

# The Asia Pacific

Journal of Management Studies

Vol. 7 | No.1

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEMENTERIAN AGAMA KANTOR WILAYAH BANTEN

Dade Suparna\* Faiz El Jihad\*\*

\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

### Article Info

#### Keywords:

Compensation, Employee Performance, Leadership, Work Discipline

#### Corresponding Author:

dadesuparna@gmail.com

faiz.khan1593@gmail.com

### The Asia Pacific Journal of Management Studies

Volume 7 Nomor 1

Januar – April 2020

ISSN 2407-6325

Hal. 49 – 60

©2020 APJMS. All rights reserved.

### Abstract

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership, compensation, and work discipline on the performance of the Ministry of Religion Employees of the Banten Provincial office. This study uses a survey method using primary data obtained from questionnaires. The sample in this study was 130 employees. Samples were taken by random sampling technique, which is a random sampling technique. The results showed that: (1) leadership had a significant positive effect on employee performance. (2) compensation has a significant positive effect on employee performance. (3) work discipline has a significant positive effect on the performance of the employees of the Ministry of Religion in the Banten Regional office.*

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Banten. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah 130 orang pegawai. Sampel diambil dengan teknik random sampling yaitu teknik pengambilan sampel secara acak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) kompensasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. (3) disiplin kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kantor Wilayah Banten.

### Pendahuluan

Manusia sudah sejak lama dimaklumi sebagai daya terpenting suatu bangsa. Pengalaman banyak negara sudah membuktikan kebenaran pendapat tersebut. Berbagai negara di dunia yang meskipun tidak memiliki sumber daya alam yang melimpah, akan tetapi jika mempunyai sumber daya manusia yang terdidik, terampil, berdisiplin, tekun, mau bekerja

keras dan setia kepada cita-cita perjuangan bangsanya, ternyata berhasil meraih kemajuan yang sangat besar bahkan kadang-kadang membuat negara lain kagum terhadapnya.

Penomena yang terjadi dalam pembangunan suatu bangsa mengisyaratkan adanya kesadaran akan pentingnya dimensi kemanusiaan dalam pelaksanaan pembangunan. Hal ini secara jelas dapat

diamati dari terjadinya pergeseran-pergeseran orientasi yang berawal dari pandangan yang menganggap aspek sumber daya manusia sebagai obyek pembangunan, berubah kearah pandangan yang menganggap sumber daya manusia harus dilihat sebagai subyek yang secara aktif terlibat dalam proses pembangunan.

Di Indonesia, sejak Pembangunan Jangka Panjang (PJP) I, aspek sumber daya manusia mendapatkan perhatian yang cukup besar dalam strategi pembangunan. Hal itu tentu saja tidak terlepas dari akibat terjadinya pergeseran orientasi dan strategi pembangunan nasional. Dalam era globalisasi dan sejalan pula dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) menuntut adanya keterbukaan, demokratisasi, partisipasi dan pelayanan prima kepada masyarakat, sebagai akibat semakin tingginya kesadaran masyarakat bahwa mereka mempunyai hak untuk memperoleh pelayanan yang semakin baik dari pemerintah.

Birokrasi yang baik berawal dari kinerja pegawai yang baik. Dimana kinerja seorang pegawai di pengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal Timpe (1992:31) dalam buku *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Mangkunegara, 2010:15) mengemukakan faktor-faktor kinerja dapat dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal, Faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para pegawai memiliki sejumlah akibat psikologi dan berdasarkan kepada tindakan. Seseorang pegawai yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor

internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik.

Dalam organisasi pemerintahan, tuntutan akan pelayanan menjadi semakin besar bersamaan dengan perkembangan masyarakat. Aparatur pemerintah dalam lembaga birokrasi dituntut untuk mampu mengaktualisasikan dirinya sebagai sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini sangat diperlukan mengingat aparatur pemerintah adalah abdi negaradan abdi masyarakat yang diharapkan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Salah satu organisasi atau lembaga pemerintahan yang memiliki wewenang untuk mengadakan pelayanan kepada masyarakat demi terciptanya tujuan bangsa dalam mensejahterakan kehidupan bangsa adalah kementerian Agama. Lembaga yang memiliki wewenang mengatur segala urusan yang berkaitan dengan agama, mulai dari pernikahan, pendidikan, ibadah haji, hingga kerukunan antar umat beragama di Indonesia.

