

---

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik individu, Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan OP SDA Balai Besar Wilayah Sungai Brantas

Ahmad Anwar Mudzakkir Azmi<sup>1</sup>, Sumartik<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

E-mail: : [aanwarazmi29@gmail.com](mailto:aanwarazmi29@gmail.com)<sup>1</sup>, [sumartik@umsida.ac.id](mailto:sumartik@umsida.ac.id)<sup>2</sup>

---

### Article History:

Received: 12 Januari 2023

Revised: 30 Januari 2023

Accepted: 31 Januari 2023

### Keywords: Gaya

Kepemimpinan, Karakteristik

Individu, Motivasi Kerja,

Kepuasan Kerja

***Abstract:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada OPSDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Penelitian ini berdasarkan permasalahan sumber daya manusia yang dipengaruhi oleh kualitas kerja seseorang dengan diindikasinya sebagai permasalahan yang ada dapat menurunkan kepuasan kerja bagi perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari permasalahan yang sering muncul pada karyawan yaitu karyawan belum merasa puas terhadap kinerja pekerjaan yang dilakukan saat ini. Dalam metode penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis. Sampel yang digunakan sebanyak 55 responden dilakukan di OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Alat analisis dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS versi 22.0 for windows. Data primer penelitian ini diperoleh dari kuesioner dengan adanya pengukuran skala likert menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu, Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Karakteristik Individu berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Gaya Kepemimpinan sebagai variabel paling signifikan diantara variabel Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja.*

---

## PENDAHULUAN

Beberapa persoalan yang perlu dihadapi sebagai urgensi yang mendasar yakni pengelolaan ruang terbuka hijau di area aliran sungai berantas sendiri masih kurang diberi perhatian lebih terutama dalam aspek ekologisnya, sinergitas antara lingkungan dan kehidupan karyawan masih

menimbulkan dampak kerusakan yang berarti. Pada nyatanya bagi sebagian besar wilayah yang ada di Jawa Timur sendiri masih menggantungkan aspek kehidupan dari DAS atau Daerah Aliran Sungai. Pemerintah sendiri pada tahun 2006 telah menetapkan dalam PP no. 42 tahun 2008 mengenai pengelolaan Sumber Daya Air yang mana hal tersebut termasuk dalam komoditas barang ekonomi yang seringkali diekspolarasi dan eksploitasi sehingga dewasa ini masih banyak ditemui pelanggaran terhadap peraturan tersebut.

Pentingnya diadakan sebuah penelitian yang merujuk pada *Collaboration Partnership* yang mana memiliki focus dalam pengelolaan ruang terbuka hijau pada DAS. Karena di sebagian besar kawasan DAS Brantas masih terdampak banjir sebab daerah seperti Kota Pasuruan, Kabupaten Pasuruan serta Mojokerto masih masih massif menggantungkan beberapa aspek kehidupannya pada DAS tersebut. Jika cuaca sedang tidak baik maupun dalam kondisi curah hujan tinggi aliran sungai tersebut sering kali banjir berdapak dari Kabupaten Probolinggo (Gunung Bromo) Kabupaten Lumajang (Gunung Semeru) dan wilayah lainnya. Pada tahun 2006 juga dibentuknya sebuah perusahaan Kepemerintahan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas yang disebut dengan julukan "BBWS Brantas" sehingga selanjutnya secara otonom diberlakukannya pembagian tugas, wewenang serta kekuasaan antara pemerintah pusat dan daerah. Bersamaan dengan hal tersebut Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 11A/PRT/M/2006, per 26 juni berlanjut pada pembaharuan yang dimuat melalui No. 04/PRT/M/2015 mengatur soal penetapan dari wilayah sungai telah ditentukan sebagaimana diatur pembatasan untuk pengelolaan wilayah tersebut secara otonom.

