRD Kab. Kebumen, Sekda beserta Asisten Ekonomi Pembangunan, para Staf Ahli Bupati, Direktur Coca-Cola Foundation Indonesia, para Kepala SKPD se-Kab. Kebumen, para Kepala Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah dari 35 Kab/Kota se-Jawa Tengah, para Camat dan Kepala UPTD Dinas Dikpora se-Kab. Kebumen serta perwakilan Kepala Sekolah se-Kabupaten Kebumen Tahun 2016 berdasarkan Peraturan Daerah No 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati No 80 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Kearsipan dan Perpustakaan (Disarpus) Kabupaten Kebumen maka sejak 1 Januari

2017 ditetapkanlah Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten sebagai Dinas Tipe C dengan 2 Bidang dan 1 Sekretariat.<sup>83</sup>

## **2. Budaya Kerja**

- a. Sikap komitmen pada kualitas (SIMENTAS)  
Setiap pegawai Disarpus Kebumen harus memiliki komitmen dan kebanggaan penuh dalam menjaga kualitas pekerjaan, program maupun kegiatan untuk menjaga martabat dan citra institusi.
- b. Sikap manis pada pengunjung (SIMENANJUNG)  
Semua pegawai Disarpus Kebumen di semua tingkatan wajib bersikap ramah, sopan, dan beretika dalam memberikan layanan terbaik bagi tamu/pengunjung untuk menjaga opini masyarakat dan citra institusi.
- c. Sikap positif pada rekan kerja (SITIKAN)  
Semua pegawai wajib menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan stakholder. Menjaga keterbukaan dan kepercayaan pada rekan kerja, saling berbagi dan mendukung pekerjaan rekan kerja demi kepentingan institusi.
- d. Sikap peduli pada aset dan fasilitas (sipesat)  
Setiap pegawai memiliki kepedulian dan rasa memiliki terhadap semua aset, fasilitas, barang dll milik instansi dalam hal kebersihan, kerapihan, dan keindahan sebagai citra fisik insitusi.

## **3. Semboyan/Motto Layanan : “Disarpus Kebumen SIAP MELAYANI”**

5 Nilai Utama Budaya Kerja ini adalah etika, sikap dan perilaku pegawai yang memiliki makna:

- a. Sinergi artinya membangun kerjasama dan kemitraan yang harmonis, terbuka dan saling menghargai.
- b. Inspiratif artinya pegawai berperilaku dan bekerja dengan tulus, inovatif dan kreatif dapat memberikan inspirasi bagi masyarakat.
- c. Akuntabel bermakna semua perilaku dan kegiatan harus dipertanggungjawabkan baik secara administratif dan hukum.
- d. Profesional adalah berpikir, berperilaku dan bekerja dengan penuh tanggungjawab, disiplin, dan komitmen.
- e. Melayani dengan ikhlas, cerdas dan tuntas serta peduli pada kebutuhan pengguna/pelanggan.

---

<sup>83</sup> Sumber : <https://perpusda.kebumenkab.go.id/index.php/web/post/sejara>

## B. Data Hasil Penelitian

Sebelum proses analisis data, peneliti ingin terlebih dahulu mendeskripsikan pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja. Di bawah ini peneliti menyajikan deskripsi hasil penelitian yang dilakukan setelah melakukan penelitian. Peneliti mendapatkan hasil studi lapangan berupa data tentang pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dengan menggunakan angket/kuesioner yang disebarakan kepada 40 responden yakni seluruh pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

### 1. Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Data Kompensasi (X1) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Deskripsi data untuk mengetahui nilai kuantitatif kompensasi dilakukan dengan cara menggunakan skor jawaban angket kompensasi sebanyak 13 item yang telah diuji melalui uji validitas. Pernyataan pada kuesioner dapat dilihat pada lampiran 1. Selanjutnya peneliti mengolah data hasil angket jawaban responden tersebut dengan membagi menjadi dua kategori yaitu Tinggi dan Rendah. Di dalam tabel Tinggi disingkat (T) dan Rendah disingkat (R) dengan ketentuan apabila nilai yang berada di atas rata-rata menunjukkan kategori “Tinggi” sedangkan jika nilai rata-rata lebih rendah dari rata-rata menunjukkan kategori “Rendah”. Adapun pernyataan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Sebaran Kompensasi (X1)**

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
No	Butir Pernyataan	5	4	3	2	1	Jumlah Respon- den	Jumlah Nilai	Rata-rata Nilai	Kategori
1	1	21	19	0	0	0	40	181	4,52	T
2	2	6	24	0	0	0	40	166	4,15	T
3	3	11	27	2	0	0	40	169	4,22	R
4	4	12	28	0	0	0	40	172	4,30	T
5	5	13	26	0	1	0	40	171	4,27	T

6	6	15	22	2	0	1	40	170	4,25	R	
7	7	10	29	1	0	0	40	159	3,90	R	
8	8	10	29	1	0	0	40	169	4,22	R	
9	9	6	32	2	0	0	40	164	4,10	T	
10	10	3	31	5	0	1	40	155	4,80	T	
11	11	11	29	0	0	0	40	171	4,27	T	
12	12	16	24	0	0	0	40	176	4,40	T	
13	13	9	30	1	0	0	40	168	4,20	R	
		29	222	199	31	39			2206	4,27	

Sebaran dari kompensasi dapat dilihat pada kolom (3), (4), (5), (6), dan (7), sedangkan kolom (8) adalah jumlah seluruh pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen yang dijadikan responden yaitu 40 pegawai. Kolom (9) menunjukkan nilai untuk butir yang sebaris, setelah dilakukan penghitungan, yaitu dengan mengalikan banyaknya responden atau frekuensi nilai masing-masing butir yang dilanjutkan dengan kolom berikutnya, yaitu kolom (11) yang menunjukkan klasifikasi atau kategori “Tinggi” disingkat (T) atau “Rendah” disingkat (R).

Berdasarkan tabel kompensasi pegawai yang dipaparkan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata nilai semua butir adalah 4,27. Nilai tersebut digunakan sebagai pembatas antara kategori “Tinggi” dengan kategori “Rendah”. Pernyataan nomor 1,2,4,5,9,10,11 dan 12 berada pada kategori tinggi sedangkan butir pernyataan 3,6,7,8 dan 13 berada pada kategori rendah.

Kemudian, variabel kompensasi diukur dengan 13 pernyataan dengan menggunakan skala penilaian dari 1-5 dari sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2), sangat tidak setuju (1) sehingga dapat diketahui nilai-nilai parameter sebagai berikut:

$$\text{Skor minimum ideal} = 13 \times 1 = 13$$

$$\text{Skor maksimum ideal} = 13 \times 5 = 65$$

$$\text{Nilai rata-rata ideal (Mi)} = (65+13)/2 = 39$$

$$\text{Nilai standar deviasi ideal (Sdi)} = (65-13)/13 = 4$$

Identifikasi kecenderungan atau tinggi rendahnya variabel kompensasi dengan menggunakan mean ideal dan standar deviasi ideal. Nilai mean ideal variabel kompensasi sebesar 172 dan standar deviasi 4.

$$\text{Mean} + 1 \text{ Sdi} = 172+5 = 177$$

$$\text{Mean} - 1 \text{ Sdi} = 172 - 5 = 167$$

**Tabel 4.2**

**Distribusi Kecenderungan Frekuensi Variabel Kompensasi (X1)**

No	Interval	Kategori
1	<167	Rendah
2	167-178	Sedang
3	>178	Tinggi

Hasil analisis deskriptif kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai yang “Sedang” dengan penghitungan mean 172 kompensasi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

2. Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Deskripsi data untuk mengetahui nilai kuantitatif kepemimpinan dilakukan dengan cara menggunakan skor jawaban angket kepemimpinan sebanyak 13 item. Pernyataan pada kuesioner dapat dilihat pada lampiran 1. Selanjutnya peneliti mengolah data hasil angket jawaban responden tersebut dengan membagi menjadi dua kategori yaitu Tinggi dan Rendah. Di dalam tabel Tinggi disingkat (T) dan Rendah disingkat (R) dengan ketentuan apabila nilai yang berada di atas rata-rata menunjukkan kategori “Tinggi” sedangkan jika nilai rata-rata lebih rendah dari rata-rata menunjukkan kategori “Rendah”. Adapun pernyataan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

**Sebaran Kepemimpinan (X2)**

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
No	Butir Pernyataan	5	4	3	2	1	Jumlah Respon- den	Jumlah Nilai	Rata-rata Nilai	Kategori

1	1	4	21	15	0	0	40	170	4,52	T
2	2	3	26	9	1	1	40	168	4,15	R
3	3	0	24	11	5	0	40	169	4,22	T
4	4	2	15	12	2	9	40	177	4,30	T
5	5	9	18	6	1	6	40	179	4,27	T
6	6	4	19	10	1	6	40	177	4,25	T
7	7	1	18	14	5	2	40	176	3,90	R
8	8	1	13	23	2	1	40	179	4,22	T
9	9	1	6	27	3	3	40	166	4,10	R
10	10	0	12	23	3	2	40	178	3,80	R
11	11	0	18	15	2	3	40	170	4,27	T
12	12	0	16	19	2	3	40	172	4,40	T
13	13	2	16	15	4	3	40	166	4,20	R
		27	222	199	31	39			2247	4,20

Sebaran dari kepemimpinan (X2) dapat dilihat pada kolom (3), (4), (5), (6), dan (7), sedangkan kolom (8) adalah jumlah seluruh pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen yang dijadikan responden yaitu 40 pegawai. Kolom (9) menunjukkan nilai untuk butir yang sebaris, setelah dilakukan penghitungan, yaitu dengan mengalikan banyaknya responden atau frekuensi nilai masing-masing butir yang dilanjutkan dengan kolom berikutnya, yaitu kolom (11) yang menunjukkan klasifikasi atau kategori “Tinggi” disingkat (T) atau “Rendah” disingkat (R).

