

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PENGURUS KOPERASI SIMPAN PINJAM AMANAT
KESEJAHTERAAN RAKYAT MALANG**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN
MEMPEROLEH GELAR SARJANA**



Disusun Oleh:

EKO SATYA ALIANSYAH

(1761201014)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2021**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Budaya
Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan
Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang

Disusun Oleh : Eko Satya Aliansyah

NIM : 1761201014

Prodi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan
di depan tim penguji

Malang, 26 Juli 2021

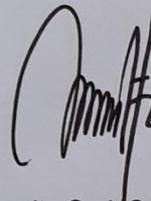
Mengetahui & Menyetujui.

Kaprodi,

Pembimbing,



Adita Nafisa, S.E., M.M
NIDN. 0724068802



Niki Puspita Sari, S.Pd., M.M
NIDN. 0721088801

TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI, PROGRAM STUDI MANAJEMEN, KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS, UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG, PADA:

HARI : KAMIS

TANGGAL : 5 AGUSTUS 2021

JUDUL : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENGURUS KOPERASI SIMPAN PINJAM AMANAT KESEJAHTERAAN RAKYAT MALANG

DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI



ERNA RESMIATINI, S.M.B., M.Sc
NIDN. 0715069004



R.M. MAHRUS ALIE, S.Sos., M.M
NIDN. 0721087601



NIKI PUSPITA SARI, S.Pd., M.M
NIDN. 0721088801

MENGESAHKAN,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Raden Rahmat
Malang
Dekan,



M.YUSUF AZWAR ANAS, S.E., MM
NIDN. 0713047901

**Skripsi ini kutujukan untuk ibu saya seorang wanita nomor 1 dihati saya
dan juga untuk saya sendiri yang telah berjuang selama ini dalam
pengerjaan skripsi ini.**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 yang berbunyi: lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiah yang digunakannya untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya dan pasal 70 yang berbunyi: lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah)).

Malang, 25 Agustus 2021

menyatakan,

D23D8AJX370236928

Eko Satya Aliansyah

ABSTRAK

Aliansyah. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang (Pembimbing: Niki Puspita Sari, S.Pd, M.M)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pengurus baik secara parsial maupun simultan pada Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang. Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner. Metode sampel yang digunakan yaitu *non probability sampling* (strategi pengujian yang tidak memberikan kebebasan atau kebebasan yang setara kepada setiap komponen atau individu dari populasi untuk dipilih sebagai sampel). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat berjumlah 42 orang. Sedangkan sampel yang diambil seluruh jumlah anggota populasi, jadi berjumlah 42 responden. Untuk mencapai tujuan tersebut penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan uji validitas dan realibilitas dan juga telah diuji asumsi klasik berupa normalitas, multikolonieritas, dan heterokedasitas. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan dari keseluruhan hipotesis yang dapat diterima, hanya hipotesis pertama dari variable kepemimpinan tidak bisa diterima dalam penelitian ini, artinya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pengurus, kompensasi secara parsial memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pengurus. Adapun secara simultan variable kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi memiliki hasil berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus di Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pengurus*

ABSTRACT

Aliansyah. 2021. The Influence of Leadership, Compensation, and Organizational Culture on Management Performance of the Malang People's Welfare Savings and Loan Cooperative (Mentor: Niki Puspita Sari, S.Pd, M.M)

This study aims to determine and analyze the influence of leadership, compensation, and organizational culture on management performance either partially or simultaneously at the People's Welfare Mandate Savings and Loan Cooperative Malang. Collecting data using primary data obtained from questionnaires. The sample method used is non-probability sampling (a testing strategy that does not give equal freedom or freedom to each component or individual from the population to be selected as a sample). The population in this study were all management of the People's Welfare Savings and Loans Cooperative totaling 42 people. While the samples taken were all members of the population, so there were 42 respondents. To achieve this goal, this study uses quantitative methods using validity and reliability tests and has also tested classical assumptions in the form of normality, multicollinearity, and heteroscedasticity. The data analysis method used multiple linear regression analysis. The results showed that from the overall acceptable hypotheses, only the first hypothesis of the leadership variable could not be accepted in this study, meaning that leadership partially had no significant effect on management performance, partial compensation had a significant effect on management performance, and organizational culture in general partial has a significant influence on management performance. Simultaneously, the variables of leadership, compensation, and organizational culture have a significant effect on management performance in the People's Welfare Savings and Loan Cooperative of Malang.

Keywords: *Leadership, Compensation, Organizational Culture, and Management Performance*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan mengambil judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENGURUS KOPERASI SIMPAN PINJAM AMANAT KESEJAHTERAAN RAKYAT MALANG”**.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai gelar sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen. Adapun dalam proses penyelesaiannya, banyak pihak-pihak yang sangat membantu baik yang secara langsung maupun tidak langsung.

Sehubung dengan itu penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Islam Raden Rahmat, Bapak Drs. Imron Rosyadi Hamid, S.E., M.Si.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Bapak Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M.
3. Ibu Adita Nafisa S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Raden Rahmat Malang.
4. Ibu Niki Puspita Sari, S.Pd, M.M sebagai Pembimbing yang telah banyak memberikan pengarahan serta memberikan dorongan hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.
5. Segenap Tim Dosen Penguji yang akan memberikan saran dan kritik kepada penulis.