Maka mengacu pada permen PUPR No.16/PRT/M/2020 tentang pengaturan bagaimana tata kerja UPT (Unit Pelaksana Teknis) kementerian tugas BBWS brantas melakukan fungsi : untuk tetap melakukan pengelolaan Sumber Daya Air pada wilayah sungai yang telah ditetapkan sesuai penyusunan konstruksi dan program terkait. Juga beberapa operasi pemeliharaan sungai secara konservatif, pengendalian daya air pada sungai, pantai, bendungan, danau, pendayagunaan sumber daya air dan tampungan air lainnya.

**Tabel 1. Daftar Hadir Karyawan**

Nama Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari kerja Seharusnya	Jumlah Karyawan Tidak hadir	Jumlah hari Kerja Senyatanya	Tingkat Absensi
A	B	C	$d = b \times c$	E	$f = d - e$	$g = e / d * 100\%$
Juni	55	22	1210	3	1207	0,25
Juli	55	22	1210	5	1205	0,41
Agustus	55	22	1210	2	1208	0,17
September	55	22	1210	6	1200	0,50
Oktober	55	21	1155	2	1153	0,17
November	55	22	1210	4	1206	0,33

Dari tabel diatas dapat dilihat fluktuasi perubahan kinerja pada karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas terdapat indikasi naik turun ketingkat hadiran karyawan setiap bulannya. Pada tahun 2021 dibulan Juni (0,25), Juli (0,41), Agustus (0,17), September (0,50), Oktober (0,17), November (0,33). Angka tingkat absensi ketidak hadiran diindikasikan adanya penurunan terhadap kinerja karyawan. pada tingkat keterlambatan pegawai kantor OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas selama bulan Juni sampai November 2021. Menunjukkan bahwa presentase tingkat ketidak hadiran tertinggi karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas terjadi pada bulan September 2021. Jumlah pegawai yang ketidak hadiran pada 6

bulan terakhir cenderung mengalami naik turun sehingga dapat disikapi secara bijak, hal ini indikasi tidak menyebabkan penurunan kinerja karyawan secara keseluruhan.

## METODE PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan OP SDA Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Dimana Gaya Kepemimpinan atasan akan mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan, Karakteristik Individu dapat meningkatkan Motivasi Kerja sehingga dapat diindikasikan sebagai permasalahan yang dapat menurunkan kinerja bagi perusahaan, hal ini terlihat dari masalah yang sering di hadapi karyawan yaitu karyawan belum merasa puas terhadap pekerjaannya.

Dalam metode penelitian ini termasuk pada jenis Kuantitatif dengan adanya pengujian Hipotesis. Sampel yang digunakan penelitian yaitu sebanyak 55 responden yang dilakukan di OPSDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, sampel yang akan diolah peneliti adalah sampel yang sesuai karakteristik yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu usia 17 - > 51 tahun dan memiliki pendidikan SMA hingga Sarjana. Karena telah memenuhi syarat dan kriteria yang ditentukan sehingga dapat dijadikan sebagai sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan Teknik analisis data yakni uji kualitas data, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang terdiri dari uji R (determinasi berganda), uji R<sup>2</sup> (koefisien korelasi berganda), uji t (parsial) dan uji F (Simultan). Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 22.0 for Windows. Data primer yang ada dalam penelitian ini didapatkan dari kuesioner dengan pengukuran skalalickert menggunakan uji validitas dan realibilitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu, Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan, Karakteristik Individu berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Gaya Kepemimpinan sebagai variabel paling signifikan diantara variabel Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Deskriptif Tanggapan Responden

Pengklasifikasian variabel gaya kepemimpinan pada butir pertanyaan terhadap karyawan perusahaan OP SDA IV Balai Besar Sungai Berantas dipengaruhi oleh Kinerja Kerja. Hal ini dapat dilihat pada persentase kuesioner yang telah ditanggapi oleh satu karyawan. Berikut ini rata-rata prosentase butir pernyataan setiap variabel

**Tabel 2. Butir Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

No.	Butir Pernyataan	%
1.	X1.1	67,3%
2.	X1.2	54,5%
3.	X1.3	49,1%
4.	X1.4	63,6%
5.	X1.5	56,4%

Dari tabel diatas disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berkaitan dengan pernyataan pertama (X1.1) Mempunyai nilai presentase terbesar 67,3% artinya pemimpin OP

SDAIV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas memiliki kharisma yang memberikan pesona dan daya tarik sendiri dalam melakukan pekerjaan.

