

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DPPKAD KABUPATEN KEBUMEN**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : PUNGKASTO

N.I.M : 145501749

Progam Studi : Manajemen S1

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA
PROGAM STUDI MANAJEMEN (S-1)
KEBUMEN
2017**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DPPKAD KABUPATEN KEBUMEN**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Progam Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa



Disusun Oleh :

Nama : PUNGKASTO

N.I.M : 145501749

Progam Studi : Manajemen S1

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA
PROGAM STUDI MANAJEMEN (S-1)
KEBUMEN**

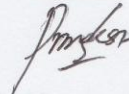
2017

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah di ajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar saya sanggup menerima hukuman/ sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Kebumen, Juli 2017

Penulis,



Pungkasto

PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DPPKAD KABUPATEN KEBUMEN**

Nama : PUNGKASTO
N.I.M : 145501749
Progam Studi : Manajemen S-1

Kebumen, Juni 2017

Telah disetujui dan disahkan oleh:
Dosen Pembimbing



ARIS SUSETYO, S.E., M.M.

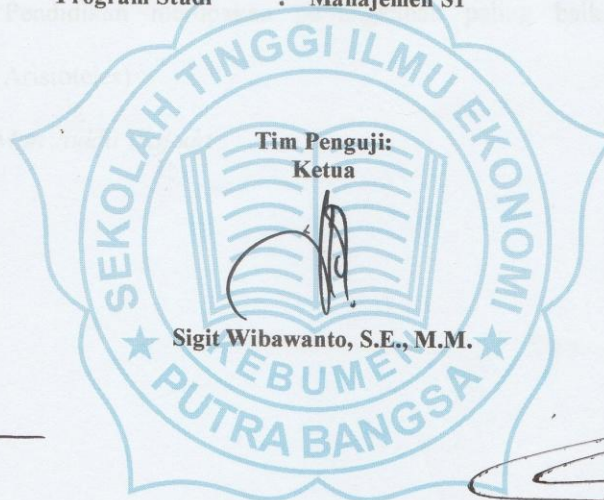
PENGESAHAN UJIAN

Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa Kebumen dan diterima untuk
memenuhi sebagian dari syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Kebumen, 27 Juli 2017

Disusun oleh

Nama Mahasiswa : Pungkasto
N.I.M : 145501749
Program Studi : Manajemen S1



Anggota

Sulis Riptiono, S.E., M.M.

Anggota

Kabul Trifianto, S.E., MBA.

Mengesahkan,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa
Ketua Program Studi Manajemen

Aris Susetyo, S.E., M.M., Ak.

MOTTO

1. Guru yang paling baik adalah pengalaman.
2. Kegagalan adalah kesuksesan yang tertunda
3. Apabila Anda berbuat kebaikan kepada orang lain, maka Anda telah berbuat baik terhadap diri sendiri." (Benyamin Franklin)
4. "Bunga yang tidak akan layu sepanjang jaman adalah kebajikan." (William Cowper)
5. "Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua." (Aristoteles)
6. *Man Jadda Wajada*

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orangtua tercinta yang telah memberikan dukungan sepenuhnya atas terselesaikannya skripsi ini.
2. Seseorang yang selalu memberikan motivasi atas terselesaikan skripsi ini
3. Rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan banyak bantuan dan masukan.
4. Para dosen yang telah memberikan pengarahan serta bimbingan.
5. Semua orang yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Non Fisk secara bersama-sama terhadap pegawai pada kantor DPPKAD Kabupaten Kebumen. Populasi dari penelitian ini yaitu pegawai PNS kantor DPPKAD Kabupaten Kebumen dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai DPPKAD yang berjumlah 100 responden. Metode yang digunakan adalah *total sampling*. Hipotesis diuji menggunakan analisis regresi dan diolah dengan menggunakan SPSS 23.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Non Fisik secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen. Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungankerja kinerja karyawan , regresi berganda

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum, Wr.Wb

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Alloh SWT atas berkat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sebagai tugas akhir dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DPPKAD DI KABUPATEN KEBUMEN”.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi tugas akhir sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata-1 program studi manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa Kebumen. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak tidak mungkin akan selesai pada waktunya. Sehubungan dengan itu maka pada kesempatan baik ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Aris Susetyo, S.E., M.M. Ak. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan banyak waktu dan pikiran untuk memberi bimbingan kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
2. Bapak Gunarso Wiwoho, SE, M.M. Selaku Ketua STIE Putra Bangsa Kebumen.
3. Bapak H. Supangat, S.E. selaku Kepala DPPKAD Kabupaten Kebumen beserta seluruh pimpinan dan staff yang telah berkenan memberikan ijin dan bantuan kepada penulis hingga selesai.

4. Ibu Dra. Dyah Woro Palupi selaku Kepala BPKAD Kabupaten Kebumen beserta seluruh pimpinan dan staff yang telah berkenan memberikan ijin dan bantuan kepada penulis hingga selesai
5. Seluruh Dosen beserta staff dan karyawan STIE putra bangsa yang telah membimbing dan memberikan ilmu dan layanan pendidikan sehingga bisa tercapai tujuan dan cita-cita penulis.
6. Kedua orangtua dan keluarga yang selalu memberikan motivasi dan do'a sehingga penulis mampu menyusun skripsi ini.
7. Teman-teman mahasiswa serta pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih ada terdapat kekurangan dalam penulisan ini. Semoga dengan selesainya penyusunan skripsi ini juga dapat membawa manfaat terutama bagi penulis, DPPKAD Kabupaten Kebumen dan semua pihak yang membutuhkannya.

Semoga Allah senantiasa membalas yang sesuai atas segala kebaikan yang telah diberikan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat. Amin ya robbal 'alamin

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, Juni 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL DEPAN SKRIPSI.....	i
HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
ABSTRAKSI.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Batasan Masalah	9
1.4. Tujuan Penelitian	11
1.5. Manfaat Penelitian	12

BAB II	LANDASAN TEORI	14
2.1	Kajian Teori	14
2.1.1.	Kinerja Pegawai	14
2.1.2.	Gaya Kepemimpinan.....	17
2.1.3.	Kompensasi	22
2.1.4.	Lingkungan Kerja	28
2.1.4.1.	Lingkungan Kerja Non Fisik	28
2.2	Penelitian Terdahulu	36
2.3	Kerangka Pemikiran.....	39
2.4	Hipotesis.....	39
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	41
3.1	Obyek dan Subyek Penelitian	41
3.2	Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	41
3.2.1.	Variabel Penelitian	41
3.2.2.	Definisi Operasional Variabel.....	42
3.3.	Instrumen atau Alat Pengumpulan data.....	45
3.3.1.	Teknik Pengumpulan Data	46
3.3.2.	Metode Pengumpulan Data	47
3.4.	Populasi dan Sampel.....	47
3.5.	Teknik Analisis Data	48
3.5.1.	Analisis Deskriptif	48
3.5.2.	Pengujian Instrumen Penelitian.....	48

1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	48
2. Uji Asumsi Klasik	50
3. Analisis Linear Berganda	52
4. Uji Hipotesis	53
5. Koefisien Determinasi.....	54
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1. Gambaran Umum DPPKAD Kabupaten Kebumen.....	56
4.1.1. Sejarah DPPKAD Kabupaten Kebumen	56
4.1.2. Visi, Misi dan Program Kerja	56
4.1.3 Unit Kerja Tugas Pokok dan Fungsi DPPKAD.....	56
4.2. Analisis Data Kualitatif.....	59
4.2.1. Karakteristik Responden.....	59
4.3. Analisa Kuantitatif	62
4.3.1 Uji Validitas	62
4.3.2. Uji Reabilitas.....	64
4.3.3. Uji Asumsi Klasik	64
4.3.4. Analisis Regresi dan Uji Hipotesis.....	69
4.3.5. Uji t (Parsial).....	70
4.3.6. Uji F (Simultan).....	72
4.3.7. R Square (Koefisien Determinasi).....	70
4.4. Implikasi Manajerial	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
5.1. Kesimpulan	78

5.2. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	83

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
I-1 Data Distribusi Pegawai berdasar tingkat pendidikan	5
II-2 Data Realisasi Penyerapan Anggaran DPPKAD	6
II-1 Penelitian Terdahulu.....	36
IV-1 Klasifikasi Responden Jenis Kelamin	60
IV-2 Responden Berdasarkan Usia	60
IV-3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	61
IV-4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	62
IV-5 Hasil Uji Validitas Variabel	63
IV-6 Hasil Uji Reliabilitas	64
IV-7 Hasil Uji Multikolinearitas	67
IV-8 Hasil Uji Regresi	69
IV-9 Hasil Analisis Uji t	71
IV-10 Regresi	73
IV-10 Nilai R Square	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
II-1 Kerangka Pemikiran	39
IV-1 Uji Normalitas	65
IV-2 Uji Heteroskedastisitas	68

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran I : Kartu Konsultasi Skripsi
2. Lampiran II : Kuesioner
3. Lampiran III : Rekapitulasi Hasil Kuesioner
4. Lampiran IV : Output SPSS Uji Validitas, Reliabilitas, dan Regresi
Linier Berganda.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang Masalah

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi

Sumber daya manusia merupakan modal utama dalam organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintahan. Sumber Daya Manusia di instansi pemerintah khususnya DPPKAD Kabupaten Kebumen, dalam menjalankan kegiatan dan tugasnya. Perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia, yaitu para pegawai. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Sebaliknya, sumber daya manusia dalam instansi pemerintah juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, instansi pemerintah khususnya

DPPKAD harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi untuk mengelola instansi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Menurut Gibson (1996) kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora: 2004).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan atau instansi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005).

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya

Menurut Schuler dan Jackson (1999), Mondy, et al. (1999), Schermerhorn, et al. (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. Teknik-teknik pemerikayaan pekerjaan, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri karyawan, secara intrinsik merupakan imbalan bagi karyawan.

Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang. Kompensasi langsung antara lain adalah gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus; sedangkan termasuk kompensasi tidak langsung antara lain jaminan sosial, asuransi, pensiun, pesangon, cuti kerja, pelatihan dan liburan. Imbalan bukan uang adalah kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana karyawan bekerja. Imbalan bukan uang misalnya rasa aman, atau lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian dan pengakuan.

Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai pada sebuah organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang

mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan. Rasa aman akan suasana kerja yang mampu mendorong pegawai untuk lebih berdedikasi tinggi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan baik suasana aman sebelum kerja, saat kerja maupun setelah kerja. Kondisi kerja yang aman semacam ini, serta didukung rekan kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama dalam berbagai aktifitas merupakan keinginan dari setiap pegawai di suatu organisasi. Dengan situasi semacam itu diharapkan para pegawai dapat bekerja secara maksimal dan senang terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Pegawai tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktivitas. Para pegawai akan lebih senang dalam bekerja apabila didukung oleh berbagai situasi yang kondusif.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup instansi pemerintah tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Penelitian ini dilakukan di dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Kebumen, sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 20 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Bupati Kebumen Nomor 13 Tahun 2008

tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan tentunya harus didukung dengan kemampuan pegawai negeri sipil yang berkualitas. Sama seperti instansi pemerintah lainnya yang memiliki kendala dalam peningkatan kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen juga demikian. Sebagai pelayan masyarakat di bidang administrasi pelayanan publik Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen tidak jarang mendapat kritik atau keluhan masyarakat, sehingga dihubungkan dengan buruknya kinerja pegawai.

Secara kuantitas maupun kualitas sumber daya yang ada di Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen belum seperti yang diharapkan masyarakat. Berikut ini jumlah pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel I – 1
Distribusi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jabatan Struktural	Pelaksana	Jumlah
1.	S2	10	0	10
2.	S1	17	23	40
3.	D3	3	25	28
4.	SLTA	0	22	22
Jumlah		30	70	100

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen sudah sarjana, akan tetapi ada juga yang

masih lulusan SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas)). Tingkat pendidikan dapat menjadi salah satu indikator profesionalisme kinerja pegawai

Hal dapat dilihat dari penyerapan anggaran yang dapat direalisasikan oleh Dinas DPPKAD seperti tabel dibawah ini :

Tabel I-2
DATA REALISASI PENYERAPAN ANGGARAN DPPKAD
DARI TAHUN 2012 S/D NOV 2016

NO.	TAHUN	ANGGARAN	REALISASI	BESARAN PROSENTASE
1.	2012	17.589.142.000	16.120.140.296	91, 65 %
2.	2013	25.963.193.000	23.830.768.810	91,79 %
3.	2014	22.193.426.000	18.050.339.781	81,33 %
4.	2015	20.999.502.000	16.838.792089	80,19%
5.	2016	17. 632.220.000	14.020.878.042	79,52%

Sumber: Data sekunder diolah 2016

Dari data di atas dapat dilihat dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 dapat dijelaskan bahwa walaupun pada tahun 2013 mengalami peningkatan penyerapan anggara sebesar 0,14 % tetapi ditahun selanjutnya mengalami penurun dapat dilihat di tahun 2014 yaitu turun menjadi 81,33 % dan terus turun di tahun 2015 menjadi 80,19 dan tahun 2016 menjadi 79,52 %. Informasi tersebut menjadi indikasi bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan. Hal ini menjadi indikasi adanya masalah dalam kinerja. Oleh sebab itu perlu dikaji secara empiris mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada DPPKAD. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen. Penurunan kinerja dapat berdampak pada tujuan yang diinginkan oleh instansi tidak dapat tercapai sepenuhnya.

Secara kelembagaan, Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen tidak memiliki persoalan. Akan tetapi, Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen mempunyai masalah berkaitan dengan kinerja pegawai. Adapun masalah yang dihadapi adalah :

1. Distribusi pekerjaan atau beban kerja yang tidak merata. Sudah menjadi suatu kebiasaan dalam pemerintahan bahwa pegawai yang pandai, cakap dan bekerja secara sungguh-sungguh untuk pencapaian tujuan organisasi selalu mendapatkan porsi pekerjaan yang lebih dibandingkan dengan yang lain. Hal ini mendeskripsikan seolah-olah terdapat pelaksanaan budaya organisasi yang buruk sebab terdapat ketidakadilan dalam pelaksanaan pekerjaan. Disamping itu, penerapan budaya organisasi yang masih sangat kurang terlihat dari koordinasi kerja yang kurang kompak karena adanya dinamika kelompok, sehingga pekerjaan yang seharusnya bisa selesai dengan cepat menjadi tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.
2. Dalam pelayanan pembuatan mustasi pajak sering tidak tepat waktu.
3. Secara administrasi pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen mempunyai tingkat kedisiplinan yang cukup. Akan tetapi kenyataannya, masih terdapat pegawai yang terlambat ataupun tidak ada di ruangan pada waktu jam kerja ataupun tidak berangkat tanpa ijin kerja. Disiplin kerja seperti ini sebenarnya sangat mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan, karena menjadi momok dan pembicaraan antar pegawai dan

menyebabkan kesenjangan disiplin pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

4. Rendahnya sikap dan respek terhadap Kepala Dinas maupun Kepala Subdinas dari para bawahan menyebabkan perspektif individu terhadap pimpinan menjadi kurang baik serta memberi kesan gaya kepemimpinan yang transaksional. Kepemimpinan semacam ini menjadi kurang ideal jika diterapkan di lingkungan dinas kemasyarakatan dan dikhawatirkan akan menyebabkan kinerja menurun.

Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh sebuah organisasi atau instansi. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi atau instansi akan dapat bertahan dalam persaingan global. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti hal tersebut dengan mengambil judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai DPPKAD Kebumen”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen?
3. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan dalam penelitian yaitu :

1. Penelitian ini dikhususkan pada pegawai PNS pada di DPPKAD Kabupaten Kebumen
2. Variabel penelitian ini meliputi :
 - a. **Kinerja Pegawai (Y)**, indikator penelitian kinerja pegawai menurut Sutrisno (2010:151), kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor yaitu :

- a) Kemampuan,
 - b) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja dan,
 - c) Tingkat motivasi kerja.
- b. Gaya Kepemimpinan (X1),** indikator penelitian ini meliputi Kartono (2006:11):
- a) Kemampuan pemimpin memberi petunjuk kepada bawahan,
 - b) Pemimpin mengadakan pengawasan,
 - c) Kemampuan meyakinkan kepada bawahan tentang tugas-tugas pemimpin lebih menekankan pelaksanaan tugas,
 - d) Pemimpin sebagai motivator,
 - e) Pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan,
 - f) Hubungan yang harmonis dengan bawahan.
- c. Kompensasi (X2),** indikator dalam penelitian ini meliputi Simamora (2004):
- a) Kompensasi Finansial,
 - b) Kompensasi Non finansial.
- d. Lingkungan Kerja Non Fisik (X3),** indikator dalam penelitian ini Wursanto (2009:270):
- a) Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
 - b) Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik .

- c) Perlakuan yang baik manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- d) Ada rasa aman dari para anggota, baik didalam dinas maupun diluar dinas.
- e) Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal penuh dengan rasa kekeluargaan.
- f) Para anggota mendapat perlakuan adil dan obyektif.

1.4. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai.

1.5 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1.5.1. Secara Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan manajemen Sumber Daya Manusia , khususnya bagi akademisi yang ingin meneliti pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.
2. Bagi pembaca, penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan mengenai dampak dari pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.
3. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat bagi wahana latihan pengembangan kemampuan dan penerapan teori yang telah diperoleh dalam perkuliahan

1.5.2. Secara Praktis

1. Bagi penulis
Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.
2. Bagi DPPKAD Kabupaten Kebumen
Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi DPPKAD dalam pengelolaan SDM beserta segala

kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

3. Bagi STIE Putra Bangsa

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya dilingkungan kampus STIE Putra Bangsa.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau instansi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Mink (1993:76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi.

Stephen P. Robbins (1996) tingkat kinerja pegawai sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-

hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan atau pegawai maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)”.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja instansi adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan instansi. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja instansi atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di instansi tersebut.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak instansi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam instansinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu instansi yang

dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan instansi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Dessler (2009) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut terhadap pegawai lainnya.

Menurut Sutrisno (2010:151), kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor yaitu :

- a. Kemampuan, watak dan minat seorang pekerja, karena ketiganya memiliki fungsi yang mengoptimalkan kinerja
- b. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja. Kejelasan inilah yang menyebabkan seseorang memiliki arah dan tujuan yang jelas dalam bekerja.
- c. Tingkat motivasi kerja. Secara material dan non material seseorang memiliki kinerja karena ada beberapa dorongan dari diri mereka sendiri maupun orang lain.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James et. al. (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Menurut Robbins (1996) ada empat perilaku kepemimpinan yang berhasil, yaitu :

- a. Pemimpin direktif, yaitu membiarkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menjalankan kerja untuk dilakukan dan memberik bimbingan khusus mengenai bagaimana melaksanakan tugas.
- b. Pemimpin pendukung, yaitu bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.
- c. Pemimpin partisipatif, yaitu pemimpin yang selalu berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

d. Pemimpin berorientasi-prestasi, yaitu menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi dan berkinerja tertinggi.

Pandangan teori yang lebih baru memperkenalkan kepemimpinan situasional, yaitu keberhasilan kepemimpinan melibatkan sesuatu yang lebih kompleks dari sekedar sifat-sifat tertentu atau perilaku-perilaku yang diinginkan. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektifitas kepemimpinan bergantung pada sejumlah kondisi, satu gaya kepemimpinan hanya tepat diterapkan pada satu kondisi atau situasi tertentu (Robbins dan Coulter, 1996). Jadi dengan demikian seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan kepekaan membaca situasi sehingga pemimpin tahu mana gaya yang paling tepat yang harus pemimpin munculkan dalam situasi tersebut.