6. Bapak/Ibu Dosen Universitas Islam Raden Rahmat atas bekal ilmu, wawasan serta pengalaman yang diajarkan selama ini.
7. Rekan-rekan pegawai Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang yang telah banyak memberikan bantuan berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan skripsi ini.
8. Teman-teman kuliah di Universitas Islam Raden Rahmat.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.
10. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada keluarga atas dorongan yang kuat dan doa selama ini selalu mengiringi penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

DAFTAR ISI

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	i
TANDA PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Kajian Empiris	6
2.2 Kajian Teoritis.....	11
2.2.1 Kepemimpinan	11
2.2.2 Kompensasi.....	15
2.2.3 Budaya Organisasi.....	22
2.2.4 Kinerja	26
2.3 Hubungan Antara Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	33
3.1 Rancangan Penelitian.....	33
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	33
3.3 Variabel Penelitian dan Pengukurannya	34

3.3.1 Variabel Penelitian.....	34
3.3.2 Definisi Operasional	34
3.4 Populasi dan Sampel.....	40
3.4.1 Populasi	40
3.4.2 Sampel.....	41
3.5 Sumber Data.....	41
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	42
3.7 Teknik Analisis Data	43
3.7.1 Statistik Deskriptif	44
3.7.2 Uji Validitas dan Reabilitas	44
3.7.3 Regresi Linier Berganda.....	45
3.7.4 Pengujian Hipotesis.....	45
3.7.5 Uji Asumsi Klasik	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Profil Perusahaan	49
4.2 Hasil Pengujian	50
4.3 Pembahasan	67
BAB V PENUTUP	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA	74

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Hal
1	Penelitian Terdahulu.....	7
2	Variabel, Indikator, dan Item.....	39
3	Skala Likert.....	43
4	Jenis Kelamin.....	50
5	Usia.....	51
6	Uji Validitas X1.....	52
7	Uji Validitas X2.....	53
8	Uji Validitas X3.....	54
9	Uji Validitas Y.....	55
10	Uji Reabilitas X1.....	56
11	Uji Reabilitas X2.....	56
12	Uji Reabilitas X3.....	57
13	Uji Reabilitas Y.....	57
14	Uji Regresi Linier Berganda.....	57
15	Uji T.....	60
16	Uji F.....	61
17	Koefisienn Determinasi (R2).....	62
18	Uji Normalitas.....	63
19	Multikolinearitas.....	64
20	Autokorelasi.....	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Keterangan	Hal
1	Model Penelitian.....	32
2	Struktur Kepengurusan.....	50
3	Heterokedastisitas.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Keterangan	Hal
1	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	78
2	Kuesioner Penelitian.....	79
3	Frekuensi Jawaban Responden.....	82
4	Hasil Uji Validitas.....	87
5	Hasil Uji Reliabilitas.....	90
6	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	91
7	Uji T.....	92
8	Uji F.....	93
9	Koefisien Determinasi (R ²).....	94
10	Uji Normalitas.....	95
11	Multikoleneartitas.....	96
12	Heterokedastisitas.....	97
13	Autokorelasi.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja dalam beberapa waktu terakhir ini sudah jadi terminologi ataupun konsep yang selalu digunakan orang untuk bermacam ulasan serta pembicaraan, salah satunya dalam kerangka menekan keberhasilan organisasi ataupun sumber daya manusia. Terlebih disaat ini organisasi sedang berhadapan dengan tantangan kompetisi tinggi yaitu, kompetisi bidang pasar global, kemajuan bidang teknologi informasi, serta tuntutan pelanggan, dan pengguna bidang jasa layanan yang terus kritis (Sudarmanto, 2009).

Kinerja organisasi terlebih lagi bakal senantiasa sebagai isu aktual pada organisasi sebab organisasi manapun selalu terhubung dengan kinerja yang merupakan persoalan kunci terhadap dayaguna ataupun keberhasilan organisasi. Organisasi dengan kesuksesan serta efisien ialah dengan orang yang mempunyai kinerja dengan baik. Organisasi yang efisien ataupun sukses bakal ditopang dengan sumber daya manusia dengan kinerja berkualitas. Banyak organisasi memiliki kesuksesan ataupun efisiensi yang didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik. Kebalikannya, tidak sedikit juga organisasi yang tidak mencapai kesuksesan sebab aspek sumber daya manusia dengan kinerja yang kurang baik (Sudarmanto, 2009). Dengan demikian, terdapat kesesuaian pilihan antara keberhasilan organisasi ataupun kinerja organisasi dengan kinerja individu ataupun dengan sumber daya manusianya.

Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukannya (Sudarmanto, 2009). Kepemimpinan merupakan proses menunjukkan serta mempengaruhi berbagai aktivitas tugas dari beberapa orang didalam kelompok. Kepemimpinan berarti menyertakan orang lain, ialah bawahan ataupun karyawan yang dipandu (Sunarto, 2005). Melalui otoritas seorang pemimpin, pemimpin akan menggerakkan beberapa kualitas seperti pengumpulan aksentuasi, dukungan dari individu, kemampuan menanggung bahaya, model penghargaan, dan lain-lain. Kemudian lagi, karyawan akan membingkai wawasan subyektif kualitas dasar yang ada dalam organisasi sesuai dengan sifat-sifat yang perlu diteruskan oleh pemimpin melalui gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kapasitas untuk memberikan dampak yang bermanfaat kepada orang lain untuk mengajukan upaya yang menyenangkan untuk mencapai tujuan yang dinyatakan. Sifat pemimpin dipandang sebagai faktor utama dalam kemajuan atau kekecewaan (Kartono, 2010 *dalam* Andayani & Tirtayasa, 2019).

Pekerja yang telah berusaha menyumbang kemampuannya akan mendapat kompensasi yang layak karena pada dasarnya motivasi seseorang bekerja adalah untuk mendapatkan kompensasi atau gaji yang sesuai. Kompensasi penting bagi pekerja karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para pekerja, keluarga, dan masyarakat (Handoko, 2008).

Kompensasi juga disebut penghargaan atau remunerasi dan dapat dicirikan sebagai segala jenis penghargaan yang diberikan kepada pekerja

sebagai hadiah atas komitmen yang mereka buat untuk asosiasi (Panggabean, 2002).

Budaya organisasi adalah nilai yang berkembang dalam suatu asosiasi, nilai ini digunakan untuk melakukan perilaku individu dalam suatu asosiasi. Lingkungan tempat bekerja tersebut menentukan perilaku pengurus yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana kinerja pengurus dimaksudkan akan meningkat dengan adanya budaya dalam suatu organisasi (Soedjono, 2005).