Berdasarkan tabel kompensasi pegawai yang dipaparkan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata nilai semua butir adalah 3,41. Nilai tersebut digunakan sebagai pembatas antara kategori “Tinggi” dengan kategori “Rendah”. Pernyataan nomor 1,3,4,5,6,8,11 dan 12 berada pada kategori tinggi sedangkan butir pernyataan 2,7,9,10 dan 13 berada pada kategori rendah.

Kemudian variabel kompensasi diukur dengan 13 pernyataan dengan menggunakan skala penilaian dari 1-5 dari Sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2), sangat tidak setuju (1) sehingga dapat diketahui nilai-nilai parameter sebagai berikut:

$$\text{Skor minimum ideal} = 13 \times 1 = 13$$

$$\text{Skor maksimum ideal} = 13 \times 5 = 65$$

$$\text{Nilai rata-rata ideal (Mi)} = (65+13)/2 = 39$$

$$\text{Nilai standar deviasi ideal (Sdi)} = (65-13)/13 = 4$$

Identifikasi kecenderungan atau tinggi rendahnya variabel kompensasi dengan menggunakan mean ideal dan standardeviasi ideal. Nilai mean ideal variabel kompensasi sebesar 177 dan standar deviasi 4.

$$\text{Mean} + 1 \text{ Sdi} = 177+5 = 179$$

$$\text{Mean} - 1 \text{ Sdi} = 177 -5 = 173$$

**Tabel 4.4**

**Distribusi Kecenderungan Frekuensi Variabel Kepemimpinan (X2)**

No	Interval	Kategori
1	<173	Rendah
2	173-179	Sedang
3	>179	Tinggi

Hasil analisis deskriptif kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai yang “Sedang” dengan penghitungan mean 177 kepemimpinan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

3. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Deskripsi data untuk mengetahui nilai kuantitatif budaya organisasi dilakukan dengan cara menggunakan skor jawaban angket budaya organisasi sebanyak 15 item. Pernyataan pada kuesioner dapat dilihat pada lampiran 1. Selanjutnya peneliti mengolah data hasil angket jawaban responden tersebut dengan membagi menjadi dua kategori yaitu Tinggi dan Rendah. Di dalam tabel Tinggi disingkat (T) dan Rendah disingkat (R) dengan ketentuan apabila nilai yang berada di atas rata-rata menunjukkan kategori “Tinggi” sedangkan jika nilai rata-rata



lebih rendah dari rata-rata menunjukkan kategori “Rendah”. Adapun pernyataan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Sebaran Budaya Organisasi (X3)**

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
No	Butir Pernyataan	5	4	3	2	1	Jumlah Respon- den	Jumlah Nilai	Rata-rata Nilai	Kategori
1	1	6	33	1	0	0	40	181	4,52	T
2	2	6	32	1	1	0	40	179	4,47	T
3	3	10	29	1	0	0	40	166	4,15	R
4	4	10	29	1	0	0	40	169	4,22	R
5	5	12	28	0	0	0	40	172	4.30	T
6	6	5	34	0	1	0	40	171	4,27	T
7	7	10	30	0	0	0	40	170	4,25	T
8	8	6	34	0	0	0	40	170	4,15	R
9	9	6	31	3	0	0	40	159	3,97	R
10	10	6	32	1	1	0	40	169	4,22	R
11	11	12	21	7	0	0	40	164	4,10	R
12	12	10	29	0	0	1	40	155	3,87	R
13	13	14	26	0	0	0	40	171	4,27	T
14	14	12	26	2	0	0	40	176	4,40	T

15	15	10	30	0	0	0	40	168	4,20	R
		135	444	17	3	1		2540	4,22	

Sebaran dari budaya organisasi (X3) dapat dilihat pada kolom (3), (4), (5), (6), dan (7), sedangkan kolom (8) adalah jumlah seluruh pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen yang dijadikan responden yaitu 40 pegawai. Kolom (9) menunjukkan nilai untuk butir yang sebaris, setelah dilakukan penghitungan, yaitu dengan mengalikan banyaknya responden atau frekuensi nilai masing-masing butir yang dilanjutkan dengan kolom berikutnya, yaitu kolom (11) yang menunjukkan klasifikasi atau kategori “Tinggi” disingkat (T) atau “Rendah” disingkat (R).

Berdasarkan tabel kompensasi pegawai yang dipaparkan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata nilai semua butir adalah 4,20. Nilai tersebut digunakan sebagai pembatas antara kategori “Tinggi” dengan kategori “Rendah”. Pernyataan nomor 1,2,5,6,7,8,13 dan 14 berada pada kategori tinggi sedangkan butir pernyataan 3,4,8,9,10,11,12 dan 15 berada pada kategori rendah.

Variabel kompensasi diukur dengan 13 pernyataan dengan menggunakan skala penilaian dari 1-5 dari Sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2), sangat tidak setuju (1) sehingga dapat diketahui nilai-nilai parameter sebagai berikut:

$$\text{Skor minimum ideal} = 15 \times 1 = 15$$

$$\text{Skor maksimum ideal} = 15 \times 5 = 75$$

$$\text{Nilai rata-rata ideal (Mi)} = (75+15)/2 = 45$$

$$\text{Nilai standar deviasi ideal (Sdi)} = (75-15)/13 = 4,61$$

Identifikasi kecenderungan atau tinggi rendahnya variabel kompensasi dengan menggunakan mean ideal dan standardeviasi ideal. Nilai mean ideal variabel kompensasi sebesar 172 dan standar deviasi 4.

$$\text{Mean} + 1 \text{ Sdi} = 172 + 4,61 = 177,61$$

$$\text{Mean} - 1 \text{ Sdi} = 172 - 4,61 = 168,39$$

**Tabel 4.6**

**Distribusi Kecenderungan Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X3)**

No	Interval	Kategori
1	<168,39	Rendah
2	168,39-177,61	Sedang

3	>177,61	Tinggi
---	---------	--------

Hasil analisis deskriptif kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai yang “Sedang” dengan penghitungan mean 172 budaya organisasi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

4. Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Pengaruh kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Deskripsi data untuk mengetahui nilai kuantitatif kinerja dilakukan dengan cara menggunakan skor jawaban angket produk sebanyak 16 item. Daftar pernyataan pada kuesioner dapat dilihat pada lampiran 1. Selanjutnya peneliti mengolah data hasil angket jawaban responden tersebut dengan membagi menjadi dua kategori yaitu Tinggi dan Rendah. Di dalam tabel Tinggi disingkat (T) dan Rendah disingkat (R) dengan ketentuan apabila nilai yang berada di atas rata-rata menunjukkan kategori “Tinggi” sedangkan jika nilai rata-rata lebih rendah dari rata-rata menunjukkan kategori “Rendah”. Adapun pernyataan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.7**

**Sebaran Kompensasi, Kerpempinan, Budaya Organisasi dan Kinerja**

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
No	Butir Pernyataan	Kompensasi	Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Kinerja
1	1	T	T	T	T
2	2	T	R	T	T
3	3	R	T	R	R
4	4	T	T	R	R
5	5	T	T	T	T
6	6	R	T	T	T
7	7	R	R	T	T

8	8	R	T	R	R
9	9	T	R	R	R
10	10	T	R	R	R
11	11	T	T	R	R
12	12	T	T	R	R
13	13	R	R	T	T
14	14			T	T
15	15			R	R

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa terdapat variasi yang menaik. Pada butir pernyataan nomer 1 menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan nilainya sudah tinggi, tetapi budaya organisasi dan kinerja nilainya masih rendah. Artinya, budaya organisasi dan kinerja perlu ditingkatkan pada masa-masa yang akan datang melebihi dari sekarang ataupun yang sudah berlalu. Untuk butir pernyataan nomer 1 dan 5 menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja nilainya sudah tinggi, artinya bahwa kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen harus dipertahankan agar tidak mengalami penurunan pada tahun selanjutnya. Butir pernyataan nomer 7 dan 13 menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan nilainya masih rendah padahal budaya organisasi dan kinerja nilainya sudah tinggi, artinya kompensasi dan kepemimpinan harus ditingkatkan pada masa yang akan datang agar tidak merugikan instansi dan masyarakat. Butir pernyataan nomer 4, 11 dan 12 menunjukkan bahwa semua variabel yaitu kompensasi dan kepemimpinan nilainya sudah tinggi sedangkan budaya organisasi kinerja nilainya masih rendah, artinya variabel budaya organisasi dan kinerja harus diperhatikan dan ditingkatkan agar tidak terjadi hal yang sama untuk keberlangsungan dan kemajuan instansi pada masa yang akan datang. Butir pernyataan nomer 3 dan 8 menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi dan kinerja nilainya rendah padahal kepemimpinan nilainya tinggi, artinya kompensasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen perlu dipertahankan agar tidak mengalami penurunan pada masa yang akan datang. Butir nomer 9 dan 10 menunjukkan kompensasi tinggi sedangkan kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja nilainya masih rendah, artinya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja harus ditingkatkan. Butir nomer 13 menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan nilainya masih rendah padahal

busaya organisasi dan kinerja nilainya tinggi, artinya kompensasi dan kepemimpinan perlu ditingkatkan lagi. Butir nomer 14 dan 15 menunjukkan budaya organisasi dan kinerja nilainya tinggi, artinya budaya organisasi dan kinerja perlu dipertahankan dan juga terus berupaya ditingkatkan agar Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen semakin optimal dan maju.