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu S.P Hasibuan, 2003). Kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Pemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya, tetapi juga mampu menjamin bahwa bawahannya dapat mencapai pelaksanaan kerja yang terbaik. Kepemimpinan adalah sebagai proses

untuk mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dari anggota kelompok.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2006:11) merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut Robbin (2006:62), kepemimpinan merupakan kemampuan memotivasi karyawan, mengatur aktivitas individu lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau menyelesaikan konflik di antara

anggotanya. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya .

Berdasarkan definisi yang sudah dijelaskan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan menurut Nawawi (2003:20) merupakan aktivitas seseorang untuk mempengaruhi individu, kelompok, dan organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok dan organisasi agar bersedia melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi.

b. Gaya kepemimpinan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:170)

1) Otoriter

Adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar atau mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Falsafah pemimpin adalah “bawahan adalah untuk pimpinan atau atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling pintar dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi atau

perintah, ancaman hukuman serta pengawasan dilakukan secara ketat.

2) Partisipasif

Adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi para bawahan agar merasa memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin adalah “pimpinan adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan –pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan pada bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

3) Delegatif

Adalah apabila seseorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dapat mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Menurut Javidan, Mansour dan David A.

Waldman (2003), dalam Fuad Mas'ud (2004) indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Energi dan keteguhan hati: Atasan yang pekerja keras
- b. Visi: Kejelasan atasan dalam menyampaikan arah dan tujuan kepada bawahan.
- c. Menantang dan mendorong: Atasan mengakui dan menghargai kinerja secara terbuka.
- d. Mengambil risiko: Atasan bersedia menanggung risiko kehilangan kekuasaan demi untuk mencapai cita-cita organisasi.
- e. Kesetiaan: Atasan memberi inspirasi melakukan tugas melebihi kewajiban.
- f. Harga diri: Atasan memberi semangat.

2.1.3. Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Arep dan Tanjung (2002) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian

prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan (Mangkunegara, 2002).

Menurut Wayne dalam Mangkuprawira (2004) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional (Mangkuprawira, 2004).

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja,

meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah.

2.1.3.1. Tujuan Kompensasi

Menurut Arep dan Tanjung (2002), banyak kasus dimana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas keluar setelah diperoleh dengan susah payah akibat sistem kompensasi yang tidak menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut. Menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal-hal berikut :

1. Memperoleh personel yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah upah atau di atas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia (SDM), manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia (SDM) optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

2.1.3.2. Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Simamora (2004) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

a. Kompensasi Langsung

- 1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah

- 2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
- 3) Bayaran Insentif (*Insentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.
- 4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham.

b. Kompensasi Tidak Langsung

- 1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
- 2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.
- 3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

2. Kompensasi Non finansial

Menurut Simamora (2001), kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi non finansial mencakup:

a. Lingkungan kerja

Menurut Sunyoto (2012) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas -tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

b. Pekerjaan

Menurut Utami (2005) berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, tugas yang menarik, dan tantangan.

2.1.4. Lingkungan Kerja

2.1.4.1. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2001:31), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sedangkan Wursanto (2009:269) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja seperti ini tidak dapat secara langsung dengan panca indra manusia. Lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para karyawan melalui hubungan-hubungan sesama karyawan, bawahan dengan atasan, maupun atasan dengan bawahan.

Lingkungan Kerja Non Fisik ini juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana

Lingkungan Kerja Non Fisik yang baik berarti hubungan antar karyawan dalam perusahaan juga baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya apabila lingkungan kerja non fisik tidak mendukung maka akan menimbulkan masalah-masalah atau konflik-konflik antar karyawan yang berujung pada menurunnya kinerja karyawan yang bersangkutan.

Disamping itu pelatihan dan pengembangan dalam hubungannya dengan Lingkungan Kerja Non Fisik juga ikut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya metode *on the job training coaching*, dengan pelatihan ini atasan memberikan pengarahan dan bimbingan langsung kepada bawahannya. Hal ini tentu berpengaruh terhadap hubungan kerja antara bawahan dengan atasan yang berarti lingkungan kerja non fisiknya baik.

1. Jenis-jenis Lingkungan Non Kerja Fisik

Menurut Wursanto (2009:269) menyatakan ada 3 jenis lingkungan kerja yang bersifat non fisik yaitu:

1. Perasaan aman karyawan

Perasaan aman karyawan merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri karyawan. Perasaan aman tersebut terdiri dari sebagai berikut:

- a. Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya.
- b. Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya.
- c. Rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar karyawan.

2. Loyalitas karyawan

Loyalitas merupakan sikap karyawan untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan. Loyalitas ini dapat terbentuk dengan berbagai cara:

- a. Kunjungan atau silaturahmi ke rumah karyawan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan.
- b. Keikutsertaan pimpinan untuk membantu kesulitan karyawan dalam berbagai masalah yang dihadapi karyawan.

- c. Membela kepentingan karyawan selama masih dalam hukum koridor yang berlaku.
- d. Melindungi bawahan dari berbagai bentuk ancaman.

Sementara itu, loyalitas bawahan dengan atasan dapat dibentuk dengan kegiatan seperti *open house*, memberi kesempatan kepada bawahan, untuk bersilaturahmi kepada pimpinan, terutama pada waktu-waktu tertentu seperti hari besar keagamaan, seperti lebaran, hari natal atau lainnya. Loyalitas yang bersifat horisontal merupakan loyalitas antar bawahan atau antar pimpinan. Loyalitas horisontal ini dapat diwujudkan dengan kegiatan seperti kunjung mengunjungi, sesama karyawan, bertamasya bersama, atau kegiatan-kegiatan lainnya.

3. Kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri karyawan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhan terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

Lingkungan kerja non fisik ini adalah lingkungan kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan. Oleh karena

itu, Lingkungan Kerja Non Fisik yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku Karyawan kearah positif sebagaimana yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagaimana yang diharapkan perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut, lebih lanjut berpendapat bahwa “tugas pimpinan organisasi adalah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan menciptakan *human relations* sebaik-baiknya”. Dari pendapat tersebut, maka pimpinan menjadi faktor penting yang dapat, menciptakan lingkungan kerja non fisik dalam lingkup perusahaan.

2. Strategi Pengendalian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja Non Fisik menjadi tanggung jawab pimpinan yang dapat dikendalikan dengan menciptakan *human realtions* yang baik antar sesama karyawan. Selain itu, pimpinan juga dapat menyediakan pelayanan kepada karyawan sehingga karyawan merasa aman dan nyaman didalam perusahaan karena kebutuhan psikologisnya dapat terpenuhi yang berdampak pada kinerja karyawan (Dharmawan, 2011:62).

1. *Human Relations*

Pengertian hubungan manusia dalam arti luas menurut Effendy (2006:22) adalah interaksi antara

seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam sebuah bidang kehidupan. Selanjutnya Effendy mengatakan bahwa “hubungan manusiawi adalah komunikasi antar personal (*Interpersonal Comunicasion*) untuk membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati.

Jadi dapat dikatakan bahwa *human relations* merupakan interaksi antara satu anggota atau lebih anggota organisasi perusahaan, dimana aktivitas tersebut diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Dengan menciptakan hubungan manusia yang baik antar karyawan, akan menimbulkan komunikasi dan kerja sama yang baik yang pada akhirnya akan memudahkan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2. Fasilitas Pelayanan Karyawan

Fasilitas yang dimaksud adalah semua fasilitas fisik yang berfungsi untuk melengkapi tempat bekerja. Dengan adanya fasilitas pelayanan ini bertujuan agar karyawan nyaman dalam bekerja. Program pelayanan karyawan ini merupakan bentuk program pemeliharaan karyawan.

Pelayanan karyawan ini merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk pembentukan lingkungan kerja karyawan didalam perusahaan yang bersangkutan, terutama Lingkungan Kerja Non Fisik. Dengan pelayanan karyawan yang baik maka para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Herman (2008:47) berpendapat bahwa pemeliharaan karyawan dilakukan dengan tujuan baik untuk perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi karyawan tujuan pemeliharaan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
- b. Memberikan ketenangan, keamanan, serta menjaga kesehatan karyawan.
- c. Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan.

Sedangkan bagi perusahaan sendiri bertujuan untuk:

- a. Agar karyawan mampu meningkatkan kinerjanya.
- b. Mendisiplinkan diri dan memperkecil tingkat absensi.
- c. Menumbuhkan loyalitas.

- d. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana hati yang harmonis.
- e. Mengefektifkan proses pengadaan karyawan.

3. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Kajian Lingkungan Kerja Non Fisik bertujuan untuk membentuk sikap karyawan yang positif yang dapat mendukung kinerja karyawan. Wursanto (2009:270) berpendapat bahwa ada beberapa unsur penting dalam pembentukan sikap dan perilaku karyawan dalam lingkungan kerja non fisik yaitu, sebagai berikut:

1. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
2. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik .
3. Perlakuan yang baik manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
4. Ada rasa aman dari para anggota, baik didalam dinas maupun diluar dinas.
5. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal penuh dengan rasa kekeluargaan.

6. Para anggota mendapat perlakuan adil dan obyektif.

Beberapa hal tersebut kemudian digunakan sebagai indikator untuk mengetahui keadaan lingkungan kerja non fisik. Jadi, penelitian ini menggunakan indikator untuk mengetahui lingkungan kerja non fisik , yaitu pelaksanaan, pengawasan suasana kerja, sistim imbalan, perlakuan, perasaan aman, hubungan antar individu, keadilan dan obyektifitas.