Mengingat pentingnya kinerja di dalam beberapa buku atau teori terlihat bahwa kinerja pengurus menentukan kinerja perusahaan. Dalam kesempatan penulis melakukan observasi pada Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat, didapat beberapa informasi bahwa, tingkat kelancaran kredit anggota pada 6 kantor Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang sejauh ini dinilai masih belum cukup stabil yang berarti kinerja pengurus masih belum sepenuhnya baik dalam pemilihan calon anggota koperasi, kompensasi yang tinggi kepada pengurus koperasi ketika mendapatkan pembinaan kredit anggota, dan adanya beberapa pengurus yang masih memiliki ikatan keluarga bekerja dalam koperasi ini. Dengan demikian penulis terdorong untuk meneliti dan mengukur perusahaan memberikan kompensasi kepada pengurusnya sesuai hasil kerjanya serta meneliti faktor kepemimpinan dan budaya organisasi seperti apa yang diterapkan kepada para pengurus yang bekerja pada Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba untuk mengadakan penelitian tentang kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pengurus dengan judul : 'Pengaruh Kepemimpinan,

Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang’.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang?.
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang?.
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang?.
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap pengurus karyawan Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini supaya dapat mengungkapkan sasaran pada hal-hal yang ingin dicapai dalam rangka mengadakan suatu penelitian. Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang.

4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharap dapat memberi manfaat pada pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis ataupun praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharap bisa meningkatkan pengetahuan dari faktor kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja pengurus Koperasi Simpan Pinjam Amanat Kesejahteraan Rakyat Malang, serta diharapkan untuk sarana pengembangan dibidang ilmu pengetahuan secara teoritis dipahami pada bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis

Penelitian ini diharap bisa menjadi sarana yang memiliki manfaat dalam menerapkan pengetahuan penulis mengenai kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, dan kinerja.

- b. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharap bisa memiliki kontribusi pada pengembangan teori tentang faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, bagi yang memiliki keinginan melanjutkan penelitian ini.

c. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharap bisa menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam pengelolaan kinerja pengurusnya, sehingga kebijakan yang dipilih dapat lebih efektif lagi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Empiris

Beberapa hasil studi empiris yang memiliki relevansi dengan penelitian ini yang berhubungan dengan masalah kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi sebagai bahan pertimbangan. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan ialah sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Nama	Judul	Persamaan Dengan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Dengan Penelitian Terdahulu
1	. 2019.	Septianingsih	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo	Adanya variabel kepemimpinan dan kinerja	1. Jumlah Responden 2. Obyek penelitian 3. Jumlah variabel
2	. 2018.	Sari	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan	Adanya variabel kompensasi dan kinerja	1. Jumlah Responden 2. Obyek penelitian 3. Jumlah variabel
3	. 2017.	Shaliha	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Makassar	Adanya variabel budaya organisasi dan kinerja	1. Jumlah Responden 2. Obyek penelitian 3. Jumlah variabel
4	2019	Muizu, Kaltum, dan Sule	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Adanya variabel kepemimpinan dan kinerja	1. Jumlah Responden 2. Obyek penelitian 3. Jumlah variabel

Tabel 1. Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

5	2017	Amanda, Budiwibowo, dan Amah	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	Adanya variabel budaya organisasi dan kinerja	1. Jumlah Responden 2. Obeyek penelitian 3. Jumlah variabel
---	------	------------------------------	---	---	---

Sumber: Data Primer, 2021

Septianingsih (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo”. Memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, dan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah terhadap kinerja karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo. Penelitian tersebut menggunakan metode pendekatan penelitian secara kuantitatif. Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, upah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo, dan kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPRS Metro Madani cabang Jatimulyo.

Sari (2018) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan”. Memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan, untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan, dan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Hasil penelitiannya yaitu secara parsial, membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan, secara parsial, membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan, dan secara simultan, membuktikan bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan.

Shaliha (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Makassar”. Memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Pemerintahan Kota Makasar, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Pemerintahan Kota Makasar. Peneliti ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu budaya organisasi dan Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai, dan budaya organisasi dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun hanya sebesar 18%.

Muizu, Kaltum, dan Sule (2017) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja”. Memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui deskripsi kepemimpinan, dan kinerja karyawan perbankan Sulawesi Tenggara, mengkaji dan menganalisis besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perbankan Sulawesi Tenggara. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey* dan *descriptive survey method*. Hasil penelitian ini yaitu Hasil uji statistik telah membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, hasil uji statistik ini secara simultan, sesuai dengan yang diharapkan, bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan, akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya atau baik buruknya kinerja karyawan.

Amanda, Budiwibowo, Amah (2017) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun”. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kepemimpinan

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu bentuk keahlian guna memberikan suatu pengaruh terhadap individu ataupun sekelompok orang guna mendapat visi ataupun tujuan. Bagaikan juga di organisasi formal, dampak ini bisa jadi memiliki sifat formal yang dibagikan oleh pemimpin yang memegang suatu jabatan di organisasi sehingga wajib dipatuhi juga dilaksanakan oleh anggotanya. Pemimpin dapat diketahui bagaimana pemimpin itu bisa mempengaruhi seseorang dengan kharisma yang dimiliki serta bisa mengendalikan situasi ataupun kondisi yang dihadapi di lingkungannya. Pemimpin juga diharuskan memiliki emosi yang stabil guna memimpin anggota yang berada di bawahnya dan memiliki sikap yang adil terhadap para anggotanya (Suherman, 2019).

Kepemimpinan merupakan cara untuk mengkoordinasikan dan mempengaruhi pelaksanaan kegiatan individu dalam perkumpulan. Kepemimpinan menyiratkan mempengaruhi orang lain, khususnya bawahan atau pekerja yang dibina (Sunarto, 2005).