### C. Hasil Uji Hipotesis

#### 1. Analisis Pendahuluan

Dalam tahap ini peneliti memasukkan hasil pengolahan data angket responden ke dalam data tabel distribusi frekuensi. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teknik statistik yang menghitung nilai kuantitas dengan cara memberikan penilaian berdasarkan atas jawaban anget yang telah disebarkan kepada responden. Adapun proses perhitungannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Penolong Regresi**

Rang	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	Y	X <sub>1</sub> <sup>2</sup>	X <sub>2</sub> <sup>2</sup>	X <sub>3</sub> <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X <sub>1</sub> Y	X <sub>2</sub> Y	X <sub>3</sub> Y	X <sub>1</sub> X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub> X <sub>3</sub>
1	52	52	60	68	2704	2704	3600	4624	3328	3328	3600	2704	3120
2	43	56	66	70	1849	3136	4356	4900	3011	3712	4356	2704	3192
3	40	52	57	61	1600	2704	3249	3721	2480	2688	3177	2544	2763
4	38	51	65	60	1444	2601	4225	3600	2312	2601	4425	2448	2610
5	38	59	64	67	1444	3481	4096	4489	2582	3932	4096	3248	3120
6	52	53	58	59	2704	2809	3364	3481	3358	3358	3127	3422	2756
7	60	54	69	72	3600	2916	4761	5184	4320	3588	4761	3240	4140
8	52	58	68	68	2704	3364	4624	4624	3536	3364	4624	3364	3364
9	59	68	67	67	3481	4624	4489	4489	4003	4624	4489	3481	3364
10	51	52	60	66	2601	2704	3600	4356	3366	3366	3600	2601	3366
11	60	55	69	70	3600	3025	4761	4900	4200	3825	4830	3300	4140
12	62	58	70	65	3844	3364	4900	4225	4256	3364	4900	3364	4140
13	55	58	68	65	3025	3364	4624	4225	3770	3364	4624	3025	3770
14	52	59	63	63	2704	3481	3969	3969	3378	3378	3969	3025	3378
15	55	52	62	68	3025	2704	3969	4624	3740	3378	3969	2704	3740
16	52	52	61	63	2704	2704	3721	3969	3312	3312	3721	2704	3172
17	52	52	60	62	2704	2704	3600	3844	3216	3216	3600	2704	3120
18	65	62	72	75	4225	3844	5184	5625	4725	4725	5184	3844	4725
19	64	61	74	80	4096	3721	5476	6400	5152	4968	5476	3721	4725
20	65	65	73	80	4225	4225	5329	6400	5225	5225	5329	4225	4875
21	52	52	68	68	2704	2704	4624	4624	3536	3536	4624	2704	3120
22	52	52	68	68	2704	2704	4624	4624	3536	3536	4624	2704	3120
23	54	54	66	68	2916	2916	4356	4624	3672	3672	4356	2916	3672
24	60	61	68	68	3600	3721	4624	4624	4080	4080	4624	3600	4012
25	52	52	69	69	2704	2704	4761	4761	3536	3536	4761	2704	3120
26	53	53	69	69	2809	2809	4761	4761	3657	3657	4761	2809	3120
27	52	53	66	69	2704	2809	4356	4761	3536	3536	4356	2704	3120
28	56	60	68	75	3136	3600	4624	5625	4200	4200	4624	3136	3640
29	58	61	64	64	3364	3681	4096	4096	3728	3728	4096	3364	3640
30	52	53	68	68	2704	2809	4624	4624	3536	3536	4624	2704	3120
31	52	59	68	68	2704	3481	4624	4624	3536	3536	4624	2704	3120
32	58	52	67	67	3364	2704	4500	4500	3816	3816	4500	3364	3816
33	52	62	68	64	2704	3924	4624	4116	3328	3328	4624	2704	3120
34	58	59	67	65	3364	3481	4225	4225	3770	3770	4225	3364	3563
35	60	60	67	67	3600	3600	4489	4489	4080	4080	4489	3600	3563
36	52	59	69	63	2704	3481	4356	3969	3378	3717	4356	2704	3120
37	63	62	75	80	3969	3844	5184	6400	5152	4968	5184	3969	4725
38	60	54	69	72	3600	2916	4761	5184	4320	3888	4761	3600	4140
39	53	52	64	68	2809	2704	4096	4624	3672	3378	4096	2809	3288
Jumlah	2130	2160	2473	2990	119312	122492	159023	174452	143917	144180	165870	120626	137189
Rata-rata	54,23	54,17	61,73	74,75									

## 2. Analisis Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan regresi sederhana dan regresi ganda dengan tabel pertolongan uji hipotesis yang dapat dilihat pada tabel 4.4 di atas. Untuk menguji hipotesis dan membuktikan hipotesis yang dilakukan oleh peneliti maka digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

- 1) Analisis regresi sederhana

Langkah-langkah analisis regresi sederhana  $Y = a + bX_1$

$$b = \frac{N \cdot \sum X_1 Y - \sum X_1 \sum Y}{N \cdot \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y \cdot b \cdot \sum X}{N}$$

Harga b dan a menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} b &= \frac{N \cdot \sum X_1 Y - \sum X_1 \sum Y}{N \cdot \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} \\ &= \frac{40 \cdot 143917 - 2150 \cdot 2600}{40 \cdot 119312 - 4622500} \\ &= 0,156 \end{aligned}$$

Jadi harga  $b = 0,156$ . Sedangkan untuk mencari a adalah menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} a &= \frac{\sum Y - b \cdot \sum X}{N} \\ &= \frac{2600 - 0,156 \cdot 2150}{40} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{2600 - 335,4}{40} \\
&= \frac{2264,6}{40} \\
&= 56,61
\end{aligned}$$

Diketahui b sebesar 0,156 dan nilai a sebesar 56,61 maka persamaan garis regresinya adalah

$$\hat{Y} = a + bX$$

$$\hat{Y} = 56,61 + 0,156X$$

Dari persamaan garis regresi sederhana tersebut, maka dapat diartikan bahwa:

$\hat{Y}$  = subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

$a = 56,61$  merupakan nilai konstanta, yang memiliki arti bahwa kinerja akan konstan sebesar 56,61 satuan jika tidak ada pengaruh dari kompensasi ( $X_1$ ). Hasil tersebut akan berubah sebesar 56,61 dengan sifat hubungan yang searah. Setiap peningkatan variabel kompensasi ( $X_1$ ) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

$b = 0,156$  merupakan besarnya kontribusi variabel kompensasi ( $X_1$ ) mempengaruhi variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) dengan tanda positif. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen ( $Y$ ) akan berubah sebesar 0,156 dengan sifat hubungan yang searah. Nilai koefisien regresi ( $b_1$ ) variabel kompensasi ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,156, hal ini berarti bahwa setiap peningkatan variabel kompensasi ( $X_1$ ) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan pada variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa apabila kompensasi tidak memiliki nilai, maka diperkirakan kompensasi tersebut mendapatkan nilai 0,156. Apabila nilai kompensasi ditingkatkan sehingga kompensasi mendapatkan nilai 5 maka nilai rata-rata 57,39 karena  $\hat{Y} = 56,61 + 0,156(5) = 56,61 + 0,78 = 57,39$ .

Kesimpulannya, variabel kompensasi koefisien regresinya adalah positif, artinya semakin baik kompensasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

## 2) Uji F

Selanjutnya, dilakukan uji F untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama/serentak (*multiple regression*).<sup>84</sup> Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*) dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 40, maka diperoleh  $F_{\text{tabel } 5\%}$  sebesar 4,08.

Uji keberartian regresi dengan Uji F dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menghitung jumlah kuadrat regresi ( $JK_{\text{reg(a)}}$ ) dengan rumus:

$$JK_{\text{reg(a)}} = \frac{(\sum Y)^2}{N} = \frac{(2600)^2}{40} = 169000$$

- b) Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{\text{reg(b/a)}}$ ) dengan rumus :

$$\begin{aligned} (JK_{\text{reg(b/a)}}) &= b \cdot \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X) \cdot (\sum Y)}{N} \right\} \\ &= 0,156 \left\{ 143917 - \frac{(2150) \cdot (2600)}{40} \right\} \\ &= 0,156 \left\{ 4167 \right\} \\ &= 650,05 \end{aligned}$$

- c) Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{\text{res}}$ ) dengan rumus:

$$\begin{aligned} JK_{\text{res}} &= \sum Y^2 - JK_{\text{reg(b/a)}} - JK_{\text{reg(a)}} \\ &= 174452 - 650,05 - 169000 = 4801,95 \end{aligned}$$

- d) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a ( $RJK_{\text{reg(a)}}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{\text{reg(a)}} = JK_{\text{reg(a)}} = 169000$$

- e) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi b/a ( $RJK_{\text{reg(b/a)}}$ ) (dengan rumus:

$$RJK_{\text{reg(b/a)}} = JK_{\text{reg(b/a)}} = 650,05$$

- f) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu ( $RJK_{\text{res}}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{\text{res}} = \frac{JK_{\text{res}}}{N} = \frac{4801,95}{40} = 120,05$$

<sup>84</sup> Syahri, Alhusin. *Apikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows* ..., Hlm. 174



N-2            40-2

g) Menghitung F, dengan rumus:

$$F = \frac{RJK_{reg} (b/a)}{RJK_{res}} = \frac{650,05}{28,92} = 22,474$$

Data tersebut diperkuat dengan perhitungan menggunakan SPSS berikut :

