

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI FINANSIAL, DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR NUSANTARA BONA PASOGIT 7 PEMATANG RAYA**

**Gresia Ruth Elsani Purba<sup>1</sup>, Ria Veronica Sinaga<sup>2</sup>**

Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Santo Thomas

e-mail: [gresiaruthelsani@gmail.com](mailto:gresiaruthelsani@gmail.com)<sup>1</sup>, [riaveronicas@gmail.com](mailto:riaveronicas@gmail.com)<sup>2</sup>

### **Abstract**

This study aims to determine and explain the influence of leadership style, financial compensation and non-financial compensation on employee performance at PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya. Data collection was carried out through questionnaires and documentation techniques. The research method used is quantitative, with 35 respondents taken using saturated or census sampling. Data analysis in this study used SPSS version 25. The test results prove that partially leadership style, financial compensation has a positive and significant effect on employee performance, and non-financial compensation has a positive effect on employee performance, and simultaneously leadership style, financial compensation and non-financial compensation has a significant effect on employee performance. The coefficient of determination (R Square) is 0.868, meaning that employee performance can be explained by the variable leadership style, financial compensation and non-financial compensation of 86.8%, while another 13.2% is explained by other variables not explained in this study, such as work discipline, communication and enthusiasm.

**Keywords:** Leadership Style, Financial Compensation, Non-Financial Compensation, Employee Performance

### **PENDAHULUAN**

Persaingan global akhir-akhir ini mengakibatkan dunia kerja sangat membutuhkan orang yang bisa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi. Berbagai organisasi berusaha meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para karyawan pada sebuah organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan terbaik yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan organisasi tersebut.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan juga merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu. Setiap perusahaan mengharapkan agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja karyawan antara lain dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, dan kompensasi non finansial.

PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang keuangan di bawah naungan Bank Indonesia terletak di Jl. Jendral Sudirman No 4 Pematang Raya, Simalungun. PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya menyediakan produk tabungan dengan suku bunga yang kompetitif serta dijamin oleh Lembaga Pinjaman Simpanan (LPS). Deposito BPR. Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya menyediakan investasi melalui simpanan berjangka dengan suku bunga yang kompetitif serta dijamin oleh lembaga penjamin simpanan. Kredit BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya menyediakan beragam jenis produk pinjaman sesuai dengan kebutuhan guna mendukung bisnis dan usaha. Fungsi utama untuk menjalankan fungsi intermediasi atau perantara keuangan yaitu mengumpulkan dana masyarakat dan menyalurkan kembali ke masyarakat. Baik dalam bentuk kredit atau dalam bentuk lainnya dengan tujuan mendorong kegiatan usaha masyarakat.

Kinerja karyawan PT. BPR NBP 7 Pematang Raya dilihat dari realisasi penagihan kredit per tahun. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Target dan Realisasi Penagihan Kredit PT.BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya 2018-2020**

Tahun	Jumlah Karyawan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Presentase (%)
2018	35	37.412.240.992	30.928.930.519	82,67%
2019	35	39.281.646.700	37.487.196.621	95,43%
2020	35	45.458.800.620	36.603.918.178	80,52%

**Sumber :** PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya

Berdasarkan tabel 1. di atas diketahui pada 2018 realisasi penagihan kredit sebesar 82,67%, tahun 2019 sebesar 95,43% (mengalami peningkatan) sedangkan pada tahun 2020 sebesar 80,52% (mengalami penurunan). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam perusahaan belum optimal. Tidak optimalnya kinerja karyawan ini terjadi karena gaya kepemimpinan yang digunakan tidak efektif, pemberian kompensasi finansial yaitu gaji diberikan secara tidak adil, dan kompensasi non finansial yaitu hubungan antar karyawan kurang harmonis.

Gaya kepemimpinan di PT. BPR NBP 7 Pematang Raya pada ini adalah mengenai kemampuan mengendalikan bawahan. Direktur yang melakukan kehendaknya/keinginannya dengan tidak adil kepada beberapa karyawan mengakibatkan karyawan sulit membina kerjasama dalam satu tim.

Kompensasi finansial karyawan PT. BPR NBP 7 Pematang Raya pada Tahun 2018-2020 disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 2. Data Kompensasi Finansial Karyawan PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya pada Tahun 2018 – 2020**

Bagian	Golongan	Gaji Pokok (Rupiah)
Bagian Administrasi	I	2.000.000
	II	2.600.000
	III	3.000.000
Bagian Personalia	I	2.000.000
	II	2.600.000
	III	3.000.000
Bagian Keuangan	I	2.000.000
	II	2.800.000
	III	3.000.000
Bagian Umum	I	2.000.000
	II	2.600.000
	III	3.000.000
Bagian IT	I	2.000.000
	II	2.600.000
	III	2.900.000
Bagian Marketing	I	2.000.000
	II	2.600.000
	III	3.000.000