2.2. Penelitian Terdahulu

Telah banyak peneletian atau tulisan mengenai Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan lingkungan kerja non fisik. Namun sepanjang pengetahuan penulis belum ada Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan lingkungan kerja non fisik.yang dikaitkan dengan kantor DPPKAD yang persis sama dengan yang dilakukan penulis. Sejauh ini, ada beberapa penelitian/tulisan yang peneliti ketahui, antara lain:

Tabel II-I
Penelitian terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul penelitian	Metode Analisis	Variabel Penelitian	Hasil
1.	Siti Nurcahyani (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nadira Property Mandiri Jepara	Metode Purposive Stratified Quota	1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Disiplin Kerja 4. Kinerja	1. Terdapat Pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan 2. Terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja

					karyawan 3. Terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan 4. Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kinerja bersama – sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2.	Aditya Kiswuryanto (2014)	Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Uji Regresi Berganda dan Uji Regresi Sederhana	1. Kompensasi 2. Lingkungan kerja 3. Kinerja	Hasil pengujian statistik pada variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Sandy Ahrizal Akhmad (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan	Uji Regresi Linear Berganda	1. Kepemimpinan 2. Kompensasi 3. Lingkungan kerja fisik 4. Kinerja	hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik mempunyai hubungan positif dan pengaruh yang signifikan terhadap

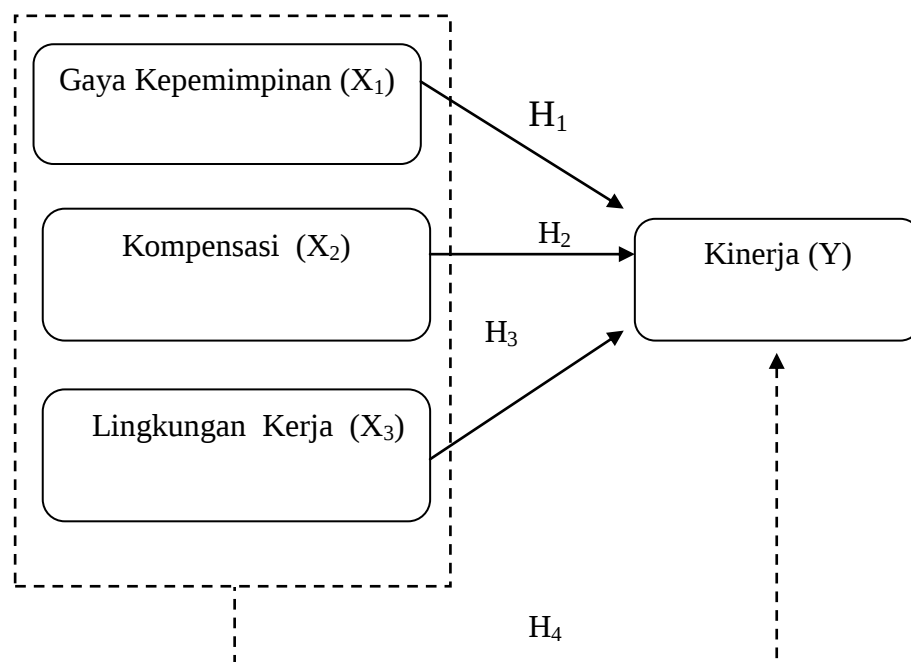
					kinerja karyawan.
4	Usman Fauzi 2014	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada P.T. Trakindo Utama Samarinda	Analisis Regresi Berganda dan Uji Pengaruh Dominan	1. Kompensasi 2. Kinerja	1. Kompensasi Finansial dan Non Finansial berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Trakindo Utama Samarinda 2. Kompensasi Finansial Berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Trakindo Utama Samarinda
5.	Yacinda Chresstela Prasidya Norianggono, Djamhur Hamid, Ika Ruhana (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya)	1. Lingkungan Kerja Fisik 2. Lingkungan Kerja Non Fisik 3. Kinerja Karyawan	Analisis Statistik deskriptif dan Analisis Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik secara Simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang berarti bahwa Jika Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik berjalan dengan baik secara bersama – sama maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa – Bali Nusra di Surabaya.
6	Astadi Pangarso, Vidi Ramadhyanti (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap (Studi pada Fakultas	1. Lingkungan Kerja Non Fisik 2. Kepuasan Kerja	Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Sederhana	Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Fakultas

		Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung)			Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung
--	--	--	--	--	--

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran didasarkan pada rumusan masalah dan landasan teori. Kerangka pemikiran ini dimaksudkan untuk memperjelas inti bahasan dari penelitian termasuk variabel yang berpengaruh dan menunjukkan hubungan antara variabel yang telah dijelaskan dalam landasan teori. Kerangka penelitian dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar II - 1
Kerangka Pemikiran



2.4. Peru

H₁ : - - - - -

kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen.

H₂ : Diduga kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

H₃ : Diduga lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

H₄ : Diduga gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek Penelitian adalah gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen, sedangkan yang menjadi subyek penelitian adalah PNS pada DPPKAD Kabupaten Kebumen.

3.2. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.2.1. Variabel Penelitian

Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati, sebagai *attribute* dari kelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini terdapat dua macam variabel, yaitu:

1. Variabel dependen, atau sering disebut sebagai variabel terikat.

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2009).

Variabel dependen dalam penelitian adalah kinerja (Y) pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

2. Variabel Independen, atau sering disebut sebagai variabel bebas.

Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen/terikat (Sugiyono, 2009). Variabel independen dalam

penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), lingkungan kerja non fisik (X3) pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen.

3.2.2. Definisi Operasional Variabel

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

1. Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Kartono (2006:11) merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Indikator penelitian ini meliputi kemampuan pemimpin memberi petunjuk kepada bawahan, pemimpin mengadakan pengawasan, kemampuan meyakinkan kepada bawahan tentang tugas-tugas pemimpin lebih menekankan pelaksanaan tugas, pemimpin sebagai motivator, pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, hubungan yang harmonis dengan bawahan.

a. Gaya Kepemimpinan (X1), indikator penelitian ini meliputi

Kartono (2006:11):

- 1) kemampuan pemimpin memberi petunjuk kepada bawahan,
- 2) pemimpin mengadakan pengawasan,

- 3) kemampuan meyakinkan kepada bawahan tentang tugas-tugas pemimpin lebih menekankan pelaksanaan tugas,
- 4) pemimpin sebagai motivator,
- 5) pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan,
- 6) hubungan yang harmonis dengan bawahan.

2. Kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Simamora (2004) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

- a. Kompensasi Langsung
- b. Kompensasi Tidak Langsung

2. Kompensasi Non finansial

Menurut Simamora (2001), kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang

3. Lingkungan kerja Non Fisik

Wursanto (2009:270) berpendapat bahwa ada beberapa unsur penting dalam pembentukan sikap dan perilaku karyawan dalam lingkungan kerja non fisik yaitu, sebagai berikut:

- a. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
- b. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik .
- c. Perlakuan yang baik manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- d. Ada rasa aman dari para anggota, baik didalam dinas maupun diluar dinas.
- e. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal penuh dengan rasa kekeluargaan.
- f. Para anggota mendapat perlakuan adil dan obyektif.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja menurut Mangkunegara (2009:48) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator penelitian menurut Sutrisno (2010:151), kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor yaitu :

- d. Kemampuan, watak dan minat seorang pekerja, karena ketiganya memiliki fungsi yang mengoptimalkan kinerja.

- e. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja. Kejelasan inilah yang menyebabkan seseorang memiliki arah dan tujuan yang jelas dalam bekerja.
- f. Tingkat motivasi kerja. Secara material dan non material seseorang memiliki kinerja karena ada beberapa dorongan dari diri mereka sendiri maupun orang lain.

3.3. Instrumen atau Alat Pengukur Data

Menurut Sugiyono, (2009:92) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut apabila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*, yaitu dengan memberikan pilihan jawaban untuk rata-rata pernyataan. Penentuan skor pada instrumen penelitian ini adalah sebagai berikut. Kategori persepsi yang digunakan dengan memakai scoring skala *Likert* 4 kategori, yaitu :

- | | | | |
|------------------------------|-------------|---|---|
| 1. Sangat Setuju (SS) | diberi skor | = | 4 |
| 2. Setuju (S) | diberi skor | = | 3 |
| 3. Tidak Setuju (TS) | diberiskor | = | 2 |
| 4. Sangat Tidak Setuju (STS) | diberi skor | = | 1 |

Penggunaan alternatif jawaban ini didasarkan pada tiga alasan yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi, (2004:91):

Penggunaan alternatif jawaban tersebut didasarkan pada 3 alasan dasar yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (2004 : 9) :

1. Kategori netral mempunyai arti ganda sehingga sulit untuk diartikan sebagai sesuai atau tidak sesuai. Kategori yang mempunyai arti ganda tentu tidak diharapkan dalam suatu instrumen penelitian.
2. Tersedianya jawaban ditengah dapat menimbulkan kecenderungan memilih jawaban yang tengah tersebut bagi subyek yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya.
3. Maksud kategorisasi SS-S-TS-STC adalah untuk melihat kecenderungan pendapat subyek kesalah satu kutub.

Untuk mengumpulkan data sekunder peneliti menggunakan buku-buku refensi, dan catatan-catatan lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

3.3.1. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2009), data dapat dibedakan menjadi 2 (dua) jenis yaitu :

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian data primer yang digunakan adalah data hasil pengisian kuesioner yang dibagikan oleh peneliti kepada pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen mengenai gaya kepemimpinan, kompetensi dan lingkungan kerja serta kinerja.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder didapat berupa bacaan-bacaan, literatur-literatur dan studi pustaka untuk memperoleh dasar teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti sehingga dapat menjadi landasan dalam melakukan pembahasan masalah, serta data mengenai profil DPPKAD Kabupaten Kebumen dan jumlah pegawainya.

3.3.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 jenis (Sugiyono, 2009) adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan yaitu kuesioner tertutup yang berbentuk check list.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2002 : 104). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen tahun 2016 yaitu sebanyak 113 orang.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Suharsimi Arikunto, 2003 : 104). Sampel adalah sebagian dari populasi yang bisa mewakili. Teknik yang dipakai adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri khusus yang dimiliki oleh sampel. Pertimbangan atau ciri khusus yang dimaksud peneliti adalah berdasarkan umur yaitu diatas 20 tahun dan berdasarkan masa kerja yaitu masa kerja ≥ 2 tahun. Adapun besarnya sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah pegawai DPPKAD Kebumen, yaitu sebanyak 100.