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	427.142	1	427.142	22.474	.000 <sup>a</sup>
Residual	684.226	36	19.006		
Total	1111.368	37			

a. Predictors: (Constant),

kompensasi (X1)

b. Dependent Variable: kinerja (Y)

Dalam penelitian ini,  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 22,47$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 22,47 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

### 3) Kontribusi antara variabel X3 dan variabel Y (R Square)

Selanjutnya mencari sumbangan efektif dari kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dengan koefisien determinasi (R square) sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Diketahui } r_{xy} &= r_{xy}^2 \times 100\% \\ &= 0,620^2 \times 100\% \\ &= 0,3844 \times 100\% \\ &= 0,384 \end{aligned}$$

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.620 <sup>a</sup>	.384	.367	4.360

a. Predictors: (Constant), kompensasi (X1)

Pada tabel model summary, di dapat R = 0,620. Kemudian nilai R<sup>2</sup> = 0,384 jika diubah dalam bentuk persen adalah 38,4%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 38,4 % dan sisanya sebesar 61,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

- b. Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap kinerja (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Analisis regresi sederhana ini dilakukan untuk menguji hipotesis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Untuk menguji hipotesis dan membuktikan hipotesis yang dilakukan oleh peneliti maka digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Analisis regresi sederhana

Langkah-langkah analisis regresi sederhana  $Y = a + bX_1$

$$b = \frac{N \cdot \sum X_2 Y - \sum X_2 \sum Y}{N \cdot X_2^2 - (\sum X_2)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y \cdot b - \sum X}{N}$$

Harga b dan a menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} b &= \frac{N \cdot \sum X_2 Y - \sum X_2 \sum Y}{N \cdot X_2^2 - (\sum X_2)^2} \\ &= \frac{40 \cdot 146180 - 2186 \cdot 2600}{40 \cdot 122492 - 2778596} \\ &= 0,195 \end{aligned}$$

Jadi harga  $b = 0,195$ . Sedangkan untuk mencari  $a$  adalah menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{\sum Y - b \cdot \sum X}{N} \\
 &= \frac{2600 - 0,195 \cdot 2186}{40} \\
 &= \frac{2600 - 426,27}{40} \\
 &= \frac{2173,73}{40} \\
 &= 54,34
 \end{aligned}$$

Diketahui  $b$  sebesar  $0,195$  dan nilai  $a$  sebesar  $54,34$  maka persamaan garis regresinya adalah

$$\hat{Y} = a + bX$$

$$\hat{Y} = 54,34 + 0,195X$$

Dari persamaan garis regresi sederhana tersebut, maka dapat diartikan bahwa:

$\hat{Y}$  = subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

$a = 54,34$  merupakan nilai konstanta, yang memiliki arti bahwa kinerja akan konstan sebesar  $54,34$  satuan jika tidak ada pengaruh dari kepemimpinan ( $X_2$ ). Hasil tersebut akan berubah sebesar  $54,34$  dengan sifat hubungan yang searah. Setiap peningkatan variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

$b = 0,195$  merupakan besarnya kontribusi variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) mempengaruhi variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) dengan tanda positif. Hasil tersebut berarti bahwa kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen ( $Y$ ) akan berubah sebesar  $0,195$  dengan sifat hubungan yang searah. Nilai koefisien regresi ( $b_2$ ) variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah sebesar  $0,195$ . Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan pada variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Dari penjelasan di

atas dapat dikatakan bahwa apabila kepemimpinan tidak memiliki nilai, maka diperkirakan kepemimpinan tersebut mendapatkan nilai 0,95. Apabila nilai kepemimpinan ditingkatkan sehingga kepemimpinan mendapatkan nilai 5 maka nilai rata-rata 55,31 karena  $\hat{Y} = 54,34 + 0,195(5) = 54,34 + 0,975 = 55,31$ .

Kesimpulannya, variabel kepemimpinan koefisien regresinya adalah positif, artinya semakin baik kepemimpinan maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

## 2) Uji F

Selanjutnya, dilakukan uji F untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama/serentak (*multiple regression*).<sup>85</sup> Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*) dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 40, maka diperoleh  $F_{\text{tabel } 5\%}$  sebesar 4,08.

Uji keberartian regresi dengan Uji F dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung jumlah kuadrat regresi ( $JK_{reg(a)}$ ) dengan rumus:

$$JK_{reg(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{N} = \frac{(2600)^2}{40} = 169000$$

- b. Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{reg(b/a)}$ ) dengan rumus :

$$\begin{aligned} JK_{reg(b/a)} &= b \cdot \left\{ \sum X^2 Y - \frac{(\sum X^2) \cdot (\sum Y)}{N} \right\} \\ &= 0,195 \left\{ 146180 - \frac{(2186) \cdot (2600)}{40} \right\} \\ &= 0,195 \left\{ 146180 - 140140 \right\} \\ &= 1177,8 \end{aligned}$$

- c. Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{res}$ ) dengan rumus:

$$\begin{aligned} JK_{res} &= \sum Y^2 - JK_{reg(b/a)} - JK_{reg(a)} \\ &= 174452 - 1177,8 - 169000 \end{aligned}$$

<sup>85</sup> Syahri, Alhusin. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows* ..., Hlm. 174

$$= 4274,2$$

- d. Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a ( $RJK_{reg(a)}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{reg(a)} = JK_{reg(a)} = 169000$$

- e. Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi b/a ( $RJK_{reg(b/a)}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{reg(b/a)} = JK_{reg(b/a)} = 1177,8$$

- f. Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu ( $RJK_{res}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{res} = \frac{JK_{res}}{N-2} = \frac{4274,2}{40-2} = 76,71$$

- e. Menghitung F, dengan rumus:

$$F = \frac{RJK_{reg(b/a)}}{RJK_{res}} = \frac{1177,8}{76,71} = 15,35$$

Data tersebut diperkuat dengan menggunakan SPSS sebagai berikut:

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	332.244	1	332.244	15.352	.000 <sup>a</sup>
Residual	779.124	36	21.642		
Total	1111.368	37			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan (X2)

b. Dependent Variable: kinerja (Y)

Dalam penelitian ini,  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 15,35$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 15,35 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

### 3) Kontribusi antara variabel X2 dan variabel Y (R Square)

Selanjutnya mencari sumbangan efektif dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dengan koefisien determinasi (R square) sebagai berikut:

Diketahui  $r_{xy} = r_{xy}^2 \times 100\%$   
 $= 0,562^2 \times 100\%$   
 $= 0,315844 \times 100\%$   
 $= 0,316\%$

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.547 <sup>a</sup>	.299	.279	4.652

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan (X2)

Pada tabel model summary, di dapat R = 0,547. Kemudian nilai R<sup>2</sup> = 0,299 jika diubah dalam bentuk persen adalah 29,9 %, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 29,9 % dan sisanya sebesar 70,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas pada penelitian ini.

c. Pengaruh Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Analisis regresi sederhana ini dilakukan untuk menguji hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Untuk menguji hipotesis dan membuktikan hipotesis yang dilakukan oleh peneliti maka digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Analisis regresi sederhana

Langkah-langkah analisis regresi sederhana  $Y = a + bX_1$

$$b = \frac{N \cdot \sum X_3 Y - \sum X_3 \sum Y}{N \cdot \sum X_3^2 - (\sum X_3)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y - b \cdot \sum X_3}{N}$$

Harga b dan a menggunakan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{N \cdot \sum X_3 Y - \sum X_3 \sum Y}{N \cdot \sum X_3^2 - (\sum X_3)^2}$$

$$\begin{aligned}
& N \cdot X^2 - (\sum X)^2 \\
= & \frac{40 \cdot 165850 - (2475)(2600)}{40 \cdot 158023 - 6125625} \\
= & 0,103
\end{aligned}$$

Jadi harga  $b = 0,103$ . Sedangkan untuk mencari  $a$  adalah menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
a &= \frac{\sum Y - B \cdot \sum X}{N} \\
&= \frac{2600 - 0,103 \cdot 2475}{40} \\
&= \frac{2600 - 254,92}{40} \\
&= \frac{2345,08}{40} \\
&= 58,62
\end{aligned}$$

Diketahui  $b$  sebesar  $0,103$  dan nilai  $a$  sebesar  $58,62$  maka persamaan garis regresinya adalah

$$\hat{Y} = a + bX$$

$$\hat{Y} = 58,62 + 0,103X$$

Dari persamaan garis regresi sederhana tersebut, maka dapat diartikan bahwa:

$\hat{Y}$  = subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

$a = 58,62$  merupakan nilai konstanta, yang memiliki arti bahwa kinerja akan konstan sebesar  $58,62$  jika tidak ada pengaruh dari budaya organisasi ( $X$ ). Hasil tersebut akan berubah sebesar  $58,62$  dengan sifat hubungan yang searah. Setiap peningkatan variabel budaya organisasi ( $X$ ) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

$b = 0,103$  merupakan besarnya kontribusi variabel budaya organisasi (X3) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) dengan tanda positif. Hasil tersebut berarti bahwa kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen (Y) akan berubah sebesar 0,103 dengan sifat hubungan yang searah. Nilai koefisien regresi ( $b_3$ ) variabel budaya organisasi (X3) adalah sebesar 0,103. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan variabel budaya organisasi (X3) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan pada variabel kinerja pegawai (Y). Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa apabila budaya organisasi tidak memiliki nilai, maka diperkirakan budaya organisasi tersebut mendapatkan nilai 0,103. Apabila nilai budaya organisasi ditingkatkan menjadi 5 maka nilai rata-rata 59,13 karena  $\hat{Y} = 58,62 + 0,103(5) = 58,62 + 0,515 = 59,13$ .