**Sumber :** PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya

Dari data tabel 2. menunjukkan PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya masih membedakan gaji dengan golongan yang sama, seperti bagian keuangan (Golongan II) mendapatkan gaji yang lebih tinggi dibandingkan dengan bagian lain. Hal ini menunjukkan adanya ketidakadilan. Kompensasi non finansial kurang yaitu hubungan antar karyawan kurang harmonis. Sehingga hal tersebut dapat mengakibatkan kinerja karyawan tidak optimal.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka penulis mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya”.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: Apakah gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, kompensasi non finansial secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Soekarso (2010:302) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial. Menurut Thoha (2007:202) gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, peneliti menyimpulkan gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

### **Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Kartono (2008:62), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan perilaku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dari perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan.

Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan tersebut yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan otoriter  
Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis  
Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.
- 3) Gaya kepemimpinan bebas  
Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2009:46) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kharisma, memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi, mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. Simulasi intelektual, dapat menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Memperhatikan staf secara individu, bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati.

Menurut Kartono (2008:27) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (personality), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya.
3. Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
4. Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Sebagian besar karyawan menganggap kompensasi sangat penting sebab besarnya kompensasi bagi mereka mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri.

Menurut Panggabean (2009:181) kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

### **Jenis Jenis Kompensasi**

Sesungguhnya kompensasi tidak selalu berbentuk imbalan yang bersifat finansial (keuangan). Berikut ini adalah penjelasan tentang jenis-jenis yang terdapat pada kompensasi. Menurut Nawawi (2011:316) kompensasi diberikan kepada karyawan dalam dua bentuk, yaitu:

#### **A. Kompensasi yang bersifat finansial (keuangan)**

Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima karyawan dalam bentuk gaji, upah dan tunjangan asuransi yang dibayar oleh perusahaan sebagai imbalan bagi karyawan karena karyawan telah memberikan jasanya kepada perusahaan.

Menurut Bangun (2012:255) kompensasi finansial adalah kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Menurut Handoko (2014:155) kompensasi finansial adalah kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat diartikan bahwa kompensasi finansial adalah kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya.

#### **1. Kompensasi finansial langsung**

Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji, upah, asuransi, bonus dan komisi serta premi. Menurut Martoyo (2009:119) kompensasi finansial langsung adalah suatu bentuk pemberian kompensasi yang bersifat finansial dan merupakan yang utama dari bentuk-bentuk kompensasi yang ada bagi karyawan. Kompensasi finansial langsung Menurut Mondy (2008:4), kompensasi finansial langsung adalah terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Dari beberapa pendapat ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi finansial langsung adalah terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus.

#### **2. Kompensasi finansial tidak langsung**

Kompensasi finansial tidak langsung adalah seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk di dalam kompensasi langsung. Kompensasi jenis ini juga disebut sebagai tunjangan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari program perlindungan seperti program asuransi, bayaran diluar jam kerja

seperti cuti dan hari libur, serta pemberian fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir. Menurut Nawawi (2011) kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan lainnya bagi para pekerja diluar gaji, upah, dapat berupa uang atau barang. Menurut Mathis (2006:419) kompensasi finansial tidak langsung disebut juga dengan tunjangan, yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai anggota organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja dan pensiun. Dari beberapa pendapat ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi finansial tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan lainnya bagi para pekerja diluar gaji, upah, dapat berupa uang atau barang.

## **B. Kompensasi yang bersifat non finansial**

Kompensasi non finansial merupakan sesuatu yang diterima karyawan dari perusahaan yang bukan berbentuk uang tetapi dalam bentuk pekerjaan, pemberian fasilitas gratis serta lingkungan pekerjaan yang nyaman seperti kerabat atau rekan kerja yang menyenangkan.

Menurut Rivai (2011:362) kompensasi non finansial adalah segala sesuatu imbalan yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa selain uang, yaitu lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Simamora (2006:444) kompensasi merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan dimana orang itu bekerja. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan dimana orang itu bekerja.

Kompensasi non finansial terdiri dari dua jenis yaitu:

- a. Kompensasi non finansial pekerjaan, kompensasi ini merupakan kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik tempat orang tersebut bekerja. Kompensasi ini dapat berbentuk seperti pemberian tugas-tugas yang menarik, tantangan baru dalam pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian, karir, peluang promosi, dan program pelatihan.
- B Kompensasi non finansial lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pekerja melakukan kegiatannya dan segala sesuatu yang dapat membantunya di dalam pekerjaan.

