

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KARAKTERISTIK INDIVIDU  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
YAYASAN NURUL HAYAT KEDIRI**

**Mad Damuri, Edy Suwasono, H.M. Naim Musafik**

Universitas Islam Kediri, Kediri

Jl. Sersan Suharmaji No. 38 KEDIRI. INDONESIA 64128

email: [achmaddamuri1991@gmail.com](mailto:achmaddamuri1991@gmail.com)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan, karakteristik individu, kompensasi dan kinerja karyawan, 2) Untuk mendeskripsikan pengaruh gaya kepemimpinan, karakteristik individu, kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan, 3) Untuk mendeskripsikan pengaruh gaya kepemimpinan, karakteristik individu, kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan, 4) Untuk menentukan variable yang paling dominan berpengaruh dari gaya kepemimpinan, karakteristik individu, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Kediri.

Subjek dalam penelitian ini adalah Yayasan Nurul Hayat Kediri. Populasi yang digunakan sebanyak 30 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah total sampling/ sampling jenuh, sehingga semua populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan melalui membagikan kuisioner, dan dokumentasi. Alat analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda dengan uji hipotesis t tes dan uji hipotesis F tes .

Hasil analisis dari uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis t tes dan uji hipotesis F tes menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, karakteristik individu, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan presentase sebesar 62,1%. Dari hasil uji hipotesis t test menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, karakteristik individu, dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan karakteristik individu menjadi yang paling dominan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,501 diikuti oleh kompensasi dan yang terakhir adalah gaya kepemimpinan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, karakteristik individu, kompensasi dan kinerja karyawan

**Abstract**

*The purposes of this study are : (1) to describe the leadership style, individual characteristic, compensation, and employee performance, (2) to describe the effect of leadership style, individual characteristic and compensation simultaneously to the employee performance, (3) to describe the effect of leadership style, individual characteristic and compensation partially to the employee performance, (4) to determine the most dominant variable of leadership style, individual characteristic, compensation to the employee performance.*

*The subject of this research is Yayasan Nurul Hayat Kediri Regency. The population of this research is 30 employees. The sampling method used is sampling saturated / total sampling , so that all the population is used as sample. The method used in this research is quantitative approach. Data collected through questionnaire, and documentation. The analysis technique used multiple linear regression with F and t test, in testing the research hypothesis.*

*The analysis result fulfilled by the requirement of validity, reliability, classical assumption test, multiple linear regression proved that the leadership style, individual characteristic and compensation simultaneously have positive and significant effect on the employee performance 62,1 %. Hypothesis t test showed that leadership style, individual characteristic and compensation partially have positive and significant effect on the employee performance and individual characteristic became the most dominant variable affected the employee performance with the beta coefficient was 0,501 followed by compensation and the last was the leadership style.*

**Key words: leadership style, individual characteristic, compensation, and employee performance**

## PENDAHULUAN

Organisasi beranggotakan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan aktivitas ataupun kegiatan. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Sumber daya manusia yaitu sumber daya yang digunakan untuk mengerakan, dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2009).

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya. Sejalan dengan itu Simamora (2004) mendefinisikan bahwa sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumberdaya lainnya akan mengangur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sumber daya manusia sebagai aset organisasi perlu dilakukan pengelolaan (manajemen) dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini

disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. (Robbins, 2006) Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan

dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. (Suranta, 2002) Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. (Tampubolon, 2007) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu faktor yang akan mempengaruhi perilaku karyawan adalah karakteristik karyawan. Setiap usaha untuk mempelajari mengapa orang berperilaku seperti yang mereka lakukan dalam organisasi memerlukan pemahaman mengenai perbedaan individu.

Menurut Handoko (2001:155) mengemukakan bahwa Kompensasi adalah “segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”. Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-financial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Jadi untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan maka dibutuhkan pula karyawan-karyawan yang memiliki potensi yang baik guna tercapainya tujuan bersama. Oleh karena itu di dalam sebuah kompensasi terdapat beberapa kompensasi berupa kompensasi financial yaitu insentif. Dalam pencapaian guna memenuhi kebutuhannya maka karyawan harus memiliki kinerja yang baik agar tercapainya tujuan bersama.