**Tabel 3. Butir pernyataan variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

No.	Butir Pernyataan	%
1.	X2.1	41,8%
2.	X2.2	56,4%
3.	X2.3	43,6%
4	X2.4	40,0%

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Karakteristik Individu (X<sub>2</sub>) berkaitan dengan pernyataan kedua (X<sub>2.2</sub>), Mempunyai nilai presentase terbesar yaitu 56,4%, artinya Saya mempunyai sifat terbuka dengan rekan kerja

**Tabel 4. Butir pernyataan variabel Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)**

No.	Butir Pernyataan	%
1.	X3.1	43,6%
2.	X3.2	30,9%
3.	X3.3	52,7%
4.	X3.4	41,8%

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) berkaitan dengan pernyataan ketiga (X<sub>3.3</sub>), Mempunyai nilai prosentase terbesar yaitu 52,7%, artinya Saya mendapatkan gaji yang adil sesuai dengan pekerjaannya.

**Tabel 5. Butir pernyataan variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

No.	Butir Pernyataan	%
1.	Y.1	63,6%
2.	Y.2	63,6%
3.	Y.3	56,4%
4.	Y.4	60,0%
5.	Y.5	54,5%
6	Y.6	54,5%

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y) berkaitan dengan pernyataan pertama (Y.1), Mempunyai nilai presentase terbesar 63,6%, artinya karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas selalu mengutamakan keselamatan dalam bekerja agar terhindar dari kecelakaan kerja.

**Tabel 6. Karakteristik Responden Terhadap Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	34	61,8 %
Perempuan	21	32,8 %
<b>Jumlah</b>	55	100

Berdasarkan dari hasil tabel dapat dijelaskan bahwa responden dalam penelitian berjumlah 55 karyawan, dengan mayoritas responden berjenis kelamin pria sebanyak 34 karyawan dengan hasil presentase 61,8% dan responden berjenis perempuan sebanyak 21 karyawan

dengan hasil presentase 38,2%. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang paling berdominan di OP SDA IV Balai Besar WilayahSunga Brantas adalah berjenis kelamin pria. Hal ini dikarenakan jenis kelamin pria lebih bisa diberikan beberapa jenis pekerjaan yang berat, serta pekerjaan yang memerlukan mobilitas tinggi baik di dalam maupun luar kantor.

**Tabel 7. Karakteristik Responden Terhadap Usia**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
17 Tahun - 27 Tahun	24	43,6%
28 Tahun - 38 Tahun	18	32,7%
39 Tahun - 49 Tahun	8	14,5%
> 51 Tahun	5	9,1%
Total	55	100

Berdasarkan dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa terdapat responden berdasarkan umur 17 – 27 tahun berjumlah 24 karyawan dengan hasil presentase sebesar 43,6%, sedangkan responden yang berumur 28 – 38tahun berjumlah 18 karyawan dengan hasil presentase sebesar 32,7%, kemudian responden yang berumur 39 – 49 tahun sebanyak 8 karyawandengan hasil presentase sebesar 14,5% dan responden yang memiliki umur diatas 50 tahun sebanyak 5 karyawan dengan hasil presentase sebesar 9,1%. Maka dari karakteristik responden usia dapat disimpulkan bahwa karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas yang paling dominan adalah karyawan yang berusia 17 – 27 tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan umur 17 – 27 tahun memiliki tingkat kecerdasan emosi yang cukup baik dalam pengambilan keputusan dan usia produktif dalam bekerja serta memiliki tingkat keseriusan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan

**Tabel 8. Karakteristik Responden Terhadap Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	7	12,7%
DIPLOMA	4	7,3%
SARJANA	44	80,0%
<b>Total</b>	55	100

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pada responden yang memiliki tingkatan pendidikan terakhir SMA berjumlah 7 karyawan denganhasil presentase sebesar 12,7%, sedangkan responden dengan pendidikan terakhir diploma berjumlah 4karyawan dengan hasil presentase sebesar 7,3%, dan pendidikan terakhir untuk tingkat sarjanasebanyak 44 karyawan dengan hasil presentase sebesar 80,0%. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas didominasi oleh tingkatan sarjana. Hal ini menggambarkan bahwa pendidikan yang semakin tinggi akan mempengaruhi cara pandang dan wawasan seseorang untuk mampumengatasi suatu permasalahan.

## 2. Uji Validitas

**Tabel 9. Hasil Uji Validitas Butir Pernyataan Kuisioner**

Variabel	Item Variabel	Correlation (r-hitung)	r tabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,723	0,265	0,00	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,852		0,00	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,887		0,00	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,789		0,00	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,839		0,00	Valid
Karakteristik Individu (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,565	0,265	0,00	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,744		0,00	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,734		0,00	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,755		0,00	Valid
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,863	0,265	0,00	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0,634		0,00	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0,741		0,00	Valid
	X <sub>3.4</sub>	0,793		0,00	Valid
Kinerja Kerja (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,878	0,265	0,00	Valid
	Y <sub>1.2</sub>	0,469		0,00	Valid
	Y <sub>1.3</sub>	0,789		0,00	Valid
	Y <sub>1.4</sub>	0,806		0,00	Valid
	Y <sub>1.5</sub>	0,706		0,00	Valid
	Y <sub>1.5</sub>	0,574		0,00	Valid

Pada hasil uji validitas menyatakan bahwa pada keseluruhan item pernyataan dalam kuesioner yang dimiliki setiap variabel (X) dan variabel (Y) maka nilai korelasi r tabel yaitu 0,265. Sehingga di setiap item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang telah diteliti.

## 3. Uji Reliabilitas

**Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	Nilai Alpha Crombach	Construck	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,931	0,70	Reliabel
Karakteristik Individu (X <sub>2</sub> )	0,855	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	0,888	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,885	0,70	Reliabel

Berlandaskan pengujian maka diperoleh bahwa pada variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dinyatakan reliable karena nilai *Cronbch's Alpha* sebesar 0,931 lebih besar dari 0,70. Karakteristik Individu (X<sub>2</sub>) dinyatakan reliable karena nilai *Cronbch's Alpha* sebesar 0,855 lebih besar dari 0,70. Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) dinyatakan reliable karena nilai *Cronbch's Alpha* sebesar 0,888 lebih besar dari 0,70 dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan reliable karena nilai *Cronbch's Alpha* sebesar 0,885 lebih besar dari 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa dari masing-masing variabel memiliki status reliable sehingga dapat dilanjutkan ke penelitian selanjutnya.

#### 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, maka digunakan analisis regresi berganda yang dilaksanakan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) sebagai berikut :

**Tabel 11. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Constant dan Variabel	Koefisien regresi		Uji parsial (t)		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	T	Sig	Tolerance	VIF
(Constant)	4,353	2,505	1,738	,088		
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,606	0,075	8,103	,000	,969	1,032
Karakteristik Individu (X <sub>2</sub> )	0,202	0,078	2,586	,013	,968	1,033
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	0,287	0,089	3,213	,002	,999	1,001
N : 55	R : 0,777					
Distribusi data : Linier: 0,00	R2 : 0,581					
Distribusi data: Normal						
Heteroskedastisitas : tidak terjadi						
Durbin Watson: 2,761						
Uji F : F <sub>hitung</sub> : 25,957 Sig: 0,000						
Regresi: Y = 4,353+ 0,606 X <sub>1</sub> + 0,202 X <sub>2</sub> + 0,287 X <sub>3</sub>						
Predictors : (contans), Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ), Karakteristik Individu (X <sub>2</sub> ), Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )						