Sebagai perpanjangan tangan dari kementerian Agama republik Indonesia, kementerian agama kantor wilayah provinsi Banten yang berkantor di kawasan pusat pemerintahan provinsi Banten, Jl. Raya Palima Blok Intnasi Vertikal No. 1 Serang, memiliki visi Terwujudnya Masyarakat Banten yang Agamis, Mandiri, Maju dan Sejahtera. Yang dituangkan dalam misi luhur yang menjadikan sumberdaya manusia sebagai elemen terpenting dalam proses pelayanannya. Dengan 196 pegawai dan menaungi 8 kantor departemen agama yang tersebar di tiap kabupaten/kota di

provinsi Banten, Kementerian Agama dituntut dapat bekerja secara maksimal demi berjalannya roda organisasi dan suguhan pelayanan terbaik bagi seluruh masyarakat di provinsi Banten khususnya yang berkaitan dengan sektor agama.

Dalam era globalisasi, peningkatan pelayanan dan tuntutan masyarakat merupakan kondisi yang tidak dapat dielakkan. Dalam hal ini jelas akan menuntut adanya profesionalisme dan responsibilitas birokrasi.

Menurut Mathin (2010:156), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemauan, kemauan, dan dukungan lingkungan kerja. Dengan 193 pegawai di dalamnya, Kementerian Agama kantor wilayah Banten dituntut menyuguhkan pelayanan publik yang prima sebagai bentuk kinerja terbaik dari para pegawainya. Meski beberapa pegawai tidak selalu mendapatkan tugas sesuai dengan latar belakang pendidikannya tapi pegawai dituntut cepat dapat menyesuaikan diri dengan tugasnya. Percepatan penyesuaian tersebut dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang masih belum maksimal dilakukan.

Hal lain pula yang mempengaruhi kinerja setiap pegawai pada umumnya adalah kompensasi baik finansial ataupun non-finansial. Di Kementerian Agama kantor wilayah Banten dengan 193 pegawai yang semuanya merupakan pegawai negeri sipil (PNS) maka kompensasi dalam bentuk finansial sulit untuk dikendalikan dan diatur oleh organisasi karena regulasi yang digunakan mengikuti pemerintah. Namun faktor kompensasi secara non-finansial masih menjadi pekerjaan rumah yang harus diselesaikan oleh sivitas fungsionaris kementerian agama kantor wilayah Banten seperti bentuk penghargaan secara psikologi teguran sapa bahkan sanjungan untuk setiap prestasi dan kinerja pegawai yang telah

sesuai dengan harapan organisasi.

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan hasil pekerjaan, dapat membuat karyawan bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Hal ini juga menuntut para pegawai agar bisa secara fokus dan konsisten dalam bekerja.

Dalam mengelola kompensasi di suatu organisasi maupun instansi dibutuhkan manajemen kompensasi profesional yang bisa mengelolanya dengan baik. Hal ini harus diselesaikan dengan cepat, teliti, dan bijak agar pihak organisasi dan para pekerja merasa sama-sama diuntungkan serta terdapat hubungan yang bisa terjaga dengan baik.

Di Kementerian agama kantor wilayah Banten sendiri pemberian sering kali belum selalu terlaksana optimal seperti pemberian kompensasi bagi tugas luarnya yang seringkali masih tidak sesuai dengan standar yang seharusnya.

Selain kompensasi, faktor kepemimpinan juga sangat berpengaruh dalam perkembangan kinerja pegawai. Dorongan kerja yang disebut motivasi, mutlak perlu dimiliki oleh seorang pegawai dan merupakan kewajiban bagi seorang pemimpin untuk mengarahkannya. Namun, kepemimpinan bukanlah masalah mudah, baik memahami maupun menerapkannya dengan tepat.

Seorang pemimpin haruslah bisa memahami kebutuhan para pegawainya agar mereka bisa bekerja secara efektif demi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut dekat dengan para pekerjanya dan mampu mengetahui dan menyelesaikan permasalahan mereka dalam bekerja. Dengan memiliki kepemimpinan efektif, diharapkan perusahaan bisa terus berkembang ke arah yang lebih baik.