Begitu juga menurut Mangkunegara (2002:89), mengemukakan bahwa insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan).

Para ahli diatas semakin menjelaskan kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi kepada karyawan agar dapat memotivasi sehingga karyawan lebih meningkatkan lagi kinerjanya, kalau kinerjanya meningkat, maka perusahaan akan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif.

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata “Produktif” artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya.

Menurut Mangkunegara (2002:67) kinerja itu dapat didefinisikan sebagai: “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Hasibuan (2007:94), pengertian kinerja itu adalah: “Pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.”

Menurut beberapa pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya

untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting.

Berbicara tentang kinerja personal, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standard performance. Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar yang dimaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Menurut Thoha (1993: 15) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal ini antara lain dinyatakan oleh Siagian (2003: 6) bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Artinya, untuk kepentingan pembahasan, istilah tipe dan gaya kepemimpinan dipandang sebagai sinonim. Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokratis, demokratis dan *laissezfaire*, yang semuanya mempunyai kelemahan-kelemahan dan kelebihan. Adapun tiga macam gaya kepemimpinan Handoko(2001: 112) adalah sebagai berikut : Otokratis, Demokratis, *Laissez-Faire*.

Dari sumber yang lain Wahjosumidjo (2006: 36), gaya kepemimpinan juga didefinisikan sebagai perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang.

Karakter” berasal dari kata Yunani charaktêr, yang semula digunakan tanda terkesan atas koin. Kemudian dan lebih umum, itu datang berarti sebuah titik dimana satu hal diberitahu terpisah dari orang lain. Ada dua pendekatan ketika berhadapan dengan karakter moral Etika normatif melibatkan standar moral yang menunjukkan perilaku benar dan salah. Ini adalah tes perilaku yang tepat dan menentukan apa yang

benar dan salah. Etika terapan melibatkan isu-isu spesifik dan kontroversial bersama dengan pilihan moral, dan cenderung melibatkan situasi di mana orang-orang baik untuk atau melawan masalah ini

Pengertian karakteristik individu adalah suatu sifat atau watak atau kepribadian yang khas dari seseorang. Baik buruknya karakteristik setiap individu itu tergantung bagaimana seseorang itu mengaplikasikan dalam kehidupannya. Karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang didalam situasi kerja. Minat adalah sikap yang membuat seseorang senang akan obyek kecenderungan atau ide-ide tertentu.

Setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu dalam penelitian ini meliputi : Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat.

Istilah kompensasi mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa uang kepada karyawan (Daft, 2000:536). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2003:118). Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: Kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah dan insentif; dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan.

Menurut William B. Wearther dan Keith Davis dalam Hasibuan (2003:119) compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation.

Menurut Mutiara Pangabean dalam Subekhi (2012:176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012:175) kompensasi karyawan

adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbal dari diperkerjanya karyawan itu. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012:139).

## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu korelasi. Reksotmodjo (2007:129) Penelitian dengan korelasional ini merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengukur tingkat kedekatan hubungan antar variabel-variabel. Teknik tersebut digunakan dengan tujuan mengetahui hubungan antara variabel bebas, gaya kepemimpinan, karakteristik individu, dan kompensasi terhadap variabel terikat, kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Kediri.

Metode penelitian mempunyai peranan yang penting dalam suatu penelitian karena berhasil tidaknya pengujian suatu hipotesis sangat tergantung pada ketepatan dan ketelitian dalam menentukan metode yang digunakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Arikunto (2006:147) Kuantitatif adalah penelitian yang datanya dinyatakan dalam bentuk jumlah atau angka yang dapat dihitung secara sistematis dan di dalam penelitian dilakukan menggunakan rumus statistik.

Menurut Sugiyono (1997:57), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Yayasan Nurul Hayat yang berjumlah 30 orang.