3.5. Teknik Analisis

Suatu cara yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah:

3.5.1. Metode Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan suatu analisis yang merinci serta menjelaskan secara panjang lebar keterkaitan dengan penelitian dalam bentuk kalimat. Data tersebut biasanya dalam bentuk tabel dan analisis didasarkan pada data tabel tersebut.

3.5.2. Pengujian Instrument Penelitian

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006:158), Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dalam mengungkap data dari variabel yang diteliti secara cermat.

Rumus yang digunakan untuk menguji validitas adalah rumus korelasi *product moment* :

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r** : Koefisien korelasi
- n** : Jumlah subyek/responden
- x** : Skor butir
- y** : Skor Jumlah
- $\sum x^2$** : Jumlah kuadrat nilai X
- $\sum y^2$** : Jumlah kuadrat nilai Y

Dasar pengambilan keputusan dengan tingkat kepercayaan 95%, maka:

- 1) Jika r_{hasil} positif, serta $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$, maka variabel tersebut dinyatakan valid.
- 2) Jika r_{hasil} negatif, serta $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$, maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Realibilitas

Menurut Arikunto (2006: 168), Reliabilitas adalah suatu

instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik. Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus *alpha*, karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket yang skornya merupakan rentangan antara 1-4 dan uji validitas menggunakan item total.

Seperti yang dikemukakan Suharsimi Arikunto (2006: 191) bahwa "untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian maka menggunakan rumus *alpha*", dengan *cronbach alpha* 0,6:

$$r_i = \frac{k}{(k - 1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan :

- ri = Koefisien realibilitas
- k = Mean kuadrat antara subjek
- $\sum S_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan
- S_t^2 = Varian total

2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Wahid Sulaiman yang dikutip oleh Heru M. dan Anna W. (2010: 180), Syarat agar dapat menggunakan persamaan regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan

metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi antara lain:

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk memastikan bahwa data yang digunakan untuk analisis berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas harus terpenuhi karena analisis linear ganda merupakan analisis inferensi sehingga data penelitian seharusnya berasal dari data yang berdistribusi normal. Deteksi normalitas data pada analisis regresi linear ganda dapat dilakukan secara grafik yaitu menggunakan *P-P Plot*. Terpuhinya persyaratan analisis normalitas adalah jika titik-titik pada grafik normal *P-P Plot* menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

b. Uji Asumsi Multikolinieritas

Asumsi inferensi statistik untuk regresi linear berganda adalah bahwa tidak ada korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas (tidak terjadi multikolinearitas). Pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa antar variabel satu dengan yang lainnya merupakan variabel ynag setara (benar-benar independen). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi multikolinearitas, diuji dengan melihat nilai VIF (*Value Inflation Faktor*) dan *Tolerance*. Terpuhinnnya asumsi kolinearitas adalah jika pada model persamaan regresi linear

ganda tidak memiliki masalah multikolinearitas yang dibuktikan dengan :

- a) Nilai *tolerance* seluruh variabel independen di atas 0,1
- b) Nilai VIF seluruh variabel independen di bawah 10.

c. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi jika gangguan muncul dalam fungsi regresi yang mempunyai varian tidak sama, sehingga penaksir OLS tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun sampel besar. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat digunakan grafik *scatterplot* antara nilai residual regresi dengan nilai prediksi. Model persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah heteroskedastisitas yaitu jika titik-titik pada grafik *scatterplot* tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan (X_1), dan kompensasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) dengan menggunakan persamaan regresi dua prediktor yaitu dengan rumus :

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

Keterangan :

Y : Variabel kinerja

- b₁** : Koefisien regresi gaya kepemimpinan
- b₂** : Koefisien regresi kompensasi
- b₃** : Koefisien regresi lingkungan kerja non fisik
-
- X₁** : Gaya kepemimpinan
- X₂** : kompensasi
- X₃** : Lingkungan kerja non fisik
- a** : Konstanta
- e** : Residual

4. Uji Hipotesis

Pembuktian hipotesis dilakukan dengan :

a. Uji Parsial (uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{x - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Keterangan :

- T** = Nilai t hitung
- $\bar{x}$** = Rata-rata
- μ** = Nilai yang dihipotesiskan
- s** = Simpangan baku sampel
- n** = Jumlah anggota sampel

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah:

- a) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima
- b) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F yaitu untuk menguji koefisien regresi secara simultan dilakukan analisis varians terhadap garis regresinya. Gunanya adalah untuk mengetahui pengaruh faktor gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen. Nilai F_{hitung} dapat ditentukan dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

Keterangan :

- R^2** : koefisien determinasi
- k** : jumlah variabel bebas
- n** : jumlah sampel
- F** : uji hipotesis

Apabila hasil perhitungan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa variabel bebas regresi dapat menerangkan variabel terikat secara serentak. Sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel bebas dari model regresi berganda tidak mampu menjelaskan variabel terikat.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan berapa besar presentase variasi dalam variable dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi variable independen (Santoso, 2011 : 119). Nilai R^2 berada antara 0 dan 1, jika nilai R^2 semakin mendekati 1 artinya semakin besar variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variable independen. Nilai R^2 dapat dicari dengan rumus :

$$R^2 = \frac{a\sum y + b\sum xy - n(y)^2}{\sum y^2 - n(y)^2}$$

Keterangan :

- R^2 = besarnya koefisien determinasi sampel
- a = titik potong kurva terhadap sumbu Y (konstanta)
- b = slope garis estimasi yang paling baik
- n = banyaknya data
- x = nilai variabel x
- y = nilai variabel y

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum DPPKAD Kabupaten Kebumen

4.1.1. Sejarah

Kantor Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kebumen (DPPKAD) berdiri tahun 2008, yang beralamat di Jalan Pahlawan No. 138 Kebumen, dahulu bernama DIPENDA lalu berubah menjadi KAPENDA dan setelah itu menjadi DPPKAD. Pada akhir tahun 2016 sesuai dengan SOTK baru DPPKAD pecah jadi dua yaitu Bappenda dan BPKAD. BPKAD dipimpin oleh Ibu Dra. Dyah Woro Palupi.

4.1.2. Visi dan Misi DPPKAD

Visi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kebumen adalah Institusi yang tangguh dalam pengelolaan keuangan daerah dan prima dalam keuangan. Kantor Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kebumen mempunyai misi sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kinerja.
- b. Meningkatkan pendapatan daerah.
- c. Mengembangkan system dan manajemen aset.

4.1.3. Unit-unit kerja dan Tugas Pokok dan Fungsi DPPKAD

DPPKAD mempunyai tugas pokok untuk melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan asset daerah berdasarkan asas otonomi daerah. Dinas

Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah mempunyai

Fungsi :

- a. Penyusunan rencana dan program pelaksanaan kebijakan bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan asset daerah.
- b. Penyusunan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD bersama Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kebumen.
- c. Pelaksanaan Pemungutan Pendapatan yang telah ditetapkan dengan peraturan Daerah.
- d. Pengelolaan dana perimbangan dan lain-lain Pendapatan Daerah yang sah.
- e. Penyusunan kebijakan pelaksanaan pemungutan pengolahan data dan informasi BPHTB dan PBB Perkotaan/ Perdesaan.
- f. Pelayanan, Penagihan, pengawasan dan penyelesaian sengketa pemungutan BPHTB dan PBB Perkotaan / Perdesaan.
- g. Pelaksanaan fungsi Bendahara Umum Daerah.
- h. Penyusunan Laporan keuangan Daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD .
- i. Pelaksanaan Koordinasi pendapatan Daerah.
- j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di pimpin oleh Kepala dinas yang dalam melaksanakan tugasnya

berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.. Kepala Dinas membawahkan Sekretaris dan 5 bidang yaitu :

1. Bidang Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) yang bertugas melaksanakan penyusunan rencana dan program, mengkoordinasikan, menatausahakan penerimaan, membina dan mengendalikan program dan kegiatan bidang PBB sektor perdesaan dan perkotaan dan BPHTB.

2. Bidang Pajak Daerah Lainnya, Dana Perimbangan dan Pendapatan lain-lain Yang bertugas melaksanakan penyusunan rencana dan program, mengkoordinasikan, menatausahakan penerimaan, membina dan mengendalikan program dan kegiatan bidang Pajak Daerah Lainnya, dana perimbangan dan Pendapatan lain-lain.

3. Bidang Anggaran

Yang bertugas melaksanakan penyiapan penyusunan rencana dan program bidang perencanaan penerimaan, belanja, penelitian dan pengembangan serta investasi.

4. Bidang Belanja

Yang bertugas melaksanakan peyiapan penyusunan rencana dan program, penatausahaan belanja, mengkoordinasikan,

membina dan mengendalikan program dan kegiatan di bidang belanja.

5. Bidang Aset dan Akuntansi

Bertugas untuk melaksanakan penyusunan rencana, dan program kerja di bidang pengelolaan aset dan akuntansi.

4.2 Analisis Data Kualitatif

Pada penelitian yang telah dilakukan di DPPKAD Kabupaten Kebumen, responden yang dijadikan sampel berjumlah 100 responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi : nama, usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Hasil yang didapat adalah sebagai berikut :

4.2.1 Karakteristik Responden

Analisis kualitatif dilakukan terhadap penelitian yang telah dilaksanakan mengenai karakteristik responden. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui karakteristik responden sebagai berikut :

1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan jenis kelaminnya, responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

Tabel IV-1
Klasifikasi Responden Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	49	49
Perempuan	51	51
Total	100	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah perempuan dengan jumlah 51 orang (51 %) dan laki-laki berjumlah 49 orang (49 %).