Faktor kepemimpinan di Kementerian Agama kantor wilayah Banten meski telah dapat menjadi percontohan baik dalam mengeloal berjalannya organisasi namun masih menuntut harus dapat dicontohnya dan menadapatkan *respect* yang tinggi dari para pegawai. Minimnya komunikasi langsung dan personal dan rasa kekeluargaan yang tinggi menjadi salah satu penghambat berjalan baiknya kepemimpinan di lingkungan kementerian Agama kantor wilayah Banten.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sikap disiplin. Tanpa adanya sikap disiplin dari para pihak yang berkepentingan dalam instansi, maka menjadi hal yang mustahil dalam pencapaian tujuan instansi seperti yang diinginkan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2012:194).

Berdasarkan data yang didapatkan oleh peneliti, terdapat ketidakstabilan disiplin kerja pegawai sebanyak 15% dalam tingkat kehadiran tepat waktu di kementerian agama di kantor wilayah kantor wilayah Banten meski kementerian agama kantor wilayah kantor wilayah Banten sudah menggunakan teknologi *fingerrint* untuk mengetahui tingkat kehadiran para pegawainya. Sikap disiplin dari para pegawai memiliki efek domino terhadap keberlangsungan pelayanan yang baik oleh kementerian Agama kantor wilayah Banten.

Faktor lain pula yang seringkali menjadi krikil pengganggu kestabilan kinerja pegawai adalah motivasi yang labil.

Dengan status pegawai sebagai pegawai negeri sipil, pegawai seringkali

merasa nyaman dan terlena sehingga mengabaikan motivasi diri yang menjadi alasan kuat untuk memberikan hasil kerja terbaik mereka.

Di lain sisi kurangnya motivasi pegawai seringkali timbul dari zona nyaman mereka yang beranggapan telah memiliki status aman di dalam instansi ataupun organisasi, melainkan pula timbul dari kurang fahamnya pegawai terhadap tugas yang diembankan kepadanya hasil dari progress peningkatan mutu pelayanan dan tuntutan masa sehingga munculnya tugas-tugas baru yang kurang dibarengi dengan pelatihan yang maksimal bagi pegawai terhadap tugas barunya tersebut.

Sebagai instansi yang bergerak dalam segala hal berkaitan dengan agama, maka sangatlah penting bagi para pegawai kementerian agama kantor wilayah Banten untuk bersikap disiplin dalam bekerja guna memberikan pelayan yang terbaik kepada masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini sangatlah berguna demi tercapainya tujuan organisasi terlebih cita-cita Bangsa.

Oleh karena itu, peneliti berniat untuk melakukan penelitian ini dikarenakan pentingnya mengetahui seberapa besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kementerian Agama kantor wilayah Banten. Selain itu peneliti juga ingin mengetahui seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

## **Kajian Pustaka**

### **Kinerja**

Kinerja dipandang sebagai kapasitas untuk melaksanakan peluang dan kemauan untuk melakukan. (Ivancevich :2013:111). Sedangkan pegawai yang bahagia biasanya cenderung lebih produktif (Robbins, 2018:55). mengatakan bahwa

kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Sementara Manajemen kinerja merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim (Armstrong 2009 : 9). kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, tetapi sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah. Menurut Colquitt et al., (2015 : 33) kinerja merupakan seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu kinerja berhubungan dengan kualitas, kuantitas dan efektivitas (Gibson, Ivancevich, Donnelly Jr & Konopaske, 2012 : 374). Terdapat tiga faktor yang sangat dominan memengaruhi kinerja seorang pegawai yaitu kemauan untuk melaksanakan tugas tepat waktu, kemampuan dan kesempatan (Ivancevich 2013: 112).

### **Kepemimpinan**

Pada hakekatnya, kepemimpinan ada di semua tingkatan organisasi, keluarga dan komunitas (para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua hal tersebut, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada

bawahannya untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Meski kepemimpinan selalu menyesuaikan sesuatu sesuai dengan perspektif dan fenomena kesukaannya (Yulk, 2014 :18).