Dari tabel di atas dapat diperoleh nilai *variance inflation factor* (VIF) untuk variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) memiliki nilai sebesar 1,032, variabel X2 (Karakteristik Individu) memiliki nilai sebesar 1,033, variabel X3 (Motivasi Kerja) memiliki nilai sebesar 1,001. Karena nilai VIF dari 3 variabel tidak ada yang lebih besar dari 10 maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas pada variabel independen tersebut. Berdasarkan syarat asumsi klasik regresi linier, terdapat model regresi linear yang baik yaitu terbebasnya dari multikolinearitas. Dengan demikian pada variabel bebas dalam penelitian ini telah terbebas dari adanya multikolinearitas.

Adapun nilai standart yang harus digunakan dalam suatu penelitian sehingga dikatakan “tidak terjadi autokorelasi untuk langkah-langkahnya yaitu: Banyaknya sampel = 55, banyaknya variabel independen (K) = 3, Taraf signifikan menggunakan ( $\alpha$ ) = 5%. Berdasarkan tabel 4.13 dari hasil pengujian autokorelasi, maka nilai Durbin Watson (DW) adalah sebesar 2,761 sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak ada autokorelasi.

Pada uji hipotesis ini menggunakan uji t (parsial) menunjukkan hasil pengujian tabel diatas memperoleh hasil nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 25,957 sedangkan F<sub>tabel</sub> pada tingkatkepercayaan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom sebesar k = 3 dan df2 = n - k - 1 (55 - 3 - 1 = 51) maka didapat nilai F<sub>tabel</sub> sebesar 2,79. Sehingga dapat diperoleh nilai F<sub>hitung</sub> 25,957 lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> 2,79. Berdasarkan hasil pengujian tabel diatas memperoleh hasil nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Sehingga dapat diartikan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Jadi dapat disimpulkan bahwa untuk menolak H<sub>0</sub> yang berarti koefisien regresi dari variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Karakteristik Individu (X<sub>2</sub>) dan Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) secara simultan adapengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Perhitungan Uji t yang dilakukan dengan bantuan program SPSS, dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom sebesar k = 3 dan df2 = n - k - 1 (55 - 3 - 1 = 51) diperoleh t<sub>tabel</sub> 1,675 maka dapat disimpulkan: Berdasarkan tabel uji t diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 8,103. Halitu menunjukkan bahwa nilai t<sub>hitung</sub> 8,103 lebih besar dari

$t_{tabel}$  1,675. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Maka berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,606 dengan nilai tingkat signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat disimpulkan pada variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan(Y).

Berdasarkan tabel uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,586. Hal itu menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  2,586 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,675. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya pada variabel Karakteristik Individu (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Maka berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,202 dengan nilai tingkat signifikan sebesar 0,013 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat disimpulkan pada variabel independen yaitu Karakteristik Individu (X2) berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan tabel uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,213. Hal itu menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  3,213 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,675. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya pada variabel Motivasi Kerja (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Maka berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,287 dengan nilai tingkat signifikan sebesar 0,002 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat disimpulkan pada variabel independen yaitu Motivasi Kerja (X3) berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Syarat untuk mengetahui nilai koefisien korelasi berganda Jangkauan nilai R adalah berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai R semakin mendekati 1 (satu) maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. menunjukkan hasil perhitungan nilai uji R adalah sebesar 0,777 artinya terdapat hubungan antara variabel independen (X) dan Variabel dependen (Y) sangat kuat, karena hasil uji R mendekati angka 1. Berdasarkan tabel diatas bahwa nilai dari koefisien determinan ( $R^2$ ) menunjukkan hasil uji sebesar 0,581 atau 58,1% sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Karakteristik Individu (X2) dan Motivasi Kerja (X3) dapat menjelaskan tentang Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini adalah 58,1% dan sisanya sebesar 41,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijadikan objek penelitian