2. Usia Responden

Berdasarkan usianya, maka responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasi sebagai berikut :

Tabel IV-2
Klasifikasi Responden Menurut Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
25 - 30 Tahun	11	11
31 - 35 Tahun	50	50
36 - 45 Tahun	30	30
> 45 Tahun	9	9
Total	100	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-2 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini berumur 25 sampai 30 tahun sebanyak 11 orang (11%), berumur 31 sampai 35 tahun sebanyak 50 orang (50%), berumur 36 sampai 45 orang sebanyak 30 orang (30%), dan berumur lebih dari 45

tahun sebanyak 9 orang (9 %). Jadi responden terbanyak dalam penelitian ini adalah yang berumur 26 sampai 30 tahun.

3. Tingkat Pendidikan

Klasifikasi responden berdasar tingkat pendidikannya yaitu seperti yang tertera pada tabel berikut :

Tabel IV-3
Klasifikasi Responden Tingkat Pendidikannya

Pekerjaan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA	22	22
D3	28	28
S1	40	40
S2	10	10
Total	100	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan SMA sebanyak 21 orang (22%), yang berpendidikan D3 sebanyak 28 orang (28%), yang yang berpendidikan S1/ sederajat sebanyak 40 orang (40%), dan yang berpendidikan S2/ sederajat sebanyak 10 orang (10%)..

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Klasifikasi responden berdasar pengeluarannya yaitu seperti yang tertera pada tabel berikut :

Tabel IV-4
Klasifikasi Responden Menurut Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
< 1 – 5 Tahun	43	43
> 5 Tahun	57	57
TOTAL	100	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-4 dapat diketahui bahwa dari 100 responden, didapat hasil menurut masa kerja $< 1 - 5$ tahun sebanyak 43 pegawai atau 43 %, sedangkan menurut masa kerja > 5 tahun sebanyak 57 pegawai atau 57 %.

4.3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif diolah menggunakan perhitungan statistik dengan bantuan komputer program SPSS versi 23.

4.3.1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2002:137), uji validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Berdasarkan hal di atas maka, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur.

Berikut hasil uji validitas untuk masing masing variabel. Butir pernyataan dapat dikatakan valid yaitu :

- a) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$; $\alpha \leq 5\%$, maka dinyatakan valid.
- b) Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$; $\alpha > 5\%$, maka dinyatakan tidak valid.

Menentukan r_{tabel} dengan rumus **$df = n-k-1$**

Dimana :

df = degree of freedom

n = sampel

k = variabel independen

$df = 100 - 3 - 1 = 96$, diperoleh $r_{\text{tabel}} = 1,986$

Tabel IV-5
Hasil Uji Validitas Variabel

Variabel	Butir	r hitung	r table	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	Butir 1	0,775	1,986	Valid
	Butir 2	0,787	1,986	Valid
	Butir 3	0,748	1,986	Valid
	Butir 4	0,730	1,986	Valid
	Butir 5	0,775	1,986	Valid
	Butir 5	0,735	1,986	Valid
	Butir 7	0,732	1,986	Valid
Kompensasi (X2)	Butir 1	0,754	1,986	Valid
	Butir 2	0,806	1,986	Valid
	Butir 3	0,772	1,986	Valid
	Butir 4	0,752	1,986	Valid
	Butir 5	0,785	1,986	Valid
	Butir 6	0,808	1,986	Valid
Lingkungan Kerja Non fisik (X3)	Butir 1	0,823	1,986	Valid
	Butir 2	0,783	1,986	Valid
	Butir 3	0,822	1,986	Valid
	Butir 4	0,781	1,986	Valid
	Butir 5	0,770	1,986	Valid
	Butir 6	0,753	1,986	Valid
Kinerja (Y)	Butir 1	0,785	1,986	Valid
	Butir 2	0,841	1,986	Valid
	Butir 3	0,835	1,986	Valid
	Butir 4	0,855	1,986	Valid
	Butir 5	0,780	1,986	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa $R_{\text{tabel}} < R_{\text{hitung}}$ pada tiap butir. Hal ini berarti bahwa seluruh pernyataan/butir yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid (sah).

4.3.2 Uji Reliabilitas

Pengujiannya menurut (Ghozali, 2009:49), adalah sebagai berikut :

- a) Jika $\alpha > 0,60$ maka data tersebut dikatakan reliabel.
- b) Jika $\alpha < 0,60$ maka data tersebut tidak reliabel

Tabel IV-6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Koefisien alpha	Status
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,874	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,871	Reliabel
Lingkungan Kerja non fisik (X3)	0,878	Reliabel
Kinerja (Y)	0,878	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, karena besar *alpha* lebih dari 0,6.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

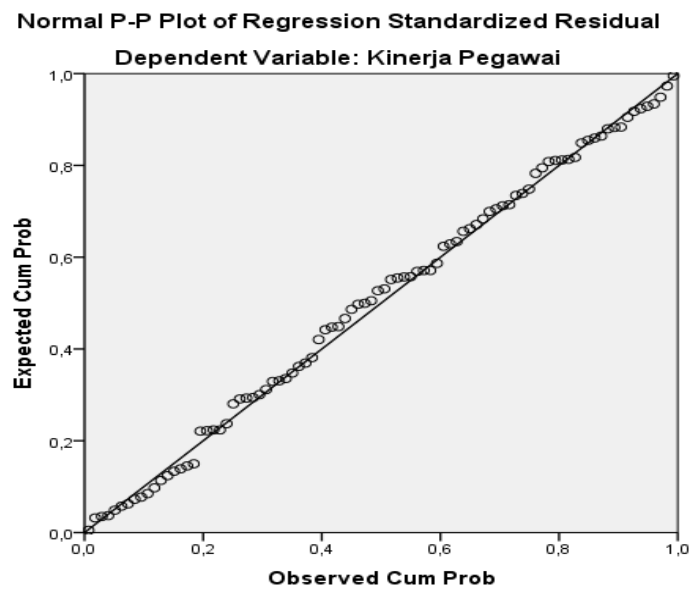
1) Uji Normalitas

Berdasarkan Ghozali (2009:147), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Model yang baik adalah mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua metode untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, yaitu:

- a. Metode grafik normal plot menurut Ghozali (2009:147). Pada grafik normal plot, dengan asumsi:

- 1) Jika data menyebar di atas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar IV-2
Uji Normalitas



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari gambar terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Berdasarkan Ghazali (2009: 95), untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dideteksi dengan melihat :

a. Besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance.

1) Pedoman suatu model regresi yang tidak terjadi multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dibawah 10 dan *tolerance* diatas 0,1.

2) Pedoman suatu model regresi yang terjadi multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) diatas 10 dan *tolerance* dibawah 0,1.

- b. Besaran korelasi antar variabel independen. Pedomannya koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah (dibawah 0,5).

Adapun hasil dari analisis uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel IV-7
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya		
	Kepemimpinan	,361	2,769
	Kompensasi	,540	1,852
	Lingkungan Kerja non fisik	,352	2,840

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

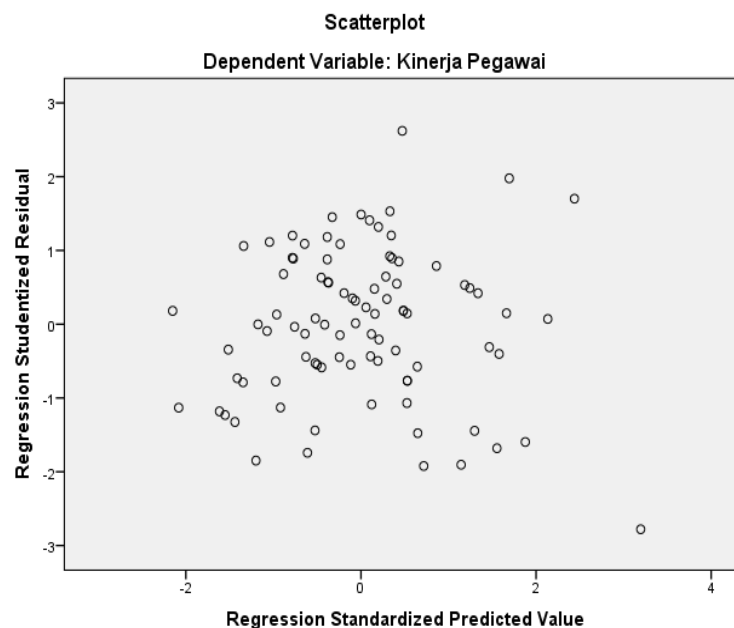
Berdasarkan tabel *coefficients*^a diatas, dapat dijelaskan bahwa persamaan pada bagian *collinearity statistics* menunjukkan Nilai tolerance seluruh variabel independen diatas angka 0,1, Nilai VIF seluruh variabel independen kurang dari 10. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model regresi dapat dipakai.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan

residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian dilakukan dengan mengamati sebaran pada titik-titik pada *scatterplot* regresi, dengan ketentuan bahwa titik-titik yang tersebar pada *scatterplot* regresi tidak membentuk pola tertentu atau tersebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sumbu X pada *scatterplot* regresi adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$).

Gambar IV-3.
Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Regression Standardized Predicted Value diatas, menunjukan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur

dan tidak ada pola yang jelas, maka disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.4 Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Adapun hasil dari perhitungan regresi dengan menggunakan program SPSS 23 dapat dilihat pada ketiga tabel berikut:

Tabel IV-8
Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,575	,922		2,794	,006		
Gaya Kepemimpinan	,273	,066	,403	4,166	,000	,361	2,769
Kompensasi	,171	,056	,240	3,028	,003	,540	1,852
Lingkungan Kerja non fisik	,218	,078	,275	2,804	,006	,352	2,840

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel diatas dapat dibentuk persamaan berikut:

$$Y = 2,575 + 0,273X_1 + 0,171X_2 + 0,218X_3 + e$$

Persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta(a)= 2,575

Nilai konstanta atau nilai tetap yang tidak terpengaruh oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja. Artinya apabila Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan lingkungan Kerja non fisik (X3), sama dengan nol maka Kinerja Pegawai meningkat sebesar 2,575 dengan asumsi variabel lain tidak berubah atau *ceteris paribus*.