Kepemimpinan pula merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi dimana kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama Sutikno (2014:15). Sedangkan menurut Terry (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum. Yukl (2013:19) merangkum beberapa pendapat para ahli tentang definisi kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin
- c. Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya
- d. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran
- e. Kepemimpinan adalah proses memahami apa yang dilakukan orang bersama sehingga orang akan tumbuhnya komitmen

Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh para ahli yang dirangkum dalam buku Yukl (2009:62), terdapat hasil yang menunjukkan bahwa para bawahan memandang perilaku mereka terutama berdasarkan dua kategori yang terdefinisi secara luas, yang satu berhubungan dengan

tujuan tugas dan yang lainnya berhubungan dengan hubungan antar pribadi.

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2013:741).

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2012:118). Ini memiliki arti bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Dessler (2009:125) mendefinisikan kompensasi sebagai segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai oleh perusahaan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka kepada perusahaan.

Kompensasi merupakan imbalan dari hasil pekerjaan yang mengarah pada tanggung jawab (Ivancevich :2013:22). Dalam pengelolaannya, penerapan kompensasi di suatu perusahaan maupun instansi haruslah berpacu pada dua azas (Hasibuan, 2012:122-123), yaitu azas adil dan azas layak /wajar. Hal ini dimaksudkan guna terjadi kesinambungan antara para pekerja dengan pihak perusahaan yang terkait.

Menurut Kolb (2012:19) Kompensasi adalah termasuk pembayaran insentif jangka panjang dan pembayaran bonus multi-tahun. Sementara menurut martocchio (2015:3) kompensasi

merupakan imbalan intrinsik dan ekstrinsik kepada pegawai sebagai hasil dari kerjanya. Septawan (2014:5) adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Rivai dan Jauvani, 2009:825).

Menurut Davis (2011:129) mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Jadi, disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas bagi pegawainya.

Disiplin kerja pada hakikatnya adalah bagaimana menumbuhkan kesadaran bagi para pegawai untuk melakukan yang telah diberikan. Harlie (2010:117)

Menurut Rivai & Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Sejalan dengan Rivai & Sagala, bagi Sintaasih & Wiratama (2013:129), disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan

dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela.

Menurut Rivai (2013:832) setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika pegawai menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlihat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Di sini para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin dengan baik. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlukan secara wajar.

### Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif kausal, metode survei dan teknik analisis model persamaan struktur. Variabel endogen adalah Y dan variabel eksogen pertama adalah X1 dan variabel eksogen kedua X2 dan variabel eksogen ketiga adalah X3.

### Populasi

Menurut Noor (2015 : 147) dalam penelitian, populasi digunakan untuk menyebutkan keseluruhan elemen/anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kementerian Agama kantor wilayah provinsi Banten sebanyak 193 pegawai.

### Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010:62). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling* dengan menggunakan rumus *slovin*. Menurut Sugiyono (2010:63), *Probability sampling*

adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini adalah 130 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

Seperti telah diuraikan di atas, bahwa sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik *random sampling* dengan metode *sloving*. Untuk uji coba validitas instrumen sebanyak 20 responden dan untuk sampel penelitian sebanyak 130 responden.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen angket/kuesioner untuk masing-masing variabel penelitian, yaitu dengan merumuskan pertanyaan yang merupakan aspek penting yang tepat dan dapat dipersepsikan oleh semua responden. Pengujian instrumen tersebut meliputi uji validitas dan uji reliabilitas dan hasil pengujian tersebut diperoleh butir-butir instrumen yang valid.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah instrumen yang disusun berdasarkan definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variabel penelitian.

### Teknik Analisa Data

Penelitian ini merupakan kuantitatif kausal yaitu pengaruh variabel yang satu terhadap yang variabel yang lain. Dimana jika variabel endogen (variabel terikat) dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel eksogen (variabel bebas) tertentu, maka dapat dinyatakan bahwa variabel eksogen menyebabkan perubahan variabel endogen.

Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan statistik. Analisis yang dilakukan dengan dua cara yaitu :

- a. Statistik deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan untuk mencari nilai rata-rata, simpangan baku, modus, median dan distribusi frekuensi. Setelah nilai-nilai tersebut diperoleh, kemudian dilanjutkan dengan membuat dan menampilkan histogram dari masing-masing skor variabel penelitian.
- b. Statistik inferensial. Analisis inferensial dalam penelitian ini digunakan agar kesimpulan yang dibuat berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat digeneralisasikan. Sebelum melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis melalui uji normalitas dan uji linieritas.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Teknik yang digunakan untuk uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan yaitu jika nilai signifikansi (Sig.)  $> 0,05$  maka data penelitian berdistribusi normal dan sebaliknya jika nilai signifikansi (Sig.)  $< 0,05$  maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan 0,05. Jika nilai Deviation from Linearity Sig.  $> 0,05$  maka ada hubungan linear secara signifikan antar variabel, dan sebaliknya jika Jika nilai Deviation from Linearity Sig.  $< 0,05$  maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel. 2) Membandingkan nilai thitung dengan ttabel. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka

ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel, dan sebaliknya jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka tidak ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel.