Menurut Kreitner & Kinicki (2005) dalam Suherman (2019) mengutarakan bahwa kepemimpinan yaitu “Proses pengaruh sosial pada peran pemimpin guna mengusahakan partisipasi secara sukarela dari anggotanya pada suatu target untuk meraih tujuan suatu organisasi”.

Arti kepemimpinan menurut Baron (2003) dalam Suherman (2019) “Kepemimpinan ialah proses suatu individu memberi pengaruh

kepada anggota kelompok lainnya mengenai perolehan suatu tujuan yang sudah diputuskan oleh suatu kelompok ataupun organisasi.

Pendapat Shane (2005) dalam Suherman (2019) bahwa “kepemimpinan merupakan kapasitas untuk mempengaruhi, mendesak, dan memberdayakan orang lain untuk menambah kelangsungan hidup dan pencapaian organisasi dimana mereka adalah individu.”

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cara untuk mengkoordinasikan dan mempengaruhi individu, kemampuan mengarahkan aktivitas atau tingkah laku orang lain supaya memiliki peranan secara efisien dan sukses bagi tujuan organisasinya.

2.2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan memiliki peran penting guna pencapaian tujuan suatu organisasi diantaranya yakni unsur kepemimpinan sebagaimana kepemimpinan ialah faktor penting guna meningkatkan kinerja seorang pegawai yang menjadikannya salah satu aspek pelengkap, oleh karenanya guna pencapaian yang bagus diperlukan fungsi kepemimpinan yang dapat menjadi pengurai akan berbagai macam suatu sikap dan kepribadian karyawan. Dalam usaha membuat kepemimpinan yang efisien, maka fungsi dari kepemimpinan itu harus dilaksanakan dengan sesuai. Searah dengan hal itu maka fungsi dari kepemimpinan bersinergi secara langsung dengan kondisi sosial pada kehidupan beberapa kelompok yang memperlihatkan bahwa bagi setiap seorang pemimpin berada

didalamnya, bagi organisasinya pemimpin harus menjadi bagian didalamnya, bukan malah diluar situasi tersebut (Hasibuan, 2010).

Menurut Reza (2010) dalam Lano (2015), pokok kepemimpinan secara operasional ada 5 fungsi antara lain:

1. Fungsi Edukatif

Pemimpin berguna sebagai pembicara dimana memastikan apa (sebagai isi perintah), bagaimana (dalam hal melakukan perintah), bilamana (sebagai waktu memulai, melakukan dan memaparkan hasil), dan dimana (sebagai tempat melaksanakan perintah) supaya keputusan bisa dihasilkan secara efektif. Jadi fungsi seseorang yang dipimpin ialah melakukan perintah yang diberikan.

2. Fungsi Sebagai Penasihat

Fungsi sebagai penasihat berperan menjadi percakapan dua arah yang bisa dilakukan oleh seorang pemimpin. Dalam upaya menetapkan suatu keputusan hal itu dapat digunakan oleh seorang pemimpin kepada karyawan yang dipimpinnya sebagai bahan pertimbangan keputusan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam melakukan fungsi partisipasi, seorang pemimpin berupaya menginisiasi individu yang dipimpinnya, baik dalam menentukan pilihan ataupun dalam melaksanakannya. Setiap bagian pertemuan memiliki kesempatan yang setara untuk berpartisipasi dalam menyelesaikan latihan yang digambarkan dari tugas utama, seperti yang ditunjukkan oleh posisi mereka yang terpisah.

4. Fungsi Perwakilan

Dalam melakukan fungsi perwakilan, seorang atasan melakukan pemberian penugasan kekuasaan untuk memutuskan ataupun menetapkan. Fungsi delegasi adalah kepercayaan pemimpin kepada individu yang diberkahi dengan pengangkatan kekuasaan dilakukan dengan cakap. Fungsi pendelegasian tersebut patut diapresiasi karena kemajuan suatu perkumpulan tidak bisa dilaksanakan sendiri oleh pemimpin.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian mengharapkan inisiatif yang menarik, harus berusaha untuk memiliki pilihan dalam mengelola latihan apapun, kecuali cara yang terkoordinasi dengan sukses, untuk memberdayakan pencapaian tujuan tersebut secara bersama-sama dengan maksimal. Dalam melakukan fungsi pengendalian, pemimpin bisa memahami melalui latihan pengarahan, bimbingan, pengawasan, dan koordinasi.

2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartono (2008) yakni:

1. Sifat

Sifat atasan yang persuasif didalam gaya suatu kepemimpinan guna menetapkan keberhasilan menjadi pemimpin yang sukses dan dikendalikan oleh kapasitas individu pemimpin.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memainkan posisi otoritas sebagai penentu perkembangan perilaku pemimpin dalam menggambarkan semua kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang layak.

3. Temperamen

Temperamen merupakan gaya tingkah laku yang normal tentang bagaimana bereaksi dalam membantu orang lain.

4. Watak

Semakin emosional watak seorang atasan, bisa menjadi sebuah penentu keunggulan seorang pemimpin untuk mempengaruhi kepastian, ketekunan, keberanian, dan daya tahan.

5. Kepribadian

Kepribadian atasan akan membuat penentuan akan kemakmurannya yang dikendalikan oleh kualitas ataupun atribut karakter yang dimilikinya.

2.2.2 Kompensasi

2.2.2.1 Pengertian Kompensasi

Perusahaan dihadapkan dengan kesulitan luar biasa untuk menjaga daya tahan, sehingga perusahaan melihat gaji sebagai cara untuk mengawasi sumber daya manusia dengan sukses sesuai kebutuhan bisnis dan kebutuhan pekerja.

Menurut Notoadmojo (2009) kompensasi merupakan hal yang diperoleh pekerja sebagai kompensasi atas pekerjaan para pekerja. Pengupahan sangat penting untuk pekerja sebab ukuran gaji membuat ceriman ukuran pekerjaan para pekerja antara pekerja yang

sebenarnya, sedangkan perusahaan dalam memutuskan upah tidak mempertimbangkan jenis kelamin tetapi kemampuan.