2. Variabel Independent

a. $b_1 = 0,273$

Koefisien regresi untuk Gaya Kepemimpinan sebesar 0,273 artinya Kinerja pada pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen akan meningkat sebesar 0,273. Ini berarti Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

b. $b_2 = 0,171$

Nilai koefisien regresi pada variabel Kompensasi sebesar 0,171. Hal ini dapat diartikan bahwa Kompensasi yang mendukung akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen

c. $b_3 = 0,218$

Nilai koefisien regresi pada variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,218. Hal ini dapat diartikan bahwa Lingkungan Kerja yang mendukung akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen

4.3.5. Uji t (Parsial)

Uji t merupakan satu pengujian individu terhadap variabel independent, dimana untuk mengetahui pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent. Dalam pengujian ditentukan tingkat signifikan sebesar 5 % atau 0,05 dengan tingkat keyakinan sebesar 95% (0,95).

Hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, signifikansi $\alpha > 0,05$, artinya secara statistik variabel bebas (X) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y).
- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, signifikansi $\alpha < 0,05$, artinya secara statistik variabel bebas (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y).

Menentukan t_{tabel} dengan rumus $df = n - k$

Dimana:

$df =$ degree of freedom

$n =$ sampel

$k =$ jumlah variabel

$df = 100 - 4 = 96$, diperoleh angka pada t Tabel sebesar 1,9844

Hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9
Hasil Analisis Uji t

Variabel	Signifikan	t _{hitung}	t _{tabel}	Kesimpulan
X1	0,00	4,166	1,984	Signifikan
X2	0,03	3,28	1,984	Signifikan
X3	0,06	2,804	1,984	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah, 2017

a. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar 4,166 > t_{tabel} 1,984. Hasil ini menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan pada Dinas DPPKAD mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Kompensasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel Kompensasi (X_2) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar 3,028 > t_{tabel} 1,984. Hasil ini menyatakan bahwa Kompensasi pada Dinas DPPKAD mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Lingkungan Kerja Non Fisik

Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja non fisik (X_3) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar 2,804 > t_{tabel} 1,984. Hasil ini menyatakan bahwa Lingkungan

pada Dinas DPPKAD mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.6 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik) terhadap variabel terikat (Kinerja), dengan ketentuan sebagai berikut:

Menentukan F_{tabel} dengan rumus (Ghozali, 2009):

$df\ 1$ (dengan pembilang) = $k-1$

$df\ 2$ (dengan penyebut) = $n-k$

Dimana :

df = *degree of freedom*

n = sampel

k = jumlah variabel

**$df = 4 - 1 = 3$, $df = 100 - 3 = 97$ dan diperoleh f Tabel sebesar
 $= 2,71$**

Menurut Ghozali (2009:91), kriteria uji F adalah sebagai berikut :

- a. Apabila F hitung yang diperoleh dari hasil perhitungan regresi signifikansinya lebih kecil dari 0,05 dan F hitung $>$ F tabel, maka hipotesis diterima

- b. Apabila F hitung yang diperoleh dari hasil perhitungan regresi signifikansinya lebih besar dari 0,05 dan F hitung $< F$ tabel, maka hipotesis ditolak

Tabel IV-10
Regresi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	624,643	3	208,214	66,649	,000 ^b
	Residual	949,013	86	11,035		
	Total	1573,656	89			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji ANOVA^a, diperoleh nilai F hitung sebesar 66,649 dengan tingkat signifikan $0,000 < \text{dari } 0,05$. F_{hitung} sebesar 66,649 lebih besar dari F_{table} 2,48 maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik. berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

4.3.7. R Square (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11
Nilai R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,822 ^a	,676	,665	1,5203

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Nilai koefisien determinasi penelitian ini adalah 0,665 artinya 66,65% kinerja pegawai dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja non fisik. Sedangkan 33,5% (100%-66,5%) lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

4.4. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan kerja non fisik (X3) mempunyai kontribusi terhadap Keputusan Pembelian (Y) pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari uji t pada variabel gaya kepemimpinan, diperoleh nilai sebesar 4,166 dengan nilai signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Siti Nurcahyani (2012) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nadira Property Mandiri Jepara.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat Pengaruh antara Gaya Kepimpinan dengan Kinerja karyawan, Terdapat pengaruh

antara Kompensasi dengan Kinerja karyawan, Terdapat pengaruh antara Lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari uji t pada variabel Kompensasi, diperoleh nilai sebesar 3,028 dengan nilai signifikansi sebesar $0,03 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja pada DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian Kompensasi yang diberikan pada DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai di DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Aditya Kiswuryanto 2014 dengan judul analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari uji t pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, diperoleh nilai sebesar 2,084 dengan nilai signifikansi sebesar $0,006 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja pada DPPKAD

Kabupaten Kebumen. Dengan demikian Lingkungan Kerja Non Fisik yang di diterapkan pada DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Aditya Kiswuryanto 2014 dan Sandy ahrizal Akhmad 2015 dengan judul pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap Kinerja Karyawan dan analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai secara Simultan (bersama-sama).

Berdasarkan hasil dari uji f pada variabel Gaya Kpemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik ,diperoleh nilai sebesar 0,665 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Gaya Kemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada DPPKAD Kabupaten Kebumen. Dengan demikian Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik yang di diterapkan pada Dinas DPPKAD dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Aditya Kiswuryanto 2014 dan Sandy Ahrizal Akhmad 2015 dengan judul pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap Kinerja Karyawan dan analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis regresi dengan bantuan SPSS 23 di simpulkan bahwa secara bersama-sama Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen, dibuktikan dengan angka F hitung sebesar 66,649 dengan signifikan 0,000 sedang $\alpha = 0,05$ karena P_{value} lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Besarnya pengaruh dan kontribusi Gaya Kepemimpinan, Kompensasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik berpengaruh pada Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen adalah 36,6 % sedangkan sisanya sebesar 64,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
2. Berdasarkan hasil secara parsial hasil perhitungan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) memiliki t_{hitung} sebesar 4,166 > t_{tabel} 1,984 yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Kebumen, sedangkan variabel Kompensasi (X_2) memiliki t_{hitung} sebesar 3,028 > t_{tabel} 1,984 berarti variabel Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen dan variabel Lingkungan kerja non Fisik (X_3) memiliki t_{hitung} sebesar 2,804 > t_{tabel} 1,984 yang berarti variabel

Lingkungan kerja Non Fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas DPPKAD Kabupaten Kebumen

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan dan melihat dari hasil kuisioner maka penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi tentang gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan DPPKAD Kabupaten Kebumen, oleh sebab itu Dinas PPKAD Kabupaten Kebumen perlu mempertahankan gaya kepemimpinan. Kompensasi dan lingkungan kerja non fisik yang selama ini diterapkan di dinas PPKAD sehingga kinerja karyawan tetap terjaga.
2. Hasil analisis regresi tentang Kompensasi diperoleh skor terendah dibandingkan dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik oleh sebab itu dinas PPKAD perlu meningkatkan kompensasi baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial sehingga kinerja karyawan DPPKAD meningkat.

5.3. Penelitian selanjutnya

1. Disarankan untuk menambahkan variable lain selain variable Gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja Non Fisik yang belum diteliti dalam penelitian ini.
2. Disarankan untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang sama, untuk menggunakan metodologi penelitian dan objek penelitian yang berbeda

agar dapat dilihat perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dan penelitian terbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arep Ishak dan Tanjung Hendrik. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Universitas Trisakti. Jakarta
- Astadi Pangarso, Vidi Ramadhayanti, 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Studi pada Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Bandung*. *Kinerja*, Volume 19 No. 1 Tahun 2015 Hal. 172 - 191
- Dharmawan, Yusa. 2011. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar*. Tesis. Universitas Udayana Denpasar. Bali.
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks halaman 46.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: BPFE Undip
- _____. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Cetakan Keempat*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James L, John Ivanenich and James Donelly. 1996. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Erlangga
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74
- Hasibuan, Malayu P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara halaman 121
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara halaman 121
- Henry Simamora. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Kartono, Kartini. 2006. *Manajemen Kinerja Edisi 2*. Jakarta: Penerbit Salemba
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Rosdakarya: Bandung
- Mangkuprawira, Sjafri, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta

- Nawawi, Hadari, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Onong uchjana Effendy. 2006. *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*. Bandung:
- Robbin, S. 2006. *Organizational Behaviour, Concept, Controversie, Application. Seventh Editions*. Prentice Hall Inc. New South Wales
- Siagian, Sondang P. 2010. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Salemba Empat
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Sutrisno, Hadi. 1993. *Metodologi Riset Jilid II*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Tika, H. Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. Empirika. Vol 15. No 2. Hal: 116-138
- Tika, Sudarman. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Surabaya: Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian
- Umar, Husein. 2002. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Keenam, SUN, Jakarta
- Usman Fauzi, 2014. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda*, eJournal Ilmu Administrasi Bisnis 2014: 172-185 ISSN 2355- 5408
- Wiwik Utami, 2005, “*Pengaruh Manajemen Laba Terhadap Biaya Modal Ekuitas (Studi Pada Perusahaan Publik Sektor Manufaktur)*”, Simposium Nasional Akuntansi VIII
- Wursanto, IG. 2002. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta : Penerbit Kanisius

Yacinda Chrsstlela Prasidya Norianggono, Djamhur Hamid, Ika Ruhana, 2014.
*Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja
Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa – Bali Nusra
di Surabaya)*, Jurnal Adminitrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No. 2 Maret 2014

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BPKAD KABUPATEN KEBUMEN**

Yth. Bpk/Ibu Pegawai Negeri Sipil (PNS)
Pada DPPKAD

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan skripsi saya di STIE Putra Bangsa Kebumen, bersama ini saya mohon bantuan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang saya buat dalam rangka pembuatan tugas tersebut.