## Pembahasan

Pada pokok pembahasan penelitian dilihat dari hasil yang telah diuji sebelumnya dengan mengetahui adanya rumusan masalah dan jawaban yang telah ada pada BAB I sebelumnya yaitu seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Karakteristik Individu (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan menggunakan aplikasi SPSS 22.

Hipotesis Pertama : ada pengaruh Gaya Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Artinya semakin baik Gaya Kepemimpinan yang diterapkan maka akan mendorong karyawan kantor OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas untuk meningkatkan kinerjanya. Pada kondisi di lapangan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pimpinan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas memberikan Pengarahan, Petunjuk, Koordinasi dan mengetahui secara detail progres kerja dalam pimpinan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, sehingga rencana pada progres hasil pekerjaan memberikan hasil Visual atau Gambaran yang berfungsi untuk memperjelas tentang progres *Infrastruktur* terutama di bidang Sumber Daya Air, Khususnya Kepala Balai Besar Wilayah Sungai Brantas ikut serta turun kelapangan dan mengetahui Hasil Kinerja Karyawan di mana

dalam bekerja ini mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik dan juga bisa membawa pengaruh yang positif dalam pembentukan kepribadian karyawan untuk pencapaian tujuan organisasi. Secara garis besar Gaya Kepemimpinan pada OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas menunjukkan dari hasil peninjauan lapangan telah dilakukan berbagai kesempatan untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada karyawan yang dijadikan bahan masukan untuk pengambilan keputusan oleh pimpinan. Pada gaya kepemimpinan inilah yang berperan aktif dalam sebuah keberhasilan organisasi dan menyelenggarakan berbagai aktivitas-aktivitas terutama terlihat dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Monica Meslin Simanjutak & Hazriyanto, (2019) hasil yang ditemukan yaitu bahwa pada variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis Kedua : ada pengaruh Karakteristik Individu secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Karakteristik Individu mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Artinya semakin baik karakter setiap karyawan maka, kantor OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas memiliki karyawan yang berkinerja tinggi. Pada kondisi di lapangan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa para karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas cenderung memiliki sifat dan kepribadian yang jauh lebih baik serta memberikan dampak positif didalam pekerjaannya maupun perusahaan. Dalam perusahaan biasanya karyawan mempunyai harapan yang sangat tinggi terhadap hal-hal yang dihadapi didalam pekerjaannya sehingga karyawan lebih memilih untuk menjalankan pekerjaannya dengan motif dan harapan yang tinggi untuk bisa terus meningkatkan dan menjalankan tugas demi tercapainya tujuan perusahaan. Dengan semangat yang tinggi terhadap pekerjaan yang dihadapi, sehingga karyawan mempunyai berbagai pengalaman yang dimiliki dalam mengerjakan tugas sehingga menambah motivasi untuk menjalankannya. Hal ini menunjukkan bahwa sikap karyawan mempunyai keinginan yang besar untuk bisa bekerja secara maksimal sehingga dalam menjalankan pekerjaan karyawan lebih mengendepankan karakteristik mereka masing-masing maka perusahaan lebih mudah membagi tugas berdasarkan karakter yang dimiliki karyawannya, jika semakin baik karakteristik individu terhadap organisasi maka akan semakin baik pula kinerjanya. Sebaliknya, semakin buruk karakteristik individu karyawan terhadap organisasi maka kinerja akan memiliki menurun. Kendala utama seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yaitu dapat berhubungan erat dengan karakteristik seseorang baik dilihat dari segi kemampuan dan keterampilan, masa kerja, pendidikan dan kebutuhan mereka. Karakteristik individu sangat bergantung dalam menunjang seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan dan kelangsungan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Monica Meslin Simanjutak & Hazriyanto, (2019) dan Herianus Peoni, (2014) dengan hasil penelitian karakteristik individu memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis Ketiga : ada pengaruh Motivasi Kerja secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas yang termotivasi untuk bekerja, akan dapat meningkatkan kinerjanya. Pada kondisi di lapangan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas merasakan adanya dorongan dan dukungan untuk meningkatkan segala kemampuannya dari segi pekerjaan, tanggungjawab dan tepat waktu dalam bekerja. Motivasi kerja yaitu suatu bentuk energi utama yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, semangat saat menjalin hubungan baik dengan semangat dalam menjalankan pekerjaan, stakeholders dan