Menurut Sugiyono (1997:57), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut (Reza 1998:55) Jika subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua. Sehingga dengan jumlah 30 responden maka penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan total sampling, sehingga sampel penelitian ini adalah populasi itu sendiri.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket atau metode kuesioner. Metode

angket merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara sistematis, kemudian diisi oleh responden. Metode angket yang digunakan adalah angket tertutup, yaitu angket yang dirancang sedemikian rupa untuk merekam data tentang keadaan yang dialami responden, kemudian semua pertanyaan harus dijawab sesuai dengan pilihan alternatif jawaban yang telah tertera dalam angket tersebut.

Untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini, menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner, yang diukur dengan menggunakan metode skala Likert (Likert's Summated Ratings). Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan data interval dengan skala Likert 1 sampai dengan 5. Dalam skala ini, angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan sangat tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan, sedangkan angka 5 (lima) menunjukkan sangat setuju. Asyari (1983: 94) Kuesioner adalah sejumlah daftar pertanyaan yang diajukan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang mendasarkan dari laporan tentang diri sendiri (self report) atau pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi subyek atau informasi yang diteliti. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data deskriptif guna menguji hipotesis dan model kajian.

Pengukuran validitas dari masing-masing alat pengambil data (kuesioner), Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Ghazali (2006: 68) Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Bila nilai  $r$  hitung  $> 0,05$ , maka dinyatakan valid namun, bila nilai  $r$  hitung  $< 0,05$ , maka dinyatakan tidak valid.

Pengukuran validitas dari masing-masing alat pengambil data (kuesioner). Menurut Arikunto (2010:250), suatu instrumen dikatakan reliabel jika instrumen tersebut cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik. Pengukuran reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan alat analisis SPSS (Statistical Package for

Social Science), yakni dengan uji statistic Cronbach Alpha. Ghozali(2006: 32) Suatu konstruk atau variabel dinyatakan realible jika nilai Cronbach Alpha > 0.60.

Penelitian ini juga melakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji auto korelasi dan uji heteroskedastisitas sebelum melakukan analisis regresi linier berganda sehingga didapatkan hubungan sebab akibat (pengaruh) antar variabel maka teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi. Analisis data ini menggunakan angka-angka (kuantitatif) dengan metode statistik. Teknik analisis regresi linier bergandanya menggunakan variabel terikat (Y), dan 3 variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>) seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2002: 204) dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e$$

Setelah didapatkan hasil analisis regresi linier berganda selanjutnya adalah uji hipotesis dengan melakukan uji t dan uji F untuk menyimpulkan hubungan antar

variabel yang diteliti dengan menggunakan standar 0,05 (5%/)

Uji Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**A. Analisis Hasil Penelitian**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh antar variabel secara terpisah/parsial maupun untuk menguji pengaruh variabel secara simultan/bersama-sama. Berdasarkan analisis regresi berganda dengan memanfaatkan program SPSS for Windows 16.0 diperoleh hasil sebagaimana tabel 1 dibawah ini:

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Toleran ce	VIF
	(Constant)	-4.922	8.791		-.560	.580		
	Gaya kepemimpinan	.425	.170	.323	2.499	.019	.875	1.143
	Karakteristik Individu	.692	.180	.501	3.846	.001	.858	1.166
	Kompensasi	.253	.093	.332	2.715	.012	.975	1.026
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN								

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

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

$$= -4,922 + 0,425X_1 + 0,692X_2 + 0,253X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Artinya apabila gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan kompensasi diasumsikan tidak memiliki pengaruh sama sekali atau =0 maka variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar -4,922.
- b. Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,425. Artinya

- bahwa setiap peningkatan variabel gaya kepemimpinan naik 1 (satuan) akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,425 bila variabel lainnya konstan.
- c. Nilai koefisien regresi variabel karakteristik individu 0,692. Artinya bahwa setiap peningkatan variabel karakteristik individu 1 (satuan) akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,692 bila variabel lainnya konstan.
- d. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi 0,253. Artinya bahwa setiap peningkatan variabel kompensasi 1 (satuan) akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,253 bila variabel lainnya konstan.