Pendapat Panggabean (2002) kompensasi juga disebut honor atau imbalan dan dapat dicirikan sebagai semua jenis hibah yang ditawarkan kepada perwakilan sebagai bentuk balas jasa untuk komitmen mereka terhadap organisasi.

Pendapat Siswanto (2011) kompensasi diidentifikasi sebagai hadiah uang ataupun bentuk lainnya yang diperoleh individu melalui hubungan karyawan dengan suatu asosiasi.

Kesimpulan dapat diambil dari beberapa pengertian tersebut yakni kompensasi ialah penghargaan atau imbalan yang diberikan untuk balas jasa bagi pekerjaan mereka oleh perusahaan ataupun organisasi, kompensasi bisa berbentuk imbalan secara finansial, besaran jumlah kompensasi itu sendiri sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan itu sendiri.

2.2.2.2 Fungsi Kompensasi

Pendapat yang dikemukakan oleh Martoyo (2000) mengenai fungsi pemberian kompensasi yakni:

1. Penugasan *Human Resources Development* yang handal

Fungsi tersebut ialah penyerahan pengupahan dengan memuaskan kepada pekerja berkinerja baik guna mendesak pekerja agar bekerja secara efisien menuju penugasan bermanfaat. Secara keseluruhan, ada kecenderungan bagi karyawan untuk berpindah dari lingkungan kerja bergaji rendah ke lingkungan kerja yang memiliki kompensasi yang signifikan dengan menunjukkan pelaksanaan kerja dengan baik lagi.

2. Memberdayakan keamanan dan pengembangan keuangan
Karena penerapan serta pemanfaatan tenaga kerja mahir akan berhasil dalam organisasi yang bersangkutan, sangat wajar jika sistem kompensasi dapat secara langsung memberikan jaminan resmi dan secara implisit ikut serta dalam memajukan ketergantungan dan pengembangan keuangan secara umum.
3. Pemanfaatan tenaga kerja yang lebih mahir dan layak
Memberikan pengupahan sesuai pada para tenaga kerja menunjukkan asosiasi memanfaatkan tenaga kerjanya secara mahir seperti yang diharapkan, karena dengan cara ini organisasi yang bersangkutan akan mendapatkan keuntungan yang paling besar. Ini adalah tempat dimana kegunaan pekerja menjadi signifikan.

2.2.2.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009) yaitu:

1. Memperoleh tenaga kerja yang memiliki kualitas. Asosiasi memiliki persaingan satu sama lain di pasar kerja guna memiliki tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memenuhi pedoman yang organisasi minta. Akibatnya, dalam melakukan penarikan perwakilan yang telah direncanakan pada asosiasi. Organisasi diharuskan memperkuat bakal pekerja dengan adanya tingkat kompensasi yang sangat signifikan dengan tingkat gaji asosiasi lain..
2. Mempertahankan tenaga kerja yang tersedia. Adanya persaingan pengupahan secara baik, asosiasi bisa menampung tenaga kerja

berpotensi serta memiliki kualitas guna terus melakukan pekerjaan. Dengan ini tingginya pergantian tenaga kerja dapat dicegah serta contoh perampasan pekerja dari asosiasi yang berbeda paa penarikan kompensasi yang signifikan.

3. Terdapatnya Keadilan. Administrasi kompensasi dapat menjamin kepuasan antara karyawan dan manajemen. Dengan perluasan pekerjaan sebagai penghargaan bagi asosiasi dari apa yang telah dilakukan pekerja kepada asosiasi, kewajaran dalam pengaturan kompensasi benar-benar dipikirkan.
4. Perubahan mentalitas dan perilaku. kehadiran kompensasi yang sah dan masuk akal bagi karyawan harus memiliki opsi untuk mengatasi mentalitas dan praktik negative dan memepengaruhi kegunaan kerja. Kemajuan dalam sikap dan perilaku ini tercermin dalam perlombaan kewajiban, pengalaman dedikasi kepada organisasi, sama seperti memperluas inspirasi dan prestasi di tempat kerja.
5. Penghematan biaya. Program dari pengupahan yang normal memiliki bantuan asosiasi dengan memperoleh dan menetapkan tenaga kerja pada tingkatan biaya yang masuk akal. Dengan memiliki persaiangan upah yang bagus, organisasi dapat menemukan keseimbangan dari sikap kerja keras para karyawan yang diperluas.
6. Administrasi legalitas. Pada pengorganisasian pengupahan juga ada pemutusan yang sah sebab mendapat aturan dari otoritas publik pada undang-undang. Memiliki tujuan agar asosiasi tidak secara subyektif menganggap pekerja sebagai sumber daya organisasi.

2.2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Untuk memutuskan pendekatan kompensasi bagi karyawan, aspek yang mempengaruhi kompensasi merupakan sebuah tantangan tersendiri bagi setiap perusahaan. Faktor tersebut mencakup hal-hal berikut (Notoatmodjo, 2009):

1. Produktivitas

Setiap perusahaan perlu membuat keuntungan. Manfaat tersebut dapat berupa keuntungan material maupun non material. Oleh karena itu, perusahaan harus memikirkan efisiensi karyawan mereka dalam komitmen mereka untuk manfaat organisasi.

2. Kemampuan Dalam Membayar

Kompensasi akan bergantung pada kapasitas perusahaan dalam membayar.

3. Kesiediaan Dalam Membayar

Kesiapan membayar akan mempengaruhi strategi pembayaran kompensasi kepada pekerja.

4. Permintaan Tenaga Kerja

Model pembayaran kompensasi akan dipengaruhi oleh jumlah tenaga kerja di pasar kerja.

5. Organisasi Karyawan

Model pembayaran kompensasi akan dipengaruhi oleh adanya perkumpulan-perkumpulan karyawan.

6. Berbagai Peraturan dan Perundang-Undangan

Semakin baik kerangka otoritas publik, semakin baik perangkat hukum umum, mengingat untuk bidang pekerjaan (pekerja) atau bisnis.