Kesimpulannya, variabel budaya organisasi koefisien regresinya adalah positif artinya bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

## 2) Uji F

Selanjutnya, dilakukan uji F untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama/serentak (*multiple regression*).<sup>86</sup> Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*) dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 40, maka diperoleh  $F_{\text{tabel } 5\%}$  sebesar 4,08.

Uji keberartian regresi dengan Uji F dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a) Menghitung jumlah kuadrat regresi ( $JK_{\text{reg(a)}}$ ) dengan rumus:

$$JK_{\text{reg(a)}} = \frac{(\sum Y)^2}{N} = \frac{(2600)^2}{40} = 169000$$

b) Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{\text{reg(b/a)}}$ ) dengan rumus :

$$\begin{aligned} (JK_{\text{reg(b/a)}}) &= b \left\{ \frac{\sum XY - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{N} \right\} \\ &= 0,103 \left\{ 165850 - \frac{(2475) \cdot (2600)}{40} \right\} \\ &= 0,103 (4975) \\ &= 512,42 \end{aligned}$$

<sup>86</sup> Syahri, Alhusin. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows* ..., Hlm. 174



c) Menghitung jumlah kuadrat residu ( $JK_{res}$ ) dengan rumus:

$$JK_{res} = \sum Y^2 - JK_{reg}(b/a) - JK_{reg}(a) \\ = 174452 - 512,42 - 169000 = 4939,58$$

d) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a ( $RJK_{reg}(a)$ ) dengan rumus:

$$RJK_{reg}(a) = JK_{reg}(a) = 169000$$

e) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi b/a ( $RJK_{reg}(b/a)$ ) dengan rumus:

$$RJK_{reg}(b/a) = JK_{reg}(b/a) = 512,42$$

f) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu ( $RJK_{res}$ ) dengan rumus:

$$RJK_{res} = \frac{JK_{res}}{N-2} = \frac{4939,58}{40-2} = 6,840$$

g) Menghitung F, dengan rumus:

$$F = \frac{RJK_{reg}(b/a)}{RJK_{res}} = \frac{512,42}{6,840} = 74,90$$

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	750.620	1	750.620	74.906	.000 <sup>a</sup>
Residual	360.749	36	10.021		
Total	1111.368	37			

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi (X3)

b. Dependent Variable: kinerja (Y)

Dalam penelitian ini,  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 74,90$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 74,90 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

3) Kontribusi antara variabel X3 dan variabel Y (R Square)

Selanjutnya mencari sumbangan efektif dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dengan koefisien determinasi (R square) sebagai berikut:

Diketahui  $r_{xy} = r_{xy}^2 \times 100\%$   
 $= 0,822^2 \times 100\%$   
 $= 0,675684 \times 100\%$   
 $= 0,675\%$

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 <sup>a</sup>	.675	.666	3.166

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi (X3)

Pada tabel model summary, di dapat R = 0,822. Kemudian nilai R<sup>2</sup> = 0,675 jika diubah dalam bentuk persen adalah 67,5%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 67,5% dan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas pada penelitian ini.

- d. Pengaruh Kompensasi (X1), Kepmimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis pengaruh kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja menggunakan teknik analisis regresi ganda, dengan langkah langkahnya sebagai berikut:

- 1) Analisis regresi ganda

Mencari persamaan garis regresi dengan rumus:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ .

Hasil penelitian data regresi berganda sebagai berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)		4.449	7.261		613	.544
kompensasi (X1)		.534	.215	.447	2.480	.018
kepemimpinan (X2)		.307	.152	.223	2.021	.051
budaya organisasi (X3)		1.173	.186	1084	6.314	.000

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)		4.449	7.261		613	.544
kompensasi (X1)		.534	.215	.447	2.480	.018
kepemimpinan (X2)		.307	.152	.223	2.021	.051
budaya organisasi (X3)		1.173	.186	1084	6.314	.000

a. Dependent Variable: kinerja(y)

Jadi persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:

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

$$= 7,261 - 0,215X_1 + 0,152X_2 + 0,186X_3$$

Dimana:

Y = Variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas.

a = Nilai konstanta 7,261 menyatakan bahwa tanpa pengaruh dari variabel kompensasi (X1), variabel kepemimpinan (X2), dan budaya organisasi (X3) secara bersama-sama, maka variabel kinerja pegawai (Y) akan bernilai tetap/konstan (7,261).

b1 = 0,215 dan b2 = 0,152 b3 = 0,186 merupakan besarnya kontribusi variabel kinerja (X1) kepemimpinan (X2) dan budaya organisasi (X3) mempengaruhi variabel kinerja (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Koefisien b1 sebesar 0,215, koefisien b2 sebesar 0,152 dan koefisien b3 sebesar 0,186 dengan tanda positif. Hasil tersebut berarti kinerja pegawai (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen akan berubah sebesar 0,215 dan 0,152 serta sebesar 0,186 dengan sifat hubungan yang searah.

a) Nilai koefisien regresi (b1) variabel kompensasi (X1) adalah sebesar 0,215. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan variabel kompensasi (X1) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan pada variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,215 dengan asumsi bahwa variabel kepemimpinan (X2) dan budaya organisasi (X3) adalah konstan/tetap.

- b) Nilai koefisien regresi ( $b_2$ ) variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,152. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) satu satuan maka akan mengakibatkan kenaikan pada variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,152 dengan asumsi bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) adalah konstan/tetap.
- c) Nilai koefisien regresi ( $b_3$ ) variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,186. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) satu satuan maka akan mengakibatkan kenaikan pada variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,186 dengan asumsi bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah konstan/tetap.

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa apabila kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi tidak memiliki nilai, maka diperkirakan kompensasi tersebut mendapatkan 0,215, kepemimpinan mendapatkan 0,152 dan budaya organisasi mendapatkan nilai 0,168. Misalnya apabila nilai kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi nilainya = 5 maka nilai kinerja 7,21 karena

$$\begin{aligned}
 Y &= a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \\
 &= 4,449 + 0,215X_1 + 0,152X_2 + 0,186X_3 \\
 &= 4,449 + 0,215(5) + 0,152(5) + 0,186(5) \\
 &= 7,21
 \end{aligned}$$

Kesimpulannya, variabel kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi koefisien regresinya adalah positif, artinya semakin baik kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

## 2) Uji F

Selanjutnya, dilakukan uji F untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama/serentak (*multiple regression*).<sup>87</sup> Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*) dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 40, maka diperoleh  $F_{\text{tabel } 5\%}$  sebesar 4,08.

---

<sup>87</sup> Syahri, Alhusin. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows* ..., Hlm. 174

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	822.463	3	274.154	32.395	.000 <sup>a</sup>
Residual	296.204	35	8.463		
Total	1118.667	38			

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi (X3), kepemimpinan (X2), kompensasi (X1)

b. Dependent Variable: kinerja (y)

Dalam penelitian ini,  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 32,39$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 32,39 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

3) Kontribusi antara variabel X1,X2,X3 dan variabel Y (R Square)

Selanjutnya mencari sumbangan efektif dari kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dengan koefisien determinasi (R square) sebagai berikut. Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti dibawah ini:

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857 <sup>a</sup>	.735	.713	2.909

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi (X3), kepemimpinan (X2), kompensasi (X1)

Pada tabel model summary, di dapat  $R = 0,857$ . Kemudian nilai  $R^2 = 0,735$  jika diubah dalam bentuk persen adalah 73,5 %, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 73,5 % dan sisanya sebesar 26,5 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

**D. Bahasan Hasil Penelitian**

Perhitungan dan penyajian data secara statistik telah dilakukan untuk menjelaskan secara rinci sesuai dengan rumusan masalah peneliti. Berdasarkan pembahasan secara statistik, maka kajian lebih mendalam dapat disajikan dalam pembahasan berikut:

## 1. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Hasil analisis deskriptif kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai yang “Sedang” dengan penghitungan mean 172 kompensasi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa kontribusi variabel kompensasi (X1) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,156 dengan tanda positif, artinya semakin baik kompensasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Uji f menyatakan  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 22,47$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 22,47 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

Selanjutnya, pada tabel model summary, di dapat  $R = 0,675$ . Kemudian nilai  $R^2 = 0,384$  jika diubah dalam bentuk persen adalah 38,4%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 38,4% dan sisanya sebesar 61,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Hasil analisis di atas menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai. Kompensasi bukan hanya penting untuk pegawai saja, melainkan juga penting bagi instansi. Karena program-program kompensasi merupakan pencerminan upaya instansi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila instansi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi pegawainya, maka lambat laun instansi akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi.

Pegawai juga lebih terpacu untuk terus bekerja dengan kinerja yang baik karena mendapatkan kompensasi. Akan berubah bila pegawai sedikit atau sama sekali tidak mendapat kompensasi, padahal telah bekerja. Apabila kompensasi semakin bertambah, maka kinerja semakin lebih baik. Jika kinerja karyawan semakin baik, maka akan mempecepat kemajuan bagi instansi tersebut.