**Tabel. 2 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Batas Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,865	0,60	Reliabel
Karakteristik Individu	0,889	0,60	Reliabel
Kompensasi	0,876	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,889	0,60	Reliabel

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien Alpha dari variabel-variabel yang diteliti menunjukkan hasil yang beragam dan variabel menghasilkan nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

**Tabel 3 Hasil uji F**

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	<i>Sig.</i>
<i>Regression</i>	96.388	3	32.129	14.204	.000 <sup>a</sup>
<i>Residual</i>	58.812	26	2.262		
Total	155.200	29			
a. <i>Predictors: (Constant), KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN, KARAKTERISTIK INDIVIDU</i>					
b. <i>Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN</i>					

Dari hasil perhitungan statistik dengan menggunakan SPSS yang diringkas pada Tabel 3 diperoleh F hitung = 14,204 dengan tingkat probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hal tersebut berarti jika gaya kepemimpinan (X1), karakteristik individu (X2), Kompensasi (X3) secara bersama-sama mengalami kenaikan maka akan berdampak pada kenaikan Kinerja Karyawan (Y), dan sebaliknya jika gaya kepemimpinan (X1), karakteristik individu (X2), Kompensasi (X3) secara bersama-sama mengalami penurunan maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Karyawan Yayasan Nurul Hayat (Y).

**Tabel 4**  
**Hasil uji Koefisien determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.788 <sup>a</sup>	.621	.577	1.504	1.569
a. Predictors: (Constant), Kompensasi, gaya kepemimpinan, karakteristik individu					
b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN					

Hasil dari penelitian ini di atas besarnya koefisien determinasi R Square sebesar 0,621 (62,1%). Sehingga dapat dikatakan bahwa 62,1% variasi variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) pada model dapat diterangkan oleh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan(X1), karakteristik individu(X2), Kompensasi (X3). Sedangkan sisanya 37,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar model, misalnya pengalaman kerja, motivasi kerja, budaya kerja dan lain-lain.

**B. Implikasi Hasil Penelitian**

Lebih rinci penjelasan masing-masing variabel, dijelaskan sebagai berikut secara parsial dan simultan:

**1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik individu, Kompensasi dan Kinerja Karyawan Nurul Hayat Kediri**

Berdasarkan hasil data kuisioner, dapat dideskripsikan bahwa Yayasan Nurul Hayat Kediri menggunakan seluruh indikator gaya kepemimpinan baik itu gaya kepemimpinan Otokrasi, gaya kepemimpinan Demokratis, dan gaya kepemimpinan Laisses- Faire yang dibuktikan dengan jawaban responden yang mayoritas menjawab setuju , adapun gaya kepemimpinan yang paling dominan dilihat dari prosentase jawaban kuisioner maka yang paling dominan adalah gaya kepemimpinan Demokratis sebesar 45% diikuti gaya kepemimpinan Otokratis sebesar 37% dan yang berikutnya gaya kepemimpinan Laisses-

Faire (Kendali Bebas) dengan prosentase hanya sebesar 17%.

Berdasarkan hasil kuisioner karakteristik individu terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa semua indikator berpengaruh terhadap kinerja karyawan , yaitu kemampuan , nilai, sikap dan minat yang dibuktikan dengan hampir seluruh responden menjawab setuju pada kuisioner, adapun yang paling berpengaruh dilihat dari prosentase data kuisioner maka indikator minat mendominasi dengan prosentase sebesar 30%, diikuti kemampuan , nilai dan sikap.

Berdasarkan hasil data kuisioner pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa semua indicator, yaitu : gaji/ upah, Insentif, tunjangan, dan fasilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan, adapun yang paling mendominasi adalah indikator fasilitas dan insentif dengan prosentase 29% diikuti tunjangan dan upah/gaji. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan lebih meningkat bila mendapatkan fasilitas yang lebih selain gaji pokok itu sendiri.