Setelah persyaratan analisis sudah terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan pengujian hipotesis melalui uji F dan uji t. Uji F dikenal dengan Uji serentak atau uji Model/Uji Anova, yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Atau untuk menguji apakah model regresi yang kita buat baik/signifikan atau tidak baik/non signifikan. Dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) membandingkan nilai signifikansi (Sig.). Jika nilai Sig.  $< 0,05$  maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika Jika nilai Sig.  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak. 2) Membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) membandingkan nilai signifikansi (Sig.). Jika nilai Sig.  $< 0,05$  maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika Jika nilai Sig.  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak. 2) Membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

### Hipotesis Statistika

Hipotesis statistika merupakan symbol atau lambing parameter statistika yang menggambarkan pernyataan karakteristik populasi yang merupakan



jawaban sementara penelitian. Hipotesis statistika dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut :

**Hipotesis pertama**

$$H_0: \beta Y_1 \leq 0$$

$$H_1: \beta Y_1 > 0$$

**Hipotesis kedua**

$$H_0: \beta Y_2 \leq 0$$

$$H_1: \beta Y_2 > 0$$

**Hipotesis ketiga**

$$H_0: \beta_{21} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{21} > 0$$

**Hasil dan Penelitian**

Atas dasar hasil uji hipotesis yang dilakukan maka dapat disajikan diskusi atas hasil dari uji hipotesis penelitian. Terdapat tiga hipotesis yang diuji pada penelitian ini dan terbukti ketiga hipotesis tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Pengujian hipotesis akan dilakukan untuk masing-masing pengaruh langsung signifikan kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y), kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja (Y) sebagai berikut.

a. Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja (Y) Hipotesis yang diuji adalah :

$$H_0: \beta Y_1 \leq 0$$

$$H_1: \beta Y_1 > 0$$

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 24 diperoleh koefisien jalur ( $\beta Y_1$ ) = 0,682. Nilai thitung = 11,784, sedangkan nilai ttabel ( $\alpha = 0,05; 128$ ) = 1,978. Fakta ini menunjukkan bahwa thitung > ttabel, berarti bahwa  $H_1$  diterima yang berarti bahwa koefisien jalur ini signifikan. Temuan ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Artinya bahwa semakin koefisien kepemimpinan maka akan semakin koefisien kinerja.

b. Kompensasi (X2) terhadap Kinerja (Y) Hipotesis yang diuji adalah :

$$H_0: \beta Y_1 \leq 0$$

$$H_1: \beta Y_1 > 0$$

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 24 diperoleh koefisien jalur ( $\beta Y_1$ ) = 0,692. Nilai thitung = 9,908, sedangkan nilai ttabel ( $\alpha = 0,05; 128$ ) = 1,978. Fakta ini menunjukkan bahwa thitung > ttabel, berarti bahwa  $H_1$  diterima yang berarti bahwa koefisien jalur ini signifikan. Temuan ini dapat dijelaskan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Artinya bahwa semakin koefisien kompensasi maka akan semakin koefisien kinerja.

1. Disiplin Kerja (X3) Terhadap Kinerja (Y) Hipotesis yang diuji adalah :

$$H_0: \beta Y_1 \leq 0$$

$$H_1: \beta Y_1 > 0$$

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 24 diperoleh koefisien jalur ( $\beta Y_1$ ) = 0,759. Nilai thitung = 12,466, sedangkan nilai ttabel ( $\alpha = 0,05; 128$ ) = 1,978. Fakta ini menunjukkan bahwa thitung > ttabel, berarti bahwa  $H_1$  diterima yang berarti bahwa koefisien jalur ini signifikan. Temuan ini dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Artinya bahwa semakin koefisien disiplin kerja maka akan semakin koefisien kinerja.