Selain itu, indikator kompensasi antara lain gaji, jaminan perlindungan, tunjangan dan bonus dapat memberikan tolok ukur pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Pertama, gaji adalah determinan penting dari kepuasan kerja karena merupakan alat untuk memenuhi kebutuhan. Seorang pegawai memandang gaji sebagai timbal balik yang diberikan instansi atas kontribusi yang mereka berikan. Kedua, dengan adanya jaminan perlindungan, pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen bisa merasa aman dan nyaman bekerja. Jaminan perlindungan berupa lingkungan pekerjaan yang kondusif, asuransi, tunjangan dan gaji pensiun. Ketiga, tunjangan merupakan tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan, sokongan yang diberikan kepada pegawai. Selain ketiga indikator di atas, adanya bonus yang diberikan secara berkala sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pegawai juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budi Azwar, M.Ec menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. Besarnya koefisien determinasinya adalah sebesar 0,521, mengandung pengertian bahwa kontribusi variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat adalah 52,1 persen. Sedangkan 47,9 persen (100% - 52,1%) dipengaruhi oleh variabel lain.<sup>88</sup>

## 2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Hasil analisis deskriptif kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai yang “Sedang” dengan penghitungan mean 177 kepemimpinan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa kontribusi variabel kepemimpinan (X1) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,762 dengan tanda positif, artinya semakin baik kepemimpinan maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

---

<sup>88</sup> Budi, Azwar. “Kajian Pengaruh Kompensasi Terhadap Guru SLTA Di Bangkinang”. Jurnal Menara, (Vol. 12 No. 2 tahun 2013) hlm 83

Uji f menyatakan  $F_{\text{tabel}} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{\text{hitung}} = 15,35$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{\text{hitung}} = 15,35 > F_{\text{tabel}} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

Selanjutnya, pada tabel model summary, di dapat  $R = 0,547$ . Kemudian nilai  $R^2 = 0,299$  jika diubah dalam bentuk persen adalah 29,9 %, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 29,9 % dan sisanya sebesar 70,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas pada penelitian ini.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dikarenakan kinerja harus didorong oleh kepemimpinan yang kuat dan yang mempunyai komitmen, dengan demikian peningkatan kinerja didukung oleh kepemimpinan yang menerima peningkatan kinerja sebagai tanggungjawab dasarnya dan secara serius menangani proses ini.

Pemimpin dapat mendorong proses peningkatan kinerja. Pemimpin juga berperan penting dalam menentukan faktor-faktor sukses kritis yang menunjukkan area instansi yang sangat vital bagi suksesnya pencapaian visi dan misi instansi tersebut. Faktor-faktor tersebut menjelaskan isu-isu kunci yang harus diperhatikan bila instansi ingin tumbuh berkembang.

Kepemimpinan juga memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, dan organisasi. Dengan demikian, tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota, tidak akan ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat baik untuk menjadi seorang pemimpin. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai.

Pada bab 2 dijelaskan bahwa indikator kepemimpinan yaitu; Intelligence (kecerdasan), Personal characteristics (karakteristik pribadi), Leadership ability (kemampuan memimpin), Social skill (kemampuan bersosialisasi) dan Teaching skills. Pemimpin memiliki kecerdasan melebihi orang-orang yang dipimpinnya. Karakter pribadinya sesuai dengan pemimpin bisa dari segi usia ataupun dari segi kepribadian yang mencerminkan pemimpin. Selain memiliki kecerdasan dan karakter sebagai pemimpin, juga memiliki kemampuan untuk memimpin. Kemampuan untuk memimpin inilah yang



menjadikan maju atau mundurnya suatu instansi yang dipimpinnya. Di dunia pekerjaan sangat membutuhkan kerjasama dan kerjasama yang baik dapat memberikan suatu keberhasilan serta kesuksesan bagi instansi tersebut. Hal itu menunjukkan pentingnya kemampuan bersosialisasi bagi pemimpin. Mempunyai pergaulan yang luas, suka menolong, pemurah, peramah, dan senang melihat bawahan maju, serta dapat menghargai pendirian orang lain juga cerminan dari pemimpin. Dari indikator tersebut, menjadikan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi Lina (Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating” menyatakan bahwa Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera.<sup>89</sup>

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Hasil analisis deskriptif kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai yang “Sedang” dengan penghitungan mean 172 budaya organisasi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa kontribusi variabel budaya organisasi (X2) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,103 dengan tanda positif, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Selanjutnya uji f menyatakan,  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 74,90$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 74,90 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

Pada tabel model summary, di dapat  $R = 0,822$ . Kemudian nilai  $R^2 = 0,675$  jika diubah dalam bentuk persen adalah 67,5%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi budaya

---

<sup>89</sup> Dewi, Lina. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating”. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis . (Vol 14 No. 1 tahun 2014). Hlm 7

organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 67,5% dan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas pada penelitian ini.

Hasil analisis di atas menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai utamanya dalam kinerja. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam bekerja.

Budaya yang kuat juga sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para pegawai. Budaya kuat juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekankan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Indikator untuk mengukur budaya organisasi yaitu; jati diri dan penampilan, hubungan, komunikasi verbal dan non verbal, waktu dan situasi tentang waktu, nilai dan norma. Jati diri dan penampilan merupakan suatu cara yang unik untuk melaksanakan tugas dan meningkatkan kemandirian dan kreativitas serta menekankan pada hubungan kerjasama dan kenyamanan. Selanjutnya hubungan, terjadinya hubungan antara manusia biasanya dilatarbelakangi oleh umur, jenis kelamin, status, hubungan keluarga dan hubungan kerja. Dapat juga berasarkan kekayaan, kearifan, dan kekuasaan. Selain jati diri dan penampilan serta hubungan, terdapat komunikasi verbal dan non verbal yang sangat diperlukan dalam dunia kerja. Waktu dan situasi tentang waktu yaitu suatu keadaan masyarakat tentang waktu. Waktu dan situasi tentang waktu sangat erat hubungannya dengan target yang direncanakan oleh suatu instansi. Kemudian nilai dan norma, budaya dibangun dari norma atau disebut dengan kebiasaan setempat. Hal tersebut menjadikan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwi Wijaya, Suprayitno, dan Sutaro yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

dengan p value  $0,001 < 0,05$ , sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Homeschooling Kak Seto di Surakarta dapat dibuktikan kebenarannya. Selain itu juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwenodan MD Rahadhini bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo.<sup>90</sup>

#### 4. Pengaruh Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) terhadap kinerja (Y) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Analisis uji hipotesis variabel kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi koefisien regresinya adalah positif, artinya semakin baik kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

Dalam penelitian ini,  $F_{tabel} 5\% = 4,08$ . Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka artinya signifikan, tetapi jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $F_{hitung} = 32,39$  berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena  $F_{hitung} = 32,39 > F_{tabel} = (4,08)$  pada taraf signifikansi 5%.

Pada tabel model summary, di dapat  $R = 0,857$ . Kemudian nilai  $R^2 = 0,735$  jika diubah dalam bentuk persen adalah 73,5%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 73,5% dan sisanya sebesar 26,5 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Berdasarkan data yang telah dianalisis menyatakan bahwa kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3), Kinerja (Y) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen karena kompensasi pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen merupakan hal yang sangat penting, besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai hingga kinerja. Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, dan organisasi. Peran pemimpin dan budaya di dalam suatu instansi tersebut

---

<sup>90</sup> Dwi, Wijaya dkk. "Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Homeschooling Kak Seto Di Surakarta Yang Dimoderasi Budaya Organisasi". Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan (Vol. 16 No. 2 tahun 2016) hlm. 260 – 267

juga bisa berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan.

#### **E. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini pasti terjadi banyak kendala dan hambatan. Hal tersebut bukan karena faktor kesengajaan akan tetapi adanya keterbatasan dalam melakukan penelitian.

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen, peneliti mengambil sampel jenuh/populasi pegawai. Oleh karena itu hasil penelitian ini hanya berlaku untuk pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.
2. Peneliti juga hanya memfokuskan penelitiannya pada kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Hambatan dan kendala tersebut tidak menyurutkan semangat peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini sampai pada proses penulisan laporan dalam bentuk skripsi. Syukur alhamdulillah semuanya dapat berjalan dengan baik.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang pengaruh kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen sebesar 0,156 dengan tanda positif, artinya semakin baik kompensasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dan diterangkan oleh nilai R<sup>2</sup> (R-Square) sebesar 38,4 % serta nilai F<sub>hitung</sub> yang lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> (F<sub>hitung</sub> = 22,47 > F<sub>tabel</sub> 4,08). Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen karena kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, besarnya kompensasi juga merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi maka semakin baik kinerja pegawai. Kompensasi bukan hanya penting untuk pegawai saja, melainkan juga penting bagi instansi. Karena program-program kompensasi merupakan pencerminan upaya instansi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila instansi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi pegawainya, maka lambat laun instansi akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi yang akan berakibat pada penurunan kinerja.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen sebesar 0,195 dengan tanda positif, artinya semakin baik kepemimpinan maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dan diterangkan oleh nilai R<sup>2</sup> (R-Square) sebesar 29,9 % serta nilai F<sub>hitung</sub> yang lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> (F<sub>hitung</sub> = 15,35 > F<sub>tabel</sub> 4,08). Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dikarenakan kinerja harus didorong oleh kepemimpinan yang kuat dan yang mempunyai komitmen dan dipimpin oleh pimpinan yang menganggap peningkatan kinerja sebagai tanggung jawab dasarnya dan secara serius menangani proses ini. Pemimpin dapat mendorong proses peningkatan kinerja. Pemimpin juga berperan penting dalam menentukan faktor-faktor sukses kritis yang menunjukkan area instansi yang sangat vital bagi suksesnya pencapaian

visi dan misi instansi tersebut. Faktor-faktor tersebut menjelaskan isu-isu kunci yang harus diperhatikan bila instansi ingin tumbuh berkembang.