Berdasarkan hasil data kuisioner pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa seluruh indikator kinerja, yaitu : kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, posisi kerja, dan hubungan dengan organisasi benar-benar merupakan faktor yang penting dalam kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat, adapun yang paling dominan adalah dukungan yang diteriam dari lingkungan kerja dengan prosentase sebesar 26 %. Ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang



mendukung akan meningkatkan kinerja karyawan juga.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Kompensasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.**

Berdasarkan analisis uji F menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yakni gaya kepemimpinan, karakteristik individu, insentif secara simultan atau secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mendasari bahwa semua elemen variabel saling berhubungan untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Sifat pengaruh yang bertanda positif menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan kompensasi secara bersama-sama mengalami kenaikan maka kinerja karyawan juga naik semakin tinggi.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Kompensasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis uji t, gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat dijelaskan tipe kepemimpinan yang tepat diterapkan di Yayasan Nurul Hayat memberi dampak positif terhadap produktifitas kinerja karyawan. Peran pemimpin memanglah sangat berpengaruh terhadap bawahannya itu semua tergantung terhadap kebijakan dan kedisiplinan pemimpin. Hal tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Suradinata (1997:44) bahwa a leader is someone who has commanding authority or influence (seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai kekuasaan atau pengaruh kepada karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya).

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu oleh Utami (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PRIMISSIMA di kabupaten Sleman daerah Istimewa Yogyakarta..

Berdasarkan hasil analisis uji t, karakteristik individual secara parsial

berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa jika karakteristik individu (karyawan) semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Ini menunjukkan bahwa karakter karyawan Yayasan Nurul Hayat positif dan baik pada dasarnya, yang dapat memberikan dampak positif pada kinerjanya di organisasi. Hal ini sesuai teori Hasibuan (2006:67) bahwa karakter yang negatif dengan kebiasaan, perilaku, sikap yang buruk dalam bekerja tidak akan bisa meningkatkan kinerja seorang karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyatmokol dan Pramudi (2010) meneliti tentang pengaruh karakteristik individu, sikap, dan pelatihan terhadap penggunaan teknologi informasi dan kinerja pegawai kelurahan menuju terwujudnya E-Government. Dan variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji validitas pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa semua indicator valid, jadi dapat disimpulkan bahwa semua indicator dari variable Kompensasi yaitu : upah/ gaji, Insentif, Tunjangan, dan Fasilitas secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, adapun yang paling mendominasi adalah indicator tunjangan dengan prosentase 29,44%.

Berdasarkan hasil uji validitas Berdasarkan hasil analisis uji t, Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa jika kompensasi semakin besar maka kinerja akan meningkat, dengan besarnya kompensasi maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan secara otomatis. Dengan kompensasi menjadi perangsang yang ditawarkan perusahaan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai teori Hasibuan (2006: 117) Insentif / tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi diatas standar. Berarti dengan adanya insentif menjadikan seseorang bekerja

lebih keras, cepat, tepat, pintar demi suatu motivasi yaitu prestasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, ini mendukung penelitian terdahulu oleh Prabasari, dan Netra, (2002) meneliti tentang pengaruh motivasi, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) distribusi Bali. Yang menunjukkan dari hasil interpretasi didapat variabel insentif

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**4. Variable yang paling dominan diantara gaya kepemimpinan, karakteristik individu, dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Kediri.**

**Table 5 Perbandingan nilai dan urutan pengaruh masing-masing variabel**

Variabel Bebas	Koefisien Beta (Standardized)	Koefisien Correlation Pearson	Hasil Perkalian	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,323	0,39	0.12597 atau 13%	Urutan ke-3
Karakteristik individu (X2)	0,501	0,67	0.33567 atau 34 %	Urutan ke-1
Kompensasi (X3)	0,332	0,48	0.15936 atau 16%	Urutan ke-2
		Jumlah	0.621 atau 62,1%	

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa nilai koefisien beta dari karakteristik individu adalah yang paling besar dengan nilai 0.501, diikuti kompensasi sebesar 0,332 yang selisinya sangat tipis dengan gaya kepemimpinan yaitu sebesar 0,323. Ini juga dibuktikan dengan hasil uji korelasi Pearson yang hasilnya berturut-turut adalah 0, 67 untuk karakteristik individu, 0,48 untuk ompensasi, dan 0,39 untuk Gaya kepemimpinan.

Hasil perkalian antara koefisien beta dengan hasil uji korelasi Pearson pada table diatas menunjukkan bahwa karakteristik individu menjadi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan nurul Hayat Kediri dengan prosentase 34 %, kompensasi menempati urutan kedua dengan prosentase 16%, dan yang terakhir gaya kepemimpinan 13 %. Total prosentase ketiga variable tersebut adalah 62,1% yang sesuai dengan hasil uji koefisien determinasi atau R square pada tabel a Setelah di kalikan dengan Ini menunjukkan bahwa karakteristik individu sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Kediri dibandingkan dengan variabel hasil uji korelasi myang lainnya.

**KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Nurul Hayat Kediri. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Deskripsi dari masing- masing variabel adalah sebagai berikut :
  - Gaya Kepemimpinan di Yayasan Nurul Hayat sudah dalam kategori baik dan gaya kepemimpinan Demokratis menjadi yang paling dominan.
  - Karakteristik Individu di Yayasan Nurul Hayat juga sudah dalam kategori baik dengan minat yang menjadi indikator paling dominan.
  - Pemberian kompensasi di Yayasan Nurul Hayat dalam kategori baik dengan Insentif dan fasilitas yang menjadi indikator yang paling berpengaruh.

- Pada variabel Kinerja menunjukkan dukungan dari Lingkungan kerja menjadi yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Kediri.
- 2. Secara bersama-sama (simultan) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, karakteristik individu, kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Yayasan Nurul Hayat Kediri.
- 3. Secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, karakteristik individu, kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Yayasan Nurul Hayat Kediri.
- 4. Karakteristik Individu adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Kediri dibandingkan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi.

#### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Yayasan Nurul Hayat Kediri perlu meningkatkan kualitas pelayanan terhadap customer karena bergerak dibidang jasa mutlak hukumnya memberi pelayanan terbaik kepada customer, agar customer terpuaskan dengan layanan yang diberikan sehingga bisa menggunakan jasa Nurul Hayat lagi. Dan untuk merangsang kinerja karyawan perlu ada faktor lain yang bisa memotivasi karyawan bekerja lebih, seperti promosi jabatan atau di umrohkan untuk karyawan yang berprestasi.
2. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan untuk menambah variabel motivasi kerja atau komunikasi kerja, sebab ada kemungkinan motivasi kerja atau komunikasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. 1997. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta:Rineka Cipta.

Asyari, Sapari Imam. 1983. *Metodologi Penelitian Sosial: Suatu Petunjuk Ringkas*. Surabaya.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.

Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia.

Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedelapan. Bandung : Remaja Rosda karya Offset.

Marzuki, 2005. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Ekonisia.

Nawawi, Hadari. 2001. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press

Pangabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta

Prabasari, I Gusti Agung A.M, Netra, I Gusti Salit Ketut. 2002. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN*. Bali.

Reksoatmodjo, T. N. (2007). *Statistika Psikologi dan Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Reza, 1998. *Psikologi Kepegawaian dan Peranan Pimpinan dalam Motivasi Kerja*. Bandung. Ramadan.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi jilid 2*. Jakarta: Gramedia.

Rivai, Veithzal. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*. Mandar Maju: Bandung.

Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta

Sugiyono. 1997. *administratif*, Bandung: CV. Alfabeta

- Suradinata. 1997. Kepemimpinan dalam manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sutarto. 1998. Dasar-dasar Organisasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Thoha, Miftah. 1993. Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Utami, Tien. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Negeri Yogyakarta. Sleman.
- Wahjosumidjo. 2006. Kiat Kepemimpinan Dalam Teori dan Praktek. Bandung: Rosida Karya.
- Widyatmoko Karis, Pramudi Tyas Catur, 2010, Pengaruh Karakteristik Individu, Sikap, Dan Pelatihan Terhadap Penggunaan Teknologi Informasi Dan Kinerja Pegawai Kelurahan Menuju Terwujudnya E-Government, Laporan Penelitian Dosen Muda Kopertis Wilayah VI.
- Winardi, J. 2004. Manajemen Perilaku Organisasi. Bandung: Prenada Media.