Kuesioner ini bertujuan untuk keperluan ilmiah semata. Jadi tidak akan mempengaruhi reputasi Bapak/Ibu sebagai PNS dalam bekerja di instansi ini. Pilihlah item jawaban yang telah tersedia dengan menjawab sebenar-benarnya dan sejujurnya sesuai apa yang Bapak/Ibu alami dan rasakan selama ini. Jawaban Bapak/Ibu berdasarkan pendapat sendiri akan menentukan obyektivitas hasil penelitian ini. Jawablah pernyataan dengan cara menyatakan tingkatan yang benar menurut Bapak/Ibu.

Demikian pengantar kuesioner ini disampaikan dan atas bantuannya saya ucapkan terima kasih.

Kebumen, 2 Mei 2017
Hormat saya,

PUNGKASTO

PETUNJUK PENGISIAN IDENTITAS RESPONDEN

Dimohon dengan hormat, Bapak/Ibu memberikan jawaban terhadap identitas responden sesuai data diri Bapak/Ibu/Saudara/I dibawah ini dengan memberikan tanda *ceklist* “V” didalam kotak jawaban yang telah tersedia.

1. No. Kuessioner : (diisi peneliti)
2. Usia : ☐ < 30 tahun ☐ 30 – 40 tahun ☐
☐ > 40 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki ☐ Perempuan ☐
4. Lama Bekerja : ☐ < 5 tahun ☐ 5 - 10 tahun ☐
☐ > 10 tahun
5. Pendidikan : SLTP ☐ SLTA ☐ Diploma ☐
Sarjana ☐
6. Gol/Pangkat : I ☐ II ☐ III ☐ IV ☐

PETUNJUK PENGISIAN ISIAN KUESIONER

Dimohon dengan hormat, Bapak/Ibu memberikan jawaban terhadap pernyataan dibawah dengan memberikan tanda *ceklist* “V” pada kolom jawaban yang telah tersedia.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju
S : Setuju

TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

1. Kinerja

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Kemampuan saya sebagai PNS sudah sesuai dengan kinerja saya di DPPKAD Kebumen, sehingga kinerja saya optimal.	☐	☐	☐	☐
2.	Watak dan minat kerja saya sesuai dengan tujuan kerja saya di DPPKAD Kebumen supaya kinerja saya lebih baik.	☐	☐	☐	☐
3.	Saya memiliki kejelasan terhadap peranan saya sebagai seorang PNS.	☐	☐	☐	☐
4.	Saya memiliki arah dan tujuan yang jelas dalam bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.	☐	☐	☐	☐
5.	Tingkat motivasi kerja saya selalu saya pertahankan agar tidak ada kemalasan ketika saya bekerja.	☐	☐	☐	☐

2. Gaya Kepemimpinan

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Pemimpin selalu memberi petunjuk kepada saya dalam melaksanakan tugas-tugasnya.				
2.	Pemimpin mengadakan pengawasan terhadap saya secara langsung maupun tidak langsung.				
3.	Pemimpin mampu meyakinkan kepada saya tentang tugas-tugas.				
4.	Pemimpin lebih menekankan pelaksanaan tugas daripada melakukan penilaian secara individual.				
5.	Pemimpin menjadi motivator bagi saya dalam bekerja.				
6.	Pemimpin melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan.				
7.	Pemimpin memiliki hubungan yang harmonis dengan bawahan.				

3. Kompensasi

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Saya Puas dengan tingkat gaji saya secara keseluruhan.				
2.	Pegawai yang berkinerja tinggi diberikan insentif yang sesuai di DPPKAD.				
3.	Saya menikmati fasilitas BPJS kesehatan yang diberikan oleh kantor saya bekerja.				
4.	Saya tidak mengalami kesulitan dalam meminta hak cuti tiap tahunnya.				
5.	Kebijakan promosi yang diberikan DPPKAD Kebumen kepada pegawainya sangat membantu dalam meningkatkan karir.				
6.	Saya mendapatkan penghormatan dan pengakuan melalui tugas tugas yang diberikan perusahaan.				

4. Lingkungan Kerja non Fisik

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya mendapatkan pengawasan yang baik dari atasan.				
2.	Pengawasan yang diterapkan terhadap karyawan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada dalam organisasi.				
3.	Hubungan dengan rekan kerja berlangsung dengan baik penuh dengan rasa kekeluargaan.				
4.	Tidak adanya intimidasi dari pihak manapun.				
5.	Saya mendapatkan rasa aman dalam melaksanakan pekerjaan baik di dalam maupun di luar dinas.				
6.	Saya mendapatkan perlakuan yang adil dari atasan maupun rekan kerja.				

1. Hasil uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

		Correlations							Gaya Kepemimpinan
		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	
X1_1	Pearson Correlation	1	,643**	,504**	,501**	,523**	,456**	,454**	,775**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
X1_2	Pearson Correlation	,643**	1	,544**	,520**	,499**	,485**	,525**	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
X1_3	Pearson Correlation	,504**	,544**	1	,474**	,546**	,386**	,531**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
X1_4	Pearson Correlation	,501**	,520**	,474**	1	,450**	,490**	,448**	,730**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
X1_5	Pearson Correlation	,523**	,499**	,546**	,450**	1	,561**	,463**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
X1_6	Pearson Correlation	,456**	,485**	,386**	,490**	,561**	1	,453**	,735**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
X1_7	Pearson Correlation	,454**	,525**	,531**	,448**	,463**	,453**	1	,732**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	,775**	,787**	,748**	,730**	,775**	,735**	,732**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,872	,874	7

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X2)

Correlations

		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	Kompensasi
X2_1	Pearson Correlation	1	,574**	,522**	,417**	,480**	,527**	,754**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2_2	Pearson Correlation	,574**	1	,528**	,541**	,552**	,567**	,806**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2_3	Pearson Correlation	,522**	,528**	1	,542**	,546**	,538**	,772**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2_4	Pearson Correlation	,417**	,541**	,542**	1	,569**	,499**	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2_5	Pearson Correlation	,480**	,552**	,546**	,569**	1	,552**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2_6	Pearson Correlation	,527**	,567**	,538**	,499**	,552**	1	,808**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Kompensasi	Pearson Correlation	,754**	,806**	,772**	,752**	,785**	,808**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,868	,871	6

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)

		Correlations						Lingkungan Kerja
		X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	
X3_1	Pearson Correlation	1	,742**	,638**	,572**	,496**	,443**	,823**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X3_2	Pearson Correlation	,742**	1	,556**	,504**	,452**	,472**	,783**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X3_3	Pearson Correlation	,638**	,556**	1	,574**	,547**	,556**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X3_4	Pearson Correlation	,572**	,504**	,574**	1	,593**	,487**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X3_5	Pearson Correlation	,496**	,452**	,547**	,593**	1	,562**	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X3_6	Pearson Correlation	,443**	,472**	,556**	,487**	,562**	1	,753**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	,823**	,783**	,822**	,781**	,770**	,753**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,877	,878	6

4. Hasil uji Validitas dan Reliabilitas variabel Kinerja (Y)

Correlations							
		Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Kinerja
Y_1	Pearson Correlation	1	,648**	,508**	,529**	,509**	,785**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100
Y_2	Pearson Correlation	,648**	1	,727**	,625**	,498**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100
Y_3	Pearson Correlation	,508**	,727**	1	,705**	,545**	,835**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100
Y_4	Pearson Correlation	,529**	,625**	,705**	1	,611**	,855**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100
Y_5	Pearson Correlation	,509**	,498**	,545**	,611**	1	,780**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100	100	100
Kinerja	Pearson Correlation	,785**	,841**	,835**	,855**	,780**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100

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

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,873	,878	5

5. Uji Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,822 ^a	,676	,665	1,5203

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

6. Hasil Uji Hipotesa, Uji Regresi dan Uji F

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,575	,922		2,794	,006		
	Gaya Kepemimpinan	,273	,066	,403	4,166	,000	,361	2,769
	Kompensasi	,171	,056	,240	3,028	,003	,540	1,852
	Lingkungan Kerja	,218	,078	,275	2,804	,006	,352	2,840

a. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

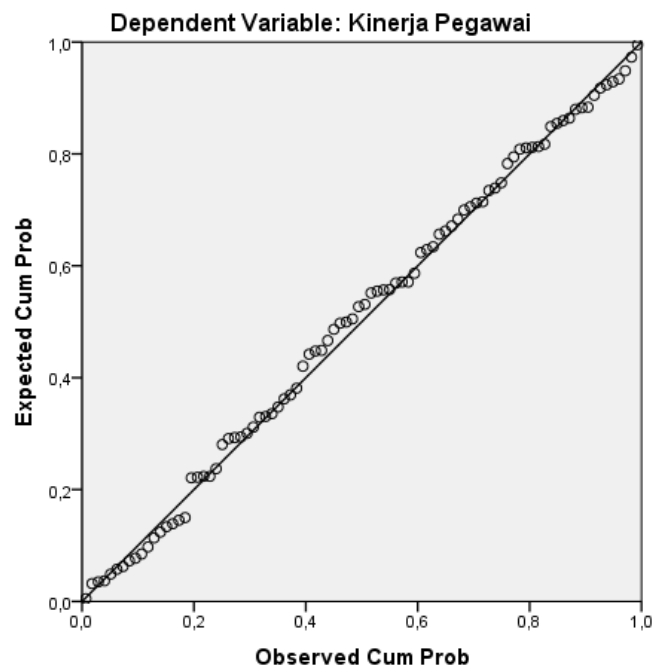
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	462,122	3	154,041	66,649	,000 ^b
	Residual	221,878	96	2,311		
	Total	684,000	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

7. Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



8. Hasil Uji Heterokedastisitas