Danang (2012:43) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan dan lain-lain. Lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja didalam perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan, karena lingkungan kerja ini mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

## **Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi**

Sistem pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor, faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Menurut Notoatmodjo (2009: 155) adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja organisasi. Apapun keinginan untuk memperoleh keuntungan ini dapat berupa material maupun keuntungan non material.
2. Kemampuan untuk membayar pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi melebihi kemampuannya.
3. Kesiadaan untuk membayar. Akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi.
4. Suplai dan permintaan tenaga kerja. Jumlah tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi.

Menurut Hartatik (2014:258), ada beberapa faktor yaitu: (a) Faktor pemerintah; (b) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai; (c) Standar biaya hidup pegawai; (d) Ukuran perbandingan upah; (e) Permintaan dan persediaan dan (f) Kemampuan membayar.



### Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) diartikan dengan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, unjuk kerja dan penampilan kerja. Tidak cukup dengan adanya kemampuan yang dimiliki oleh karyawan namun motivasi karyawan juga sangatlah berpengaruh misalnya motivasi untuk berprestasi, motivasi kepuasan kerja dan motivasi untuk berkompetisi. Menurut Mangkunegara (2013:9) kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Wibowo (2010:7) kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai seseorang dari pekerjaannya tersebut. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Dalam suatu organisasi, untuk mengetahui baik dan buruknya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan tersebut.

Menurut Sutrisno (2015 : 176), kinerja suatu organisasi dipengaruhi faktor-faktor berikut:

1. Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi.
2. Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi.
3. Sumber daya manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
4. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan *data base* untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi. Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Menurut Mangkunegara (2013:420) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas, mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketetapan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.
2. Kuantitas, banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan yang diselesaikan.

## METODE PENELITIAN

### Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya yang berjumlah 35 orang, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. Bagian Karyawan PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya**

No	Bagian	Jumlah (orang)
1	Personalia	9
2	Marketing	15
3	Administrasi	3
4	Umum	2
5	Keuangan	3
6	IT	3

**Sumber :** PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya

Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu keseluruhan populasi akan dijadikan sampel/responden. Maka sampel penelitian ini seluruh karyawan di PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya yang berjumlah 35 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner yang berupa sejumlah pernyataan yang diberikan kepada responden (karyawan) pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya untuk di isi sesuai keadaan yang

sebenarnya. Bentuk pernyataan merupakan kuesioner tertutup, dimana responden/sampel hanya perlu memilih jawaban-jawaban yang telah disediakan.

2. Wawancara (*Interview*), yaitu mengadakan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan informasi yang berkaitan dengan penelitian.
3. Studi dokumentasi, yaitu mempelajari atau menelaah dokumen atau data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan judul penelitian ini.
- 4.

#### Variabel Penelitian dan Definisi Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) jenis variabel, yaitu :

- a. Variabel *Independent*/ bebas  
Variabel dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, kompensasi financial dan kompensasi non financial yang dinotasikan dengan  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ .
- b. Variabel *Dependent*/ terikat  
Variabel terikat penelitian ini adalah kinerja karyawan yang dinotasikan dengan Y.

Definisi operasional keempat variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 4. berikut :

**Tabel 4. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Defenisi	Indikator
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Mengambil Keputusan</li> <li>2. Kemampuan memotivasi</li> <li>3. Kemampuan komunikasi</li> <li>4. Kemampuan mengendalikan bawahan</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan</li> <li>7. Merangsang anggota untuk meningkatkan kompetensi</li> <li>8. Menjaga kekompakan anggota tim</li> <li>9. Menghargai perbedaan keyakinan</li> </ol>
Kompensasi Finansial ( $X_2$ ) Kompensasi finansial langsung	Kompensasi finansial langsung adalah terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji pokok</li> <li>2. Insentif</li> <li>3. Bayaran tertangguh</li> <li>4. Bayaran prestasi</li> <li>5. Bonus</li> </ol>
Kompensasi finansial tidak langsung	Kompensasi finansial tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan lainnya bagi para pekerja diluar gaji, upah, dapat berupa uang atau barang.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asuransi Kesehatan</li> <li>2. Cuti Tahunan</li> <li>3. Fasilitas (Kendaraan)</li> <li>4. Pensiun</li> </ol>
Kompensasi non finansial ( $X_3$ ) Kompensasi pekerjaan	Kompensasi pekerjaan merupakan kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik tempat orang tersebut bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karir</li> <li>2. Tantangan</li> <li>3. Peluang Promosi</li> <li>4. Program Pelatihan</li> </ol>
Lingkungan pekerjaan	Lingkungan pekerjaan merupakan tempat merupakan tempat dimana pekerja melakukan kegiatannya dan segala sesuatu yang dapat membantunya di dalam pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerabat kerja yang menyenangkan</li> <li>2. Supervisi yang kompeten</li> <li>3. Lingkungan kerja yang nyaman</li> <li>4. Kebijakan yang sehat</li> </ol>

Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja
----------------------	--	--

**Sumber:** Diolah oleh penulis

### Teknik Analisis Data

Sebelum data diolah dan dianalisis, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Uji validitas yang digunakan adalah teknik korelasi *Product Moment Pearson*, dengan ketentuan bahwa suatu instrumen penelitian dikatakan valid jika koefisien korelasi *product moment*  $\geq 0,30$  dan sebaliknya. Uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's*, dimana suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai  $\alpha \geq 0,50$ .