terhadap semangat pribadi karyawan sendiri memiliki arti untuk memperbaiki kehidupan pribadinya. Peranan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan saat ini yang paling utama yaitu dapat meningkatkan semangat kerja karyawan hal ini karyawan akan lebih mampu untuk bekerja keras secara maksimal dan menyukai lingkungan kerjanya. Motivasi dalam lingkungan kerja sangat berpengaruh agar karyawan mampu untuk mencapai tujuan perusahaan, karena hal ini menjadi tolak ukur untuk memotivasi karyawan sehingga karyawan dalam melakukan pekerjaannya memiliki jiwa yang positif maupun dapat menjadikan karyawan untuk lebih bisa menggunakan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan Perusahaannya. Apabila dalam hal kebutuhan motivasi dapat terpenuhi karyawan lebih baik maka akan timbul rasa kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam dirinya sendiri maka karyawan tidak lagi mengalami dalam hal penurunan kinerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Anggreany Hustia, (2020), Ma'ruf Ummul Chair (2020) dan Nur Avni Rozalia, (2015) motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis Keempat : Pengaruh secara simultan antara variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian variabel secara bersama-sama (simultan) diperoleh nilai  $F_{hitung} (25,957) > F_{tabel} (2,79)$  dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Karakteristik Individu (X2) dan Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan yang baik, karakteristik individu setiap karyawan yang baik dan tingginya motivasi kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan di OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian maupun pembahasan sehingga dapat menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukannya pengujian sehingga dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh secara parsial antara variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
  - a. Dengan adanya pengujian hipotesis membuktikan bahwa dari hasil variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan yang diterapkan maka akan mendorong karyawan kantor OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas untuk meningkatkan kinerjanya
  - b. Hasil pengujian hipotesis membuktikan pada variabel Karakteristik Individu terdapat berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik karakter setiap karyawan maka, kantor OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas memiliki karyawan yang berkinerja tinggi.
  - c. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas yang termotivasi untuk bekerja, akan dapat meningkatkan kinerjanya
2. Dengan adanya pengujian hipotesis telah dibuktikan bahwa dari hasil variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan OP SDA IV Balai Besar Wilayah Sungai Brantas. Hal ini dibuktikan

bahwa meningkatannya nilai variabel Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja secara bersama-sama dapat meningkatnya nilai terhadap KinerjaKaryawan.

**DAFTAR REFERENSI**

- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke - VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ma'ruf, & Chair Ummul. (2020) . Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nirha Jaya Tehnik Makassar. *Jurnal Brand*, Vol 2 (1), ISSN : 2715-4920.
- Monica Meslin Simanjuntak dan Hazriyanto, (2019). Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bima Buana Batam. *Jurnal System Khazanah Ilmu Berazam*.
- Resa Almustofa (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan DisiplinKerja Terhadap Kinerja Pegawai. Universitas Diponegoro
- Tampubolon, Rikson Pandapotan. (2018). Pengaruh gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Pematangsiantar. *JIM UPB*, 6(1), 89-91.
- Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisike 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia UntukPerusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok. PT. Rajagrafindo Persada.