2.2.2.5 Jenis-Jenis Kompensasi

Jenis kompensasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012) diuraikan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi Langsung

a. Gaji

Kompensasi yang dibayarkan teratur kepada karyawan tetap dan memiliki jaminan yang tidak salah lagi.

b. Upah

Kompensasi yang dibayarkan kepada buruh harian tergantung pada persejuaan yang disepakati untuk membayar mereka.

c. Upah insentif

Kompensasi tambahan diberikan kepada pekerja tertentu yang presentasinya di atas standar eksekusi.

2. Kompensasi Tidak Langsung

a. Benefit dan service

Gaji ekstra (finansial atau nonfinansial) diberikan secara hati-hati oleh organisasi kepada semua karyawan dengan tujuan akhir untuk mengerjakan bantuan kesejahteraan mereka. Misalnya, tunjangan acara, anuitas, pakaian resmi, kafetaria, ruang petisi, olahraga, dan perjalanan.

2.2.2.6 Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi yang dikemukakan oleh Umar (2007) yaitu:

1. Gaji

Hadiah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang penerimaannya standard an tetap setiap bulan meskipun tidak hadir kerja, kompensasi bagaimanapun juga akan diperoleh secara penuh.

2. Insentif

Imbalan atau *reward* yang diberikan untuk memacu pekerja dengan tujuan agar kemanfaatan kerjanya tinggi, tidak tetap atau kapanpun.

3. Bonus

Pembayaran jumlah tunggal yang diberikan untuk memenuhi target eksekusi.

4. Upah

Pembayaran yang diterima oleh karyawan sesuai waktu pekerjaan yang mereka lakukan.

5. Premi

Sesuatu yang diperoleh pekerja sebagai hadiah yang dibayar ekstra untuk dorongan ataupun perancang juga sebagai pembayaran bonus diatas pembayaran biasa.

6. Pengobatan

Pemberian kompensasi berbentuk jasa kesehatan karyawan meliputi penanggulangan resiko yang diterima karyawan saat bekerja.

7. Asuransi

Pengurangan bahaya dari kerugian, kehilangan keuntungan resiko yang sah bagi orang luar yang muncul dari kejadian yang tidak tentu.

2.2.3 Budaya Organisasi

2.2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai komitmen konklusif dalam membentuk perilaku pekerja. Budaya organisasi didefinisikan kualitas, mentalitas yang telah diterima oleh karyawan, sehingga telah menjadi perilaku pekerja dalam kehidupan sehari-hari. Mentalitas dan kualitas yang telah memantapkan dalam organisasi akan mengarahkan karyawan untuk bertindak sesuai dengan perspektif dan kualitas yang diterima. Secara keseluruhan, budaya organisasi akan mempengaruhi individu yang berwibawa dalam mencapai tujuan (Sudarmanto, 2009).

Budaya organisasi merupakan struktur intelektual yang terdiri dari mentalitas, nilai, standar perilaku, dan asumsi bersama yang dirasakan oleh individu dari organisasi (Berg & baron, 2003 *dalam* Sudarmanto, 2009).

Budaya organisasi merupakan sekelompok anggapan yang dipahami bahwa sebuah perkumpulan memiliki keyakinan dan yang memutuskan bagaimana perkumpulan itu melihat, memiliki pemikiran, dan merespon keadaannya saat ini. (Schein, Edgar, 1996 *dalam* Sudarmanto, 2009).

Budaya organisasi merujuk pada pengaturan makna bersama yang dipegang oleh individu yang mengakui asosiasi dari asosiasi yang berbeda (Becker, 1982 *dalam* Sudarmanto, 2009).

Dari beberapa pengertian di atas pada tingkat dasar, budaya organisasi adalah kualitas serta mentalitas yang diterima oleh karyawan, anggapan yang dipahami oleh karyawan yang memiliki

keyakinan, dan mengakui asosiasi tersebut dari asosiasi yang berbeda.

2.2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya memainkan kapasitas yang tidak terduga didalam organisasi. *Pertama*, budaya memiliki bagian dari mendefinisikan batas. Artinya, budaya membuat kualifikasi yang wajar antara satu asosiasi dengan asosiasi lain. *Kedua*, budaya membawa perasaan kepribadian kepada individu didalam organisasi. *Ketiga*, budaya bekerja dengan kewajiban terhadap pilihan yang bisa lebih luas daripada keadaan pribadi seseorang. *Keempat*, budaya memperluas keamanan kerangka sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu menyatukan asosiasi dengan melakukan pemberian pedoman yang tepat tentang apa yang harus dikatakan dan dilakukan pekerja. *Kelima*, kapasitas budaya sebagai system pembuatan dan perilaku yang representatif (Robbins, 2003 dalam Sudarmanto, 2009). *Keenam*, budaya akan membawa tanggung jawab dan misi yang berwibawa (Green Berg & Baron, 2003 dalam Sudarmanto, 2009).

2.2.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robin (2003) dalam Sudarmanto (2009) mempunyai 7 ciri utama yaitu:

1. Kemajuan dan pengambilan bahaya: seberapa jauh para pekerja didesak untuk menjadi kreatif dan menghadapi tantangan.
2. Perhatian ke rincian: sejauh mana pekerja didesak untuk kreatif dan menghadapi tantangan.

3. Orientasi hasil: seberapa banyak administrasi berpusat pada hasil, bukan pada strategi dan siklus yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang: efek pada anggota organisasi ditentukan seberapa jauh keputusan manajemen.
5. Orientasi tim: bukan secara individu melainkan secara tim mengenai kerja didalam organisasi.
6. Keagresifan: seberapa jauh individu itu kuat dan bersaing daripada terlalu santai.
7. Kemantapan: seberapa jauh menjaga *status quo* alih-alih pertumbuhan.