3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen sebesar 0,103 dengan tanda positif, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dan diterangkan oleh nilai R<sup>2</sup> (R-Square) sebesar 67,5%, serta nilai F<sub>hitung</sub> yang lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> (F<sub>hitung</sub> = 74,90 > F<sub>tabel</sub> 4,08). Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai utamanya dalam kinerja. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam bekerja, sama halnya dengan pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.
4. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berdasarkan hasil analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa kontribusi variabel kompensasi (X1) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,215, kontribusi variabel kepemimpinan (X2) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,152, kontribusi variabel budaya organisasi (X3) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,156 dengan tanda positif artinya semakin baik kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dan diterangkan oleh nilai R<sup>2</sup> (R-Square) sebesar 67,9% serta nilai F<sub>hitung</sub> yang lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> (F<sub>hitung</sub> = 32,39 > F<sub>tabel</sub> 4,08).

## **B. Kritik dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen” maka peneliti memberikan saran bahwa kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen perlu didukung oleh:

1. Kompensasi, pada indikator kompensasi terdapat gaji, jaminan perlindungan, tunjangan, dan bonus. Gaji sangat mempengaruhi kinerja pegawai karena gaji merupakan timbal

balik yang diberikan kepada pegawai dari kinerja dalam waktu yang telah disepakati berdasarkan kontrak dan perjanjian kerja. Lingkungan pekerjaan yang kondusif, asuransi, tunjangan dan gaji pensiun, hal itu bisa menjadikan pegawai lebih nyaman dan merasa terlindungi saat bekerja. Adanya bonus yang diberikan secara berkala sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pegawai juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen.

2. Kepemimpinan, disamping itu sosok pemimpin yang dapat melakukan pembaruan serta meningkatkan kinerja pegawai juga dibutuhkan mengingat Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen adalah lembaga berbasis pelayanan yang berada di bawah pemerintah kabupaten Kebumen maka harus tetap memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat Kebumen.
3. Budaya Organisasi, hendaknya juga harus menciptakan hubungan kerja yang baik sesuai budaya kerja yang ada di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen guna terlaksanakannya visi dan misi instansi.
4. Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, ketiganya merupakan hal yang saling berkaitan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dan seperti dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan maka kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi harus diperhatikan dan diutamakan agar pelaksanaan semboyan **“Disarpus Kebumen SIAP MELAYANI”** semakin optimal dari tahun ke tahun.

### C. Penutup

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran untuk perbaikan dan kesempurnaan hasil yang telah didapat. Penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Pustaka Setia
- Alhusin, Syahri. 2002. Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. 2013. Prosedur Penelitian. Prosedur Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta
- Azwar, Budi. 2013. Kajian Pengaruh Kompensasi Terhadap Guru SLTA Di Bangkinang. Jurnal Menara.
- Chao, Chin Huang. Shyh-Ming Huang. External and internal capabilities and organizational performance: Does intellectual capital matter? Asia Pasific Management Rivew. 2020
- Danin, Sudarwan. 2012. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok. Jakarta: Rineka Cipta
- Dharma, Surya & Rycko A. Dahniel. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sektor Jasa Tenaga Sekuriti. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Duha, Timotius. Perilaku Organisasi. 2018. Yogyakarta: Deepublish
- Effendi, Usman. 2014. Asas Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hendryadi & Suryani. 2015. Metode Riset Kuantitatif : Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam. Jakarta: Prenadamedia Group
- Jusmailani, 2011. Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bhumi Aksara.
- Lina, Dewi. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderatin. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Penerbit Andi : Yogyakarta
- Muis, Mahlia. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Industri. Bogor: IPB Press,
- Mustaqim. 2013. Pengantar Statistika Pendidikan. Semarang : Rasail Media Group
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rajiv, Kumar Sahadeb Sarkar. dkk "Determinants of managerial compensation: An empirical exploration". IMB Management Riview. 2019



- Retnawati, Heri. 2016. Analisis Kuantitatif Instrumen Penelitian: Panduan Peneliti, Mahasiswa, dan Psikometrian. Yogyakarta: Parama Publising.
- Rini Kustrianingsih, Maria. dkk. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang. *Journal of Management*.
- Rivai, Veithzal & Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali.
- R. Wirjana, Bernardi. 2007. *Mencapai Manajemen Berkualitas*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Saket, Fadnavis Amir Najarzadeh dkk. 2020. An Assessment of Organizational Culture Traits Impacting Problem Solving for Lean Transformation. *Procedia Manufacturing*.
- Sambas. dkk. 2007. *Analisis Korelasi Regresi, dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Samra, Yasmira. 2016. Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Pariwisata Di Kota Padang. *Journal of Economic and Economic Education*.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership* Jossey Bas : San Francisco
- Sofyand, Herman. 2013 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- S.P. Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- S.P. Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behavior*. England: Pearson Education,
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Statistka Untuk Penelitian*. Alfabeta: Bandung.
- Sulaksana, Uyung. 2004. *Manajemen Perubahan*. Pustaka Pelajar: Jakarta

Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manuia. Jakarta:Kencana

Wijaya, Dwi. dkk. Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Homeschooling Kak Seto Di Surakarta Yang Dimoderasi Budaya Organisasi. Surakarta: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, 2006.

W. Miroshnik, Victoria. 2013 Organizational Culture and Commitment. Palgrave Macmillan UK: New Rock

Peraturan Pemerintah dan Kebudayaan No 129 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 4

Kamus Besar Bahasa Indonesia

<https://perpusda.kebumenkab.go.id/index.php/web/post/tugas-pokok-dan-fungsi>

<sup>1</sup> <https://www.wibowopajak.com/search/label/PPh%20Pasal%2021?&max-results=6>

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Angket penelitian

## ANGKET PENELITIAN

Isilah data anda sebagai responden :

1. Nama : *Sulnar-yati S.Sos.*
2. Umur : *55 th.*
3. Jabatan : *Kasubag Umum & 14 pegawai lain.*
4. Unit kerja/bagian : *Selur utral*
5. Lama kerja : *28 th.*
6. Pendidikan terakhir : *Sarjana.*
7. Status pernikahan : *Kawin*

Perunjuk pengisian :

1. Jawablah pernyataan di bawah ini dengan jujur sesuai dengan keadaan anda saat ini, kerahasiaan atas pengisian angket ini sangat kami jaga
2. Berilah ceklist (✓) pada salah satu alternatif jawaban yang tersedia
3. Alternatif jawaban yang disediakan, yaitu
  - a. Sangat setuju (SS) diberi nilai 5
  - b. Setuju (S) diberi nilai 4
  - c. Kurang Setuju (KS) diberi nilai 3
  - d. Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1
4. Semakin tinggi bobot yang anda pilih, maka menunjukkan keberpihakan anda terhadap kebenaran sebuah alternatif jawaban/membenarkan pernyataan setiap soal angket
5. Setiap jawaban yang anda berikan, akan membantu usaha-usaha instansi dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai.

### A. Daftar Pernyataan Kompensasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang diterima layak dan sesuai dengan beban kerja		✓			
2	Pembayaran gaji tidak ditunda atau ditahan		✓			
3	Anda merasa terhormat mendapat besaran jumlah/besaran gaji yang dibayarkan		✓			
4	Anda merasa terindungi dengan fasilitas kerja meski beresiko		✓			

5	Anda resah ketika tidak bekerja, karena mendapatkan gaji pensiun		✓			
6	Sukacita bertambah untuk merayakan hari besar agama, karena mendapatkan tunjangan	✓				
7	Merasa terbantu dengan termuatnya suami/istri dan anak-anak dalam tunjangan		✓			
8	Anda senang karena biaya perjalanan anda berkurang dengan adanya tunjangan transportasi		✓			
9	Anda merasa terhormat, jika naik jabatan karena mendapatkan tunjangan yang lebih besar		✓			
10	Keuntungan instansi sering dibagikan kepada anda		✓			
11	Anda gemar mencapai target kerja karena diharapkan ada bonus				✓	
12	Prestasi yang anda raih tidak akan sia-sia karena dihargai dengan bonus			✓		
13	Anda semakin bersemangat bekerja karena mendapatkan reward		✓			
14	Kekompakan dengan rekan kerja akan semakin terjalin dengan baik karena mendapatkan bonus		✓			
15	Anda semakin semangat bekerja karena mendapatkan bonus liburan akhir tahun bersama rekan kerja		✓			

B. Daftar Pernyataan Kepemimpinan

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Memiliki perencanaan pribadi demi kemajuan diri		✓			
2	Membantu pegawai yang kesulitan dalam pekerjaannya		✓			
3	Mengutamakan kepentingan instansi merupakan kebiasaan pemimpin		✓			
4	Pemimpin lebih suka diberikan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab seorang pemimpin		✓			

5	Pemimpin akan terus berusaha maju, meskipun tantangan yang dihadapi sulit	✓				
6	Di waktu tertentu, pendapat pegawai harus diperhatikan dan dipertimbangkan oleh pemimpin		✓			
7	Pemimpin membina hubungan baik dengan rekan kerja		✓			
8	Pemimpin senang bekerjasama dengan pegawai		✓			
9	Pemimpin tidak ragu mengambil keputusan		✓			
10	Pemimpin mempunyai tujuan yang jelas terhadap instansi dan bersedia bekerja keras		✓			
11	Berani mengambil resiko yang bisa terjadi pada kepemimpinannya		✓			
12	Pemimpin tahu tanggungjawabnya, mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus didelegasikan		✓			
13	Pemimpin mendorong inisiatif kepada pegawai		✓			
14	Pemimpin memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai		✓			
15	Pemimpin memberikan bimbingan, pelatihan dan otoritas yang dibutuhkan pegawai		✓			
16	Mendelegasikan pegawai untuk mendapatkan keterampilan baru dan tumbuh dalam instansi		✓			