**Pembahasan**

**Pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja**

Hasil penelitian empirik menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dinyatakan bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja 60, 80%.

Ini menunjukkan bahwa 60,80% dalam kinerja pada organisasi dapat dijelaskan oleh kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah satu proses mengatur membimbing dan mengayomi yang dilakukan sebagai bentuk usaha dan cara untuk meningkatkan kinerja pegawai demi tercapainya tujuan dan cita-cita organisasi. Kepemimpinan yang baik mutlak dibutuhkan oleh organisasi dalam hal ini kementerian agama kantor wilayah provinsi Banten.

### **Pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja**

Hasil penelitian empirik menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dinyatakan bahwa besarnya kontribusi kompensasi terhadap kinerja 60, 92%. Ini menunjukkan bahwa 60,92% dalam kinerja pada organisasi dapat dijelaskan oleh kompensasi.

Kompensasi adalah sebagai bentuk penghargaan dan balas nilai untuk hasil yang telah diberikan pegawai dan sebagai bentuk pelecut semangat pegawai dalam bekerja sehingga kompensasi pun menjadi cara untuk meningkatkan kinerja pegawai demi tercapainya tujuan dan cita-cita organisasi. Kompensasi yang sesuai seyogyanya dibutuhkan oleh organisasi untuk setiap pegawai dalam hal ini kementerian agama kantor wilayah provinsi Banten.

### **Pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja**

Hasil penelitian empirik menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dinyatakan bahwa besarnya kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja 70, 59%. Ini menunjukkan bahwa 70,59% dalam kinerja pada organisasi dapat dijelaskan oleh disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan suatu bentuk kesadaran diri akan tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan organisasi. Dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu hal mutlak dilakukan dan dimiliki oleh setiap pegawai guna tercapainya peningkatan kinerja pegawai dan demi tercapainya tujuan dan cita-cita organisasi. Disiplin kerja yang baik dibutuhkan oleh setiap pegawai dalam hal ini pegawai kementerian agama kantor wilayah provinsi Banten.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mencari faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode survei yang bertujuan untuk mengetahui gambaran umum tentang hubungan kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dibahas pada bab empat, temuan penelitian ini dapat diraikan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja ini menunjukkan bahwa semakin efisien kepemimpinan akan mengakibatkan kinerja yang juga semakin efisien.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja ini menunjukkan bahwa semakin efisien kompensasi akan mengakibatkan kinerja yang juga semakin efisien.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja ini menunjukkan bahwa semakin efisien disiplin kerja akan mengakibatkan kinerja yang juga semakin efisien.

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen, yaitu kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja yang

mempunyai pengaruh terhadap kinerja Mengacu pada hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja akan dicapai secara maksimal apabila ditingkatkannya kepemimpinan dan kompensasi yang juga disertai disiplin kerja yang tinggi dari pegawai.

### Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael. 2009. *Armstrong's Handbook of Performance Management An evidence-based guide to delivering high performance* (4th). London: Kogan Page.
- Armstrong, M., dan Stephen, T. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). UK: Ashford Colour press Ltd.
- Colquitt, Jason A., LePine, Jeffery A., Wesson, Michael J. 2015. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (4th ed.) New York: McGraw-Hill Education.
- Davis, Keith 2011. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta : Erlangga.
- Dessler, G. 2009. *Manajemen SDM buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly Jr, James H., Konopaske, Robert. 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (4th). New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson. 2013. *Organizational Behavior and Management*. McGraw Hill Education.
- Kolb, Alice Y. and David A. Kolb. Juny 2005. *Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education*. Academy of Management Learning & Education 4(2).
- Mangkunegara, P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. cetakan kesepuluh. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathin & Jackson, RL. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penenrjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta : PT. Salemba Empat.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Rivai, V. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., dan Sagala, J. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. edisi kedua, cetakan ke-5. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Ella Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Stephen P. Robbins, Timothy A., Judge. 2018. *Esentials of Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno. 2014. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Edisi Pertama, Lombok: Holistica.
- Timpe, D. 1992. *Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia.

- Yukl, G.2009. Kepemimpinan dalam Organisasi. edisi kelima.Jakarta: PT. Indeks.
- Yuniarsih, T., dan Suwatno. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.