2.2.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Pengategorian menurut Hofstede dan Robibins, Cameron & Quinn (1999) dalam Sudarmanto (2009) pada buku yang berjudul *Diagnosing and Changing Organizational Culture* mengemukakan 4 model indikator yakni:

1. Budaya Hierarkis

Digambarkan oleh lingkungan kerja yang sangat formal dan terorganisir. Individu bekerja atau melakukan tugas yang terletak terlalu procedural. Pelopor menghargai koordinasi dan organisasi yang hebat yang bergantung pada kemahiran. Pedoman dan strategi formal mengambil bagian terpenting pada asosiasi. Perhatian pada jangka panjang yakni kekuatan, eksekusi dengan kemahiran. Pencapaian ditentukan oleh koordinator yang solid dengan rencana yang hati-hati untuk menyelesaikan pekerjaan,

biaya rendah. Manajemen kepegawaian adalah perwakilan yang berfokus pada kesejahteraan dan tidak mengejutkan.

2. Budaya Kesukuan

Digambarkan dengan perilaku yang menyenangkan di tempat kerja, individu berbagai satu sama lain, dan individu dari organisasi seperti sebuah keluarga. atasan dipandang sebagai penasihat. Organisasi ini dikerjakan melalui dedikasi dan adat serta tanggung jawab yang sangat tinggi. Organisasi ini melakukan penekanan atas kemajuan asset manusia, keterikatan adalah hal mendasar, dan kualitas etis. Pencapaian dikendalikan oleh kemampuan mempengaruhi klien, perhatian terhadap individu. Organisasi menggarisbawahi kerjasama, investasi, dan kesepakatan.

3. Budaya *Ad Hoc*

Digambarkan oleh lingkungan kerja yang dinamis, giat, dan inventif. Individu berangkat untuk menghadapi tantangan. Para pemimpin dipandang sebagai pelopor dan orang-orang yang berani. Perikat asosiasi merupakan keterikatan dan pengembangan. Jangka panjang dari tujuan asosiasi menggarisbawahi, pengembangan, dan perolehan asset baru. Organisasi mendesak orang untuk memiliki dorongan dan kesempatan.

4. Budaya Pasar

Digambarkan oleh organisasi yang terletak pada hasil yang perhatian utamanya adalah menemukan jalur pekerjaan baru. Individu dengan persaingan yang baik dan berpedoman hasil. Atasan menjadi inspirasi, pesaing, dan pemasok prosedural.

Perekat asosiasi ialah aksentuasi pada kemenangan. Ketenaran dan prestasi cukup menonjol untuk diperhatikan. Pusat yang ditarik adalah seputar aktivitas serius, pencapaian tujuan, dan target yang dapat diukur. Pencapaian dikendalikan oleh pintu masuk pasar dan porsiindustri secara keseluruhan. Jenis organisasi ialah pendorong kompetisi yang solid.

2.2.4 Kinerja

2.2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah contoh pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, biasanya digunakan sebagai alasan untuk menilai pekerja atau seseorang. Kinerja yang hebat adalah hal yang luar biasa untuk mencapai tujuan tunggal. Oleh sebab itu, kinerja adalah tujuan yang menentukan untuk mencapai tujuan tunggal.

Kinerja merupakan cara interdisipliner untuk menangani pengaturan tujuan yang kuat, pengaturan, penggunaan tujuan yang bermanfaat untuk menggunakan asset secara efisien dan mengingat bahwa tetap dengan nilai yang unggul (Sinungan, 2000).

Menurut Ruky (2011) kinerja adalah jenis gerakan atau program usaha yang dimulai dan dilakukan atas prakarsa organisasi untuk mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan pekerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan jumlah yang dicapai oleh seorang pekerja dalam menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Atas berbagai pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwasanya kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja secara

kualitas dan kuantitas dengan meliputi, pembuatan rencana, penggunaan sumber daya, dan pengendalian prestasi pekerja.

2.2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pekerja sebagaimana dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Faktor individu adalah kemampuan dan keahlian dalam mengurus pekerjaan. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu kapasitas dan kemampuan kerja sebagai inspirasi dan sikap kerja keras.

2. Faktor Dukungan Organisasi

Dalam melaksanakan kewajibannya, pekerja membutuhkan bantuan asosiasi tempat mereka bekerja. Bantuan tersebut melalui pengorganisasian, pemberian sarana dan prasarana kerja, lingkungan kerja yang nyaman, serta syarat dan kondisi kerja. Pengorganisasian diharapkan dapat memberikan kejelasan kepada semua orang tentang tujuan yang ingin dicapai dan bagaimana cara menanganinya untuk mencapai tujuan tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan melihat serangkaian tanggung jawab dan kewajiban yang jelas.

3. Faktor Dukungan Manajemen

Pelaksanaan organisasi dan kinerja semua orang juga sangat bergantung pada kapasitas manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun kerangka kerja dan hubungan mekanis yang

aman dan nyaman, seperti dengan menciptakan keterampilan pekerja, mengembangkan inspirasi, semuanya sama untuk bekerja keras, dan bekerja secara ideal.

2.2.4.3 Indikator Kinerja

Pendapat Mangkunegara (2009) mendefinisikan, bahwa indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas: seberapa baiknya seorang pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Kuantitas: kecepatan pekerjaan yang mampu dilakukan oleh seorang pekerja.
3. Pelaksanaan tugas: keakuratan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja.
4. Tanggung jawab: kesadaran akan kewajiban yang telah dilaksanakan oleh pekerja dari perusahaan.

2.3 Hubungan Antar Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Winardi (2000) mengemukakan kepemimpinan adalah salah satu elemen yang membantu dan membentuk individu lain guna melakukan pekerjaan dan memiliki semangat mencapai tujuan yang diatur sebanding dengan pencapaian asosiasi. Handoko (2003) menyatakan, sebagai pionir pada umumnya dapat mempengaruhi jaminan dan pemenuhan pekerjaan, keteguhan kerja, keamanan, sifat kehidupan kerja, terutama tingkat pencapaian suatu asosiasi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septianingsih (2019), Muizu, Kaltum, dan Sule (2019) dengan hasil kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut disusun hipotesis pertama:

H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus

2.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi juga diidentikkan dengan hubungan eksplisit tentang bagaimana organisasi tersebut menghargai perilaku dan hasil pelaksanaan yang membantu pencapaian tujuan bisnis/organisasi. Sistem kompensasi pekerja merupakan mekanisme, cara, atau sistem yang diterapkan organisasi untuk merespon kinerja pekerja. Kompensasi pekerja terkait seberapa jauh pengakuan organisasi terhadap prestasi kerja yang dilaksanakan oleh pekerja dalam melaksanakan pekerjaan. Setiap organisasi tidak sama dalam penerapan pengakuan terhadap prestasi karyawan (Armstrong & Murlis, 2003 dalam Sudarmanto, 2009).

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2018) dengan hasil kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi mempunyai komitmen atau keputusan dalam melakukan pembentukan perilaku yang representatif. Budaya organisasi adalah kualitas dan mentalitas yang telah diterima oleh pekerja sehingga menjadi perilaku representative dalam kehidupan sehari-hari. Perspektif dan kualitas yang telah memantapkan dalam organisasi akan mengarahkan pekerja untuk bertindak sesuai dengan mentalitas dan kualitas yang diterima. Secara keseluruhan, budaya akan mempengaruhi sejauh mana individu organisasi mencapai tujuan (Sudarmanto, 2009).

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shaliha (2017), Amanda, Budiwibowo & Amah (2017) dengan hasil budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas disusun hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus

2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan dapat menyelesaikan kapasitasnya dengan baik, hamper pasti organisasi dapat mencapai tujuannya. Sebuah organisasi membutuhkan pemimpin yang kuat agar dapat mempengaruhi perilaku individu atau bawahannya (Alimuddin, 2002 dalam Kule, 2018). Jadi, pemimpin suatu organisasi akan dianggap sebagai pemimpin jika ia dapat mempengaruhi dan memiliki pilihan untuk mengkoordinasikan bawahannya menuju tujuan yang berwibawa.

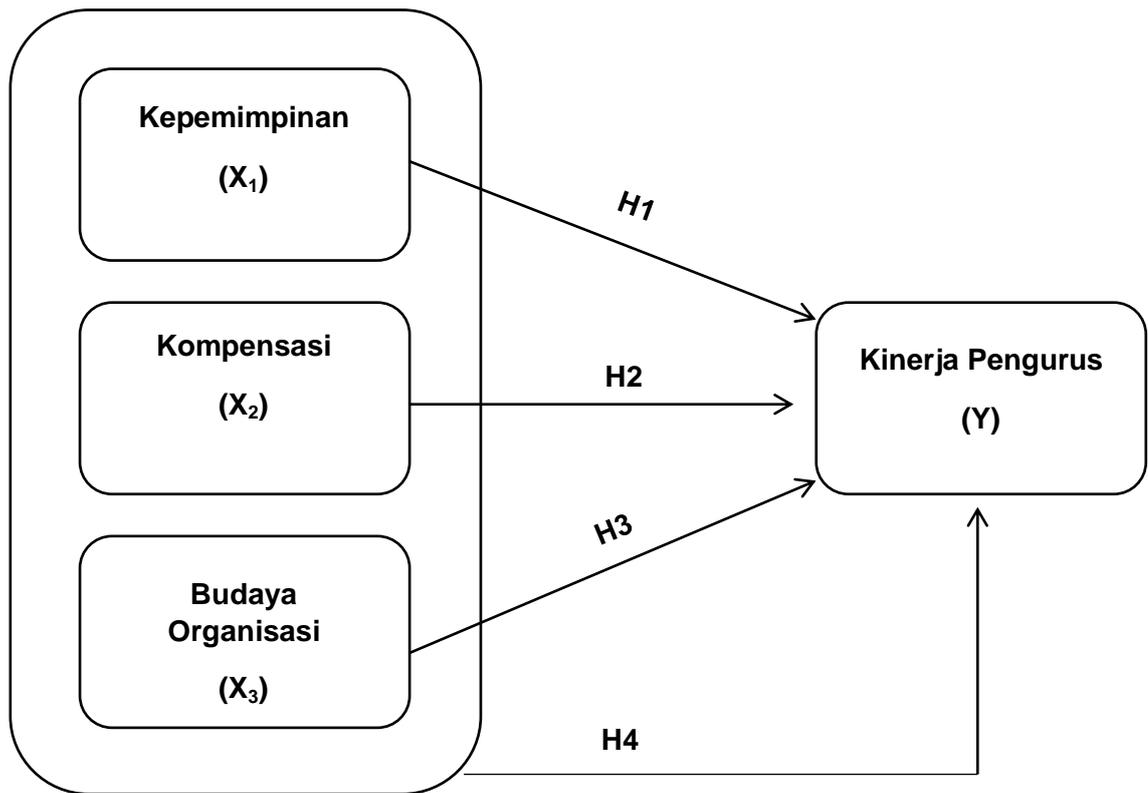
Kompensasi dapat membangun inspirasi dan kinerja pekerja, namun jika upah yang diberikan tidak sesuai dengan pelaksanaan

pekerjaan, presentasi pekerja pada umumnya akan berkurang (Samsudin, Sadili, 2006 dalam Kule, 2018).

Fuad Mas'ud (2004) dalam Kule (2018) mengutarakan budaya organisasional sebagai susunan implikasi, nilai, dan keyakinan mengambil bagian dalam suatu organisasi yang berubah menjadi acuan aktivitas dan mengakui satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi kemudian berubah menjadi kepribadian atau pribadi dasar dari organisasi yang dipertahankan. Dengan kepemimpinan yang baik, kompensasi, dan budaya organisasi yang menjunjung tinggi eksekusi pekerja, maka disusun hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat ditarik model penelitian yang digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Data Primer, 2021

Gambar 1. Model Penelitian