

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN KABUPATEN KARO**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Studi Manajemen*

OLEH

SINGGIH PRAYOGO

NPM : 1305160366



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

Singgih Prayogo (1305160366) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo

Gaya kepemimpinan merupakan sikap atau model yang diberikan seorang pimpinan dalam memimpin karyawan untuk mencapai tujuan suatu organisasi, gaya kepemimpinan juga harus dapat didukung dengan komitmen yang dimiliki oleh setiap pegawai yang ada dalam organisasi tersebut sehingga dapat mencapai kinerja yang semaksimal mungkin adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh antara komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang ada pada dinas koperasi perindustrian dan perdagangan kabupaten karo yang berjumlah 35 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh (sampling sensus).

Hasil uji parsial (Uji t) yang di peroleh oleh peneliti adalah variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh $t_{hitung} 3,918 > t_{tabel} 2,035$ dengan probabilitas sig $0,000 < 0,05$ hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) ada pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. komitmen Pegawai (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh $t_{hitung} 4,477 > t_{tabel} 2,035$ dengan probabilitas sig $0,000 < 0,05$ hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai (x_2) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) ada pengaruh signifikan antara Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Dan nilai yang dihasilkan oleh Uji F yaitu Nilai $F_{hitung} 21,231 > F_{tabel} 3,29$ dengan sig $0,000 < 0,05$ menunjukkan H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Komitmen Pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada taraf $\alpha 0,05$

Kesimpulan dari penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan secara persial antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Variabel komitmen pegawai (X_2) berpengaruh signifikan secara persial antara variabel komitmen pegawai terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komitmen pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komitmeni, Kinerja

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puji syukur kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan karunianya yang telah dilimpahkan kepada penulis dengan kesehatan, pengetahuan, pengalaman, dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak atas bantuan berupa materil dan moril, bimbingan, petunjuk, serta nasihat-nasihat yang tidak ternilai harganya hingga penulisan proposal skripsi ini terselesaikan sebagaimana mestinya. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis yang tercinta yaitu Ayahanda Sutanto dan Ibunda Parmi yang telah mendo'akan, mendukung memberikan nasihat dan pengorbanan yang besar yang telah dicurahkan kepada penulis dengan ketulusan dan keikhlasan.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti S.E, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Januri, S.E, M.M, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, S.E, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr.Jufrizen, S.E, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr.Syaiful Bahri M,AP , selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat kepada penulis dalam proses menyelesaikan proposal skripsi ini.
9. Bapak M. Elfi Azhar, SE., M.Si. selaku dosen penasehat akademik (PA) yang telah membimbing penulis dalam kegiatan perkuliahan sejak awal kuliah sampai dengan sekarang ini.
10. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang telah mendidik dan membimbing penulis dalam mengikuti perkuliahan sampai dengan penyelesaian proposal skripsi ini.
11. Seluruh Staff Administrasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
12. Kepala Dinas dan staff Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo yang membantu penulis dalam melakukan penelitian
13. Kepada Abang,kakak dan adik saya Muhammad Pramanta Seven Koji, Marini Lestari dan Sutanti ayu vani, terimakasih untuk doa, nasihat, Motivasi dan perhatiannya kepada penulis.
14. Untuk Teman dekat saya sekaligus sahabat saya Erwina Rahmawati Lubis, terimakasih atas doa, dukungan, perhatian dan bantuannya kepada penulis.
15. Untuk sahabat-sahabat terbaik penulis Dian Pribadi, Iqbal Tarmizi Nst, Ahmad Wazir, Dias, M. Fuad, Agung dan banyak lagi yang tidak dapat penulis sebutkan terutama sahabat-sahabat Manajemen G pagi 2013, terimakasih atas doa, dukungan dan kebersamaannya selama masa perkuliahan.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, serta penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk kesempurnaan skripsi.

Medan, Januari 2017

Penulis

SINGGIH PRAYOGO

1305160366

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Perumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Uraian Teori.....	9
1. Kinerja	9
a. Pengertian Kinerja	9
b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja	10
c. Penilaian Kinerja	11
d. Tujuan Penilaian Kinerja	13
e. Manfaat Penilaian Kinerja	13
f. Indikator Kinerja Pegawai	14
2. Kepemimpinan	15
a. Pengertian Kepemimpinan	15
b. Teori Gaya Kepemimpinan	17
c. Fungsi Kepemimpin	19
d. Jenis Gaya Kepemimpinan	20
e. Indikator Gaya Kepemimpinan	23
3. Komitmen Pegawai	24
a. Pengertian Komitmen Pegawai	24

b. Jenis Komitmen	25
c. Indikator Komitmen	27
B. Kerangka Konseptual.....	27
C. Hipotesis.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Pendekatan Penelitian	31
B. Defenisi Operasional	31
C. Tempat dan Waktu Penelitian	33
D. Populasi dan Sampel Penelitian	34
E. Teknik Pengumpulan Data	35
F. Teknik Analisa Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
A. Deskripsi Data	47
B. Teknik Analisis Data	54
C. Pembahasan	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran	63
Daftar Pustaka	65
Lampiran	

Daftar Tabel

Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel	32
Tabel III.2 Rencana Jadwal Penelitian	33
Tabel III.3 Populasi Penelitian	34
Tabel III.4 Skala Pengukuran Likert	32
Tabel III.5 Hasil Validitas Kinerja Pegawai (Y)	37
Tabel III.6 Hasil Validitas Gaya Kepemimpinan (X_1)	38
Tabel III.7 Hasil Validitas Komitmen Pegawai	38
Tabel III.8 Hasil Uji Realibilitas	40
Tabel IV.1 Skala Likert	47
Tabel IV.2 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin	48
Tabel IV.3 Identitas Responden Berdasarkan Usia	48
Tabel IV.4 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
Tabel IV.5 Skor Angket Variabel Y	50
Tabel IV.6 Skor Angket Variabel X_1	51
Tabel IV.7 Skor Angket Variabel X_2	53
Tabel IV.8 Multikoleniaritas	56
Tabel IV.9 Koefisien Regresi Linier Berganda	57
Tabel IV.10 uji t	59
Tabel IV.11 uji F	60
Tabel IV.12 Koefisien Korelasi Berganda dan Determinasi	60

Daftar Gambar

Gambar II.1 Paradigma Penelitian Gaya Kepemimpinan	28
Gambar II.2 Paradigma Penelitian Komitmen Pegawai	29
Gambar II.3 Kerangka Pemikiran	39
Gambar IV.1 Uji Normalisasi Menggunakan Metode P-Plot	55
Gambar IV.2 Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot	57
Gambar IV.2 Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam peradaban manusia sekarang ini segala aspek kehidupan tidak lepas dari berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, terlebih pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja.

Organisasi adalah unit sosial yang dengan sengaja dikelola, terdiