

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Aan Rahman¹, Siti Marfina Esterina²

¹Progran Studi Manajemen Administrasi
Akademi Sekretari dan Manajemen BSI Jakarta
aan.rahman@bsi.ac.id

²Progran Studi Manajemen Administrasi
Akademi Sekretari dan Manajemen BSI Jakarta
sitimarf2905@bsi.ac.id

Abstrak – Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi yang merupakan cerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang terdapat dalam organisasi tersebut, baik itu sebagai pemimpin ataupun sebagai seorang bawahan. Pemimpin itu biasanya mempunyai sifat, cara dan gaya sendiri yang merupakan ciri khas seseorang sehingga tingkah laku dan gaya tersebut yang membedakan dirinya dari orang lain, dan ini akan berpengaruh dan mempengaruhi kinerja bawahannya. Penelitian ini merupakan analisis deskriptif kuantitatif yang mencoba menunjukkan pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner sedangkan variable yang menjadi penelitian ini adalah variable bebas yaitu gaya kepemimpinan (X) dan variable tak bebas adalah kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, berdasarkan perhitungan determinasi yang penulis teliti, yang menghasilkan nilai sebesar **38.5%** yang menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan selebihnya sebesar **61.5%** yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kompensasi, gaji pegawai.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, kinerja, pemimpin

PENDAHULUAN

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi yang merupakan cerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang terdapat dalam organisasi, baik itu pemimpin ataupun bawahan. Pemimpin itu biasanya mempunyai sifat, cara dan gaya sendiri yang merupakan ciri khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau *style* hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Dimana gaya dan perilaku ini akan mempengaruhi kinerja karyawan atau bawahannya. Kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi adalah kinerja karyawan, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Dua jenis tugas pekerjaan mencakup unsur-unsur penting kinerja: tugas fungsional dan tugas perilaku. Tugas fungsional berkaitan dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan, termasuk terutama menyelesaikan aspek-aspek teknis pekerjaan. Tugas perilaku berkaitan dengan seberapa baik karyawan menangani kegiatan antar personal dengan anggota lain organisasi, termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri. “Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”.(Thoah, 2010). Menurut

Prawirosentono menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.(Sutrisno, 2010).

“Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara *komprehensif* tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”.(Fahmi, 2011). “Kepemimpinan merupakan cabang dari sekelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara”. (Kartono, 2013). Menurut George R. Terry “Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok”. (Kartono, 2013). Untuk menjadi pemimpin ada syarat – syarat yang harus dimiliki, menurut Earl Nightingale dan Whitt Schult, syarat-syarat kepemimpinan yang harus dimiliki ialah (Kartono, 2013) :

1. Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri (*individualism*).
2. Besar rasa ingin tahu, dan cepat tertarik pada manusia dan benda-benda (*corius*).
3. Multiterampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.

5. *Perfeksionis*, selalu ingin mendapatkan yang sempurna.
 6. Mudah menyesuaikan diri, adaptasinya tinggi.
 7. Sabar namun ulet, serta tidak “mandek” berhenti.
 8. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, ulet, realistis.
 9. Komunikatif, serta pandai berbicara atau berpidato.
 10. Berjiwa wirswasta.
 11. Sehat jasmaninya, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil risiko.
 12. Tajam firasatnya, tajam, dan adil pertimbangannya.
 13. Berpengetahuan luas, dan haus akan ilmu pengetahuan.
 14. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealisme tinggi.
 15. Punya imajinasi yang tinggi, daya kombinasi, dan daya inovasi.
- Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Ada beberapa ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin, yaitu :(Fahmi, 2011)
1. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya.
 2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
 3. Mampu menerapkan konsep “*the right man and the right place*” secara tepat dan baik. *The right man and the right place* adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya pemimpin adalah yang bisa melihat setiap potensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya.
- Menurut George R. Terry mengemukakan delapan ciri dari pemimpin, yaitu:(Fahmi, 2011)
1. Energi ialah mempunyai kekuatan mental dan fisik.
 2. *Stabilitas* emosi ialah seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek
 3. terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri
 4. harus cukup besar.
 5. *Human Relationship* ialah mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
 6. *Personal Motivation* ialah keinginan untuk menjadipemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri.
 7. *Communication Skill* ialah mempunyai kecakapan untuk tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi berkomunikasi.
8. *Teaching Skill* ialah mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan, dan mengembangkan bawahannya.
 9. *Social Skill* ialah mempunyai keahlian di bidang sosial, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jiwa bawahannya maju, peramah serta luwes dalam pergaulan.
 10. *Technical Competent* ialah mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.
- Lima tipe utama pemimpin, yaitu:(Fahmi, 2011)
1. Tipe yang otokratisi atau diktatorial
 2. Tipe yang *militeristis*
 3. Tipe yang paternalistis
 4. Tipe yang *laissez faire*
 5. Tipe yang demokratis atau partisipatif
- Ada yang harus dipahami oleh para pemimpin bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti dengan benar dimana ia meletakkan setiap tipe kepemimpinan tersebut sesuai dengan tempatnya. Dan seorang pemimpin yang tidak baik adalah pemimpin yang tidak mengerti bagaimana ia harus bersikap. Menurut Buchari Alma tipe pemimpin yaitu: (Fahmi, 2011)
1. Pemimpin kharismatik
Merupakan kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.
 2. Tipe paternalistis
Tipe kepemimpinan ini bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang.
 3. Tipe militeristis
Tipe kepemimpinan ini banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.
 4. Tipe otokratis
Tipe kepemimpinan ini berdasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
 5. Tipe *laissez faire*
Tipe kepemimpinan ini membiarkan bawahan berbuat semauanya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.
 6. Tipe populistis
Tipe kepemimpinan ini mampu menjadi pemimpin rakyat. Dia berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional.
 7. Pemimpin tipe administrative
Pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif.
 8. Tipe pemimpin demokratis
Tipe pemimpin ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan pada pengikutnya.
- Menurut Lawer dan Porter yang menyatakan bahwa “kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas”.(Sutrisno, 2010). Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam

organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu (Sutrisno, 2010) :

1. Efektivitas dan Efisiensi
Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
2. Otoritas dan Tanggung jawab
Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan.
3. Disiplin
Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Masalah disiplin para karyawan yang ada didalam organisasi baik atasan maupun akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai, apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan.
4. Inisiatif
Inisiatif seseorang berkaitan dengan cara berpikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada didalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.
Disini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya.
Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi perusahaan hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh para karyawannya. Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan, maka masing-masing unit dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif.
Oleh karena itu, setiap orang sebagai pelaku yang melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan fungsinya harus dinilai kinerjanya. Pada prinsipnya kinerja unit-

unit organisasi di mana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. Menurut Bernardin dan Russel mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu (Sutrisno, 2010):

1. *Quality*
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*
Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timeliness*
Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. *Cost effectiveness*
Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi dan pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*
Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*
Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teknik perhitungan yang bersumber dari buku karangan Sugiyono yang berjudul "Metode Penelitian Administrasi" dan untuk hasil perhitungan, penulis menggunakan perhitungan secara manual dan SPSS versi 22 untuk bahan perbandingan

1. Populasi dan Sampel
"Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".(Sugiyono, 2012)
Berdasarkan teori Roscoe memberikan saran-saran tentang ukuran sampel untuk penelitian yaitu ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 s/d 500. Penulis menggunakan sampel jenuh untuk menentukan jumlah sampel yang digunakan, sampel yang penulis ambil sebanyak 46 responden.(Sugiyono, 2012).

2. Skala Likert

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Skor Nilai Pengukuran Item Pernyataan Kuesioner Skala Likert

No	Jawaban	Nilai
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2011:108)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia pada Bagian Umum Sekretariat berjumlah 46 pegawai, Sampel dalam penelitian ini penulis menggunakan *Sampling* Jenuh dan menggunakan metode berdasarkan teori Roscoe dalam Sugiono (2011:102) untuk penelitian ukuran sampel yang layak adalah antara 30 s/d 500. Sampel yang penulis ambil sebanyak 46 responden.

A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, pegawai dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Dari hasil kuesioner yang disebarkan ditemukan bahwa pegawai laki-laki lebih dominan dibandingkan dengan perempuan. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa pegawai yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 36 orang dengan tingkat persentase 78% dan pegawai perempuan sebanyak 10 orang dengan tingkat persentase 22%. Adapun jumlah pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

NO	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	36	78%
2	Perempuan	10	22%
Jumlah		46	100%

Sumber: Data Primer, 2017

B. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Berdasarkan pendidikan pegawai memiliki pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 19 orang dengan tingkat persentase 41%, Pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak

13 orang dengan tingkat persentase 28%, Pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebanyak 8 orang dengan tingkat persentase yaitu 17%, Pendidikan Strata 2 (S2) sebanyak 5 orang dengan tingkat persentase 11%, dan untuk pendidikan Diploma 3 (D3) jumlah pegawainya lebih sedikit yaitu 1 orang dengan tingkat persentase 3%. Berikut data pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

NO	Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SD	-	-
2	SMP	8	17%
3	SMA	19	41%
4	Diploma 3 (D3)	1	3%
5	Strata 1 (S1)	13	28%
6	Strata 2 (S2)	5	11%
7	Strata 3 (S3)	-	-
Jumlah		46	100%

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan tabel di atas, data tersebut memberikan gambaran yang cukup jelas bahwa responden pada bagian umum sekretariat di Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia lebih banyak pendidikan terakhirnya Sekolah Menengah Atas (SMA).

C. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa, pegawai yang paling banyak memiliki kinerja adalah mereka yang berada pada usia > 51 tahun sebanyak 19 orang dengan tingkat persentase 41%, diikuti usia 41 tahun – 50 tahun sebanyak 18 orang dengan tingkat persentase 39 % dan untuk usia 31 tahun – 40 tahun sebanyak 9 orang dengan tingkat persentase 20%. Dimana jumlah pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

NO	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20 - 30	-	-
2	31 - 40	9	20%
3	41 - 50	18	39%
4	> 51	19	41%
Jumlah		46	100%

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan tabel di atas, memberikan gambaran yang cukup jelas bahwa responden berdasarkan usia lebih banyak pada usia >51 sebanyak 19 orang dengan tingkat persentase 41%.

1.1. Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

A. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji instrumen Validitas

Suatu instrumen apabila memiliki tingkat tingkat validitas yang tinggi maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid namun sebaliknya apabila instrumen

memiliki tingkat validitas yang rendah maka instrumen tersebut dikatakan kurang valid. Untuk mengukur validitas menggunakan SPSS 22:

Tabel 5. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X)

Gaya	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	38,24	6,986	,422	,595
X2	38,20	6,961	,478	,589
X3	38,48	5,988	,332	,611
X4	40,17	6,814ff	,149	,663
X5	38,35	6,410	,444	,579
X6	38,35	6,854	,364	,599
X7	40,50	7,100	,151	,650
X8	38,04	7,687	,353	,622
X9	38,35	6,810	,382	,596
X10	38,33	6,936	,340	,604

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Berdasarkan tabel di atas, untuk validitas angka-angka yang terletak pada kolom corrected item total correlation. Hasil perhitungan menggunakan SPSS 22 pada tabel diatas maka nilai koefisien korelasi pada corrected item total correlation lebih besar dari 0,297. Dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan pada kuesioner gaya kepemimpinan sudah valid kecuali pertanyaan nomor 4 dan nomor 7 dengan nilai kurang dari 0,297. Karena tidak memenuhi syarat validitas dan tidak dapat digunakan sebagai alat pengukur dalam penelitian ini.

2. Uji Instrumen Reliabilitas

Tabel 6. Uji Instrumen Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X)

Cronbach's Alpha	N of Items
,597	8

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Bedasarkan tabel Cronbach's Alpha untuk melihat secara keseluruhan reliabilitas variabel gaya kepemimpinan (X). Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,597 artinya seluruh butir pertanyaan sudah reliabel karena nilai nya lebih besar dari r tabel. Nilai Cronbach's Alpha > r tabel maka hasil reliabel, dan termasuk kategori reliabilitas tinggi.

Tabel 7. Uji Validitas Kinerja (Y)

Kinerja Pegawai	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	37,89	11,566	,725	,764
Y2	38,07	11,929	,675	,771
Y3	38,13	11,583	,525	,791

Y4	37,98	14,244	,231	,815
Y5	38,00	12,978	,553	,788
Y6	38,09	12,170	,630	,777
Y7	38,02	13,888	,355	,805
Y8	38,04	13,198	,427	,799
Y9	37,89	14,055	,228	,817
Y10	38,04	11,287	,550	,788

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Berdasarkan tabel diatas, untuk validitas angka-angka yang terletak pada kolom corrected item total correlation. Hasil perhitungan menggunakan SPSS 22 pada tabel diatas maka nilai koefisien korelasi pada corrected item total correlation lebih besar dari 0,297 kecuali pada pertanyaan nomor 4 dan nomor 9. Dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan pada kuesioner kinerja sudah valid kecuali pertanyaan nomor 4 dan nomor 9 dengan nilai kurang dari 0,297. Karena tidak memenuhi syarat validitas dan tidak dapat digunakan sebagai alat pengukur dalam penelitian ini.

Tabel 8. Uji Instrumen Reliabilitas Kinerja (Y)

Cronbach's Alpha	N of Items
,823	8

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Berdasarkan tabel cronbach's alpha untuk melihat secara keseluruhan reliabilitas variabel kinerja (Y). Nilai cronbach's alpha sebesar 0,823 artinya seluruh butir pertanyaan sudah reliabel karena nilai nya lebih besar dari r tabel. Nilai cronbach's alpha > r tabel maka hasil reliabel, dan termasuk kategori reliabilitas tinggi.

3. Analisis Variabel X dan Y

A. Uji Koefisien Korelasi

Untuk mencari hubungan di antara kedua variabel, digunakan perhitungan dengan rumus koefisien korelasi, yaitu:

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$= \frac{46.58924 - (1733) \cdot (1558)}{\sqrt{\{46.65569 - (1733)^2\} \{46.53250 - (1558)^2\}}}$$

$$= \frac{2710504 - 2700014}{\sqrt{\{3016174 - 3003289\} \{2449500 - 2427364\}}}$$

$$= \frac{10490}{\sqrt{12885.22136 \cdot 10490}}$$

$$= \frac{\sqrt{285222360}}{10490}$$

$$= \frac{16888,5274}{10490}$$

$$r = \mathbf{0,621}$$

Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang kuat sebesar 0.621 antara gaya

kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan itu, maka dapat digunakan pedoman yang tertera pada tabel di atas, maka koefisien korelasi yang ditemukan sebesar 0.621 termasuk pada kategori “kuat”. Jadi terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Untuk memperkuat hal tersebut di atas dapat diuji signifikan *korelasi product moment* secara praktis, yang tidak perlu dihitung, tetapi langsung dikonsultasikan pada tabel *r product moment*. Dari tabel *r product moment* dapat dilihat bahwa, untuk $n = 46$, taraf kesalahan 5%, maka harga r tabel = 0,297. Ketentuannya bila r hitung lebih kecil dari r tabel, maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Tetapi sebaliknya bila r hitung lebih besar dari r tabel, maka H_a diterima. Ternyata r hitung (0.621) lebih besar dari r tabel (0.297). Dengan demikian koefisien korelasi 0.621 itu signifikan. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi menggunakan SPSS 22 adalah:

Tabel 9. Tabel SPSS 22 Koefisien Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	3,198	5,847		,547	,587
Gaya_Kepemimpinan	,814	,155	,621	5,257	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Perhitungan SPSS 22

H_0 : tidak ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja.

H_a : ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja.

Berdasarkan tabel koefisien di atas dapat diketahui bahwa signifikan senilai $0.000 < 0.05$ maka keputusan H_a diterima, dapat disimpulkan bahwa ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 10. Tabel SPSS Koefisien Korelasi Correlations

	Kinerja	Gaya_Kepemimpinan
Pearson Correlation	1,000	,621
	,621	1,000
Sig. (1-tailed)	,000	,000
N	46	46

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai r sebesar 0.621, Dapat diartikan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat (sama dengan hasil perhitungan manual).

B. Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) maka digunakan rumus perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} KD &= r^2 \times 100\% \\ &= 0.621^2 \times 100\% \\ &= 0.3856 \times 100\% \\ &= \mathbf{38.5} \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan dari koefisien determinasi diperoleh hasil 38.5% artinya bahwa 38.5% dari kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan persepsi pegawai dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi menggunakan SPSS 22 sebagai berikut:

Tabel 12. Tabel SPSS Anova ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	185,656	1	185,656	27,638	,000 ^b
Residual	295,562	44	6,717		
Total	481,217	45			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan

Sumber: Perhitungan SPSS 22

H_0 : Tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

H_a : Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

Berdasarkan tabel anova di atas dapat diketahui nilai signifikan senilai $0.000 < 0.05$ maka keputusan H_a diterima, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 13. Tabel SPSS Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,621 ^a	,386	,372	2,592

a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Berdasarkan tabel model summary di atas dapat diketahui nilai *R Square* sebesar 0.386, atau 38.5%, artinya gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh kinerja

sebesar 38.5% sisanya 61.5% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, gaji pegawai.

B. Uji Persamaan Regresi

Analisis regresi digunakan untuk memprediksi seberapa jumlah perubahan variabel Y jika X dimanipulasi. Berikut perhitungannya:

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x) \cdot (\sum xy)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$= \frac{1558(65569) - 1733 \cdot 58924}{46 \cdot 65569 - 1733^2}$$

$$= \frac{102156502 - 102115292}{3016174 - 3003289}$$

$$= \frac{41210}{12885}$$

$$= 3.198$$

$$b = \frac{n \sum xy - (\sum x) \cdot (\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$= \frac{46 \cdot 58924 - 1733 \cdot 1558}{46 \cdot 65569 - 1733^2}$$

$$= \frac{2710504 - 2700014}{3016174 - 3003289}$$

$$= \frac{10490}{12885}$$

$$= 0.814$$

Hal ini menunjukkan bahwa:

1. Setelah nilai a dan b ditemukan, maka persamaan regresi dapat disusun Konstanta sebesar 3.198 menyatakan bahwa jika ada gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh suatu organisasi, maka kinerja pegawai akan sebesar 3.198 satuan.
2. Koefisien Regresi X sebesar 0.814 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1 satuan gaya kepemimpinan suatu organisasi akan meningkat kinerja pegawai sebesar 0.814 satuan. Berdasarkan perhitungan persamaan regresi menggunakan SPSS 22 adalah:

Tabel 11. Tabel SPSS Persamaan Regresi

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	3,198	5,847	,547	,587

Gaya_Kepemimpinan	,814	,155	,621	5,25	,000
n				7	

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Perhitungan SPSS 22

Ho: Persamaan Regresi tidak signifikan

Ha: Persamaan Regresi signifikan

Berdasarkan tabel *Coefficients* di atas tingkat signifikan sebesar 0.000 < 0.05 maka Ha diterima, kesimpulannya adalah persamaan regresi signifikan sehingga persamaan regresi yang dapat dibentuk yaitu $Y = 3.198 + 0.814X$ (sama dengan perhitungan manual).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan perhitungan koefisien korelasi *Product Moment* antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang digunakan dalam tugas akhir ini menunjukkan hasil sebesar **0.621** yang berarti bahwa hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah “**Kuat**”. Dari hasil koefisien korelasi dapat disimpulkan bahwa Ha diterima yang berarti adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, dilakukan perhitungan koefisien determinasi (KD) yang menghasilkan nilai sebesar **38.5%** yang menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan selebihnya sebesar **61.5%** yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kompensasi, gaji pegawai. Berdasarkan perhitungan koefisien regresi sederhana diperoleh $Y = 3.198 + 0.814X$ yang menunjukkan bahwa $X = 1$ maka akan meningkatkan nilai Y

REFERENSI

Fahmi, I. (2011). *Manajemen Kepemimpinan : Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
 Kartono. (2013). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
 Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
 Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
 Thoah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.