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*), yaitu:  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$

Dimana :

a	= Konstanta	Y	= Variabel terikat
$X_1$	= Gaya Kepemimpinan	$X_2$	= Kompensasi Finansial
$X_3$	= Kompensasi Non finansial	$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien regresi
$e_i$	= Standar error		

Untuk menguji hipotesis digunakan uji F yakni untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan terhadap kinerja karyawan, dan uji t untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara parsial terhadap kinerja karyawan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Adapun karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini menurut jenis kelamin laki-laki sebanyak 21 orang (60%) dan perempuan 14 orang (40%). Responden menurut usia, sebanyak 11 orang (31%) berusia 20 - 30 tahun, 16 orang (46%) berusia antara 31- 40 tahun, dan 8 orang (23%) berusia 41-50 tahun. Responden menurut tingkat pendidikan adalah 5 orang (14%) memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK, 10 orang (29%) memiliki latar belakang pendidikan D3 dan sebanyak 20 orang (57%) memiliki latar belakang pendidikan S1.

### Uji Validitas dan Reabilitas

Hasil uji validitas dan realibilitas dari variabel gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan kinerja karyawan diperoleh nilai r masing-masing dimensi variabel telah melebihi nilai 0,30 dan nilai Cronbach's Alpha telah melebihi 0,50 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner tersebut dinyatakan valid dan reliabel.

### Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t)

**Tabel 5: Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.372	2.314		1.247	.222
	Gaya Kepemimpinan	.296	.056	.346	2.046	.030
	Kompensasi Finansial	.594	.052	.836	11.325	.000
	KompensasiNon Finansial	.144	.062	.179	2.317	.027



a. *Dependent Variable:* y.1

**Sumber:** Data diolah dengan SPSS

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari masing-masing nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.046 (gaya kepemimpinan), 11.325 (kompensasi finansial), dan 2.317 (kompensasi non finansial) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.695) dengan tingkat signifikansi masing-masing 0.030, 0.000, dan 0.027 < 0.05.

#### Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)

**Tabel 6:ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.417	3	40.139	68.113	.000 <sup>b</sup>
	Residual	18.268	31	.589		
	Total	138.686	34			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

b. *Predictors:* (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial

**Sumber:** Data diolah dengan SPSS

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini nampak dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar 68,113 >  $F_{tabel}$  2,90 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 < 0,05.

#### Persamaan Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil uji pada tabel 5 di atas, maka model regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:  $Y = 3,372 + 0,296X_1 + 0,594X_2 + 0,144X_3 + e_i$

Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresinya yang bertanda positif.

#### Nilai Koefisien Determinasi (*R Square*)

**Tabel 7:Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.932 <sup>a</sup>	.868	.856	.768

a. *Predictors:* (Constant), gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, kompensasi non finansial

**Sumber :** Data diolah dengan SPSS

Tabel 7 di atas menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,868 artinya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebesar 86,8% sedangkan 13,2% lagi dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti disiplin kerja, komunikasi dan semangat kerja.

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya.
2. Gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, dan kompensasi non finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 7 Pematang Raya.
3. Kompensasi finansial memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan daripada variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi non finansial.

4. Hasil pengujian koefisien determinasi (*R square*) adalah sebesar 0,868. Artinya kinerja karyawan karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebesar 86,8% sedangkan 13,2% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan memberikan gaji yang adil untuk setiap bagian dengan golongan yang sama dan karyawan diberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya.
2. Hendaknya pimpinan perusahaan dapat mengendalikan bawahannya dengan adil agar tujuan organisasi dapat tercapai dan diharapkan lebih bijaksana dalam mengambil setiap keputusan.
3. Hubungan antar karyawan dan kerjasama tim sebaiknya lebih ditingkatkan agar kinerja perusahaan lebih optimal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Danang, Suyonto, 2012, *Teori Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CPAS (Center For Academic Publishing Service).
- Handoko, T. Hani, 2014, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Hartatik. 2014. *Mengembangkan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Laksana.
- Kartono, Kartini, 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Luthans, Fred, 2009, *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*, Yogyakarta: Andy Offset.
- Marwansyah, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.
- Mathis, Jackson, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Mondy, Wayne, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, Hadari. 2011, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoadmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Panggabean, S, Mutiara, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, Jakarta: STIE YKPN.
- Soekarso, Iskandar Putong, 2010, *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*, Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, Edy, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh)*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah, 2007, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Divisi Buku Perguruan Tinggi, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.