C. Daftar Pernyataan Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Anda berbusana sopan sesuai peraturan instansi		✓			
2	Anda memahami struktur organisasi yang memudahkan anda dalam bekerja		✓			
3	Anda berusaha bekerja sesuai standar operasional pegawai yang berlaku	✓				
4	Anda merasa bangga dengan status yang disandang saat ini		✓			
5	Anda berusaha memahami dan mematuhi job description		✓			

6	Anda mengenal semua pegawai agar lebih mudah berdiskusi atau untuk urusan lainnya	✓				
7	Ketika pegawai lain membutuhkan pertolongan, anda membantunya sesuai kemampuan anda	✓				
8	Anda memberikan dukungan terhadap rekan kerja agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaan	✓				
9	Anda merasa perlu membantu pegawai yang mendapat musibah	✓				
10	Ketika bertemu pegawai lain, anda menyapa dengan cara bersalaman, senyum, ataupun sapaan dalam bentuk lain	✓				
11	Rasa bangga atas keberannya mengemukakan pendapat di kalangan pegawai	✓				
12	Rasa syukur atas fasilitas yang diberikan instansi kepada anda	✓				
13	Kesadaran datang ke kantor tepat waktu telah menjadi kebiasaan anda	✓				
14	Anda menyelesaikan pekerjaan kantor sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan	✓				
15	Anda bekerja dengan maksimal ketika berada pada jam kerja	✓				
16	Mengamalkan budaya kerja yang sudah ada pada instansi baik ketika di kantor atau di dalam kehidupan sehari-hari	✓				
17	Budaya memberi contoh yang baik kepada pegawai lain selalu anda upayakan	✓				
18	Anda merasa bersalah ketika melakukan kesalahan dan berusaha untuk memperbaikinya	✓				
19	Terbuka terhadap kritik dan saran baik dari pegawai lain ataupun masyarakat	✓				

D. Daftar Pernyataan Kinerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Melakukan usaha-usaha sesuai visi dan misi instansi		✓			

2	Anda mengikut rapat yang melibatkan anda di dalamnya		✓			
3	Menepati undangan atau hal lainnya yang dipercayakan kepada anda		✓			
4	Anda aktif mengikuti kegiatan yang melibatkan anda hingga batas waktu yang ditentukan		✓			
5	Melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab		✓			
6	Membuat target pekerjaan		✓			
7	Berusaha melakukan pekerjaan dengan senang hati agar hasil yang diperoleh memuaskan		✓			
8	Anda berhasil mengerjakan pekerjaan sesuai tupoksi berdasarkan program kerja		✓			
9	Anda menggunakan fasilitas kantor seperti komputer dengan baik		✓			
10	Menata meja kerja dan ruangan kantor secara berkala		✓			
11	Anda selalu datang ke kantor tepat waktu		✓			
12	Anda mengetahui setiap tata tertib instansi dan berusaha mematuinya		✓			
13	Anda selalu berbusana rapih sesuai ketentuan kantor		✓			
14	Berkomunikasi tentang pekerjaan dengan pegawai lain		✓			
15	Memotivasi pegawai lain yang kurang semangat dalam bekerja		✓			
16	Anda selalu memperbaiki kinerja untuk kemajuan instansi		✓			



Lampiran 2 Uji Validitas

	UW000	UW001	UW002	UW003	UW004	UW005	UW006	UW007	UW008	UW009	UW010	UW011	UW012	UW013	UW014	UW015
UW000	1															
UW001	0,84	1														
UW002	0,81	0,81	1													
UW003	0,82	0,82	0,82	1												
UW004	0,83	0,83	0,83	0,83	1											
UW005	0,84	0,84	0,84	0,84	0,84	1										
UW006	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	1									
UW007	0,86	0,86	0,86	0,86	0,86	0,86	0,86	1								
UW008	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	1							
UW009	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88	1						
UW010	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89	1					
UW011	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	1				
UW012	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	1			
UW013	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	0,92	1		
UW014	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	1	
UW015	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	1

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
 \* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).







### Lampiran 3 Uji Reliabilitas

#### Uji Reliabilitas Kompensasi (X1)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	15

#### Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X2)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	16

#### Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	19

#### Uji Reliabilitas Kinerja (Y)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	16

Lampiran 4 Surat Ijin Riset



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jalan Prof. Hamka Km 2 Semarang 50185  
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387  
www.walisongo.ac.id

Nomor: B-2668/Ua.10.3/D.1/TL.00/06/2020 11 Juni 2020  
Lamp: -  
Hal: Surat Pengantar Izin Penelitian  
a.n: Siti Roisah Fatimah  
NIM: 1603036040

Yth.  
Bupati Kebumen  
Up. Kepala Kantor Kesbangpol Kebumen

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,  
Diberitahakan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Siti Roisah Fatimah (083836039988)  
NIM : 1603036040  
Alamat : Kedungsari, Rt 003, Rw.001, Klirong, Kebumen  
Judul skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Pembimbing :  
1. Dr Fahrurrozi, M.Ag

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan rekomendasi izin penelitian kepada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas.  
Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.  
Wassalamu'alikum Wr.Wb.

A.n: Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik



Mahfud Sunaedi,

Tembusan :  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jalan Prof. Harnka Km.2 Semarang 50185  
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387  
www.fitk.walisongo.ac.id

Nomor: B-2527/U.n.10.3/D.3/PP.00.9/05/2020 15 Mei 2020.

Lamp :-

Hal : Mohon Izin Riset  
a.n. : Siti Roisah Fatimah  
NIM : 1603036040

Yth.

Kepala Kantor Kesipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen  
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa :

Nama : Siti Roisah Fatimah (083836039988)  
NIM : 1603036040  
Alamat : Kedungsari, RT 003/001, Klirong Kebumen  
Judul skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Pembimbing :  
I. Dr. Fahrurrozi, M.Ag

Mahasiswa tersebut membutuhkan data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon Mahasiswa tersebut di ijinakan melaksanakan riset selama 2 bulan, mulai tanggal 22 Mei- 20 Juni 2020

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr. disampaikan terimakasih.  
Wassalamu'alikum Wr.Wb.

A.n. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik



Mahfud Junaedi

Tembusan :  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)



**PEMERINTAH KABUPATEN KEBUMEN  
DINAS KEARSIPAN DAN PERPUSTAKAAN**

Jalan Veteran No. 24 Kebumen 54316 Telepon (0287) 385862 / 8601250  
Fax : +6287 385862 E-Mail : perpusardakebumen@yahoo.co.id  
www.perpusda.kabumenkab.go.id

**SURAT KETERANGAN SELESAI OBSERVASI**

Nomor : *070/0955*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ANNA RATNAWATI, S:KM, M.Si  
Jabatan : Kepala Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten  
Kebumen  
Unit Kerja : Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten  
Kebumen

dengan ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Siti Roisah Fatimah  
NIM : 1003000040  
Alamat : Kedungsari RT 003/001, Klirong, Kebumen  
Universitas : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Judul Penelitian : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Budaya  
Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas  
Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen

Bahwa Mahasiswa tersebut telah benar-benar melakukan penelitian sebagaimana judul skripsinya mulai tanggal 22 Mei 2020 - 20 Juli 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana.

Kebumen, 22 Juli 2020

KEPALA DINAS KEARSIPAN DAN PERPUSTAKAAN  
KABUPATEN KEBUMEN

  
ANNA RATNAWATI, SKM, M.Si  
Peribita Tk I  
NIS 03640829 198803 2 002



Lampiran 7 Penunjukan Dosen Pembimbing

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
Jl. Prof. Dr. Hamka Km 2 (024) 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185  
Website: <http://itik.walisongo.ac.id>

---

Nomor :B-2922/Un.10.3/I.4/PP.00.9/06/2020 29 Juni 2020  
Lampiran : -  
Hal : **Penunjukkan Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth.  
**Dr. Fahrurrozi, M.Ag.**

*Assalamu 'alaikum wb. wb.*


Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul Penelitian di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul Skripsi Mahasiswa :

Nama : Siti Roisah Fatimah  
NIM : 1603036040  
Judul : **"Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dnas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen".**

Dan menunjuk :  
Pembimbing : **Dr. Fahrurrozi, M.Ag.**

Demikian penunjukkan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

A.n. Dekan,  
Ketua Jurusan MPI  
  
Dr. Fahrurrozi, M.Pd  
NIP:19770415200701132

**Tembusan disampaikan kepada Yth :**  
**1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang**  
**2. Mahasiswa yang bersangkutan**

Lampiran 8 Struktur Organisasi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kebumen



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama : Siti Roisah Fatimah
2. NIM : 1603036040
3. TTL : Kebumen, 24 Juni 1997
4. Alamat : Kedungsari Rt 003/001, Klirong, Kebumen
5. WA : 083836039988
6. Email : Roisahfatimah2497@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan Formal

1. SDN 1 Kedungsari
2. SMP Vip Al-Huda
3. MAN 2 Kebumen
4. UIN Walisongo Semarang

### C. Riwayat Pendidikan Non Formal

1. Pondok Pesantren Alhuda Kebumen
2. Pondok Pesantren Riyadhotul 'Uqul Kebumen
3. Ma'had Walisongo Semarang
4. Pondok Pesantren Mbah Rumi Semarang

Semarang, 28 September 2020



Siti Roisah Fatimah

NIM: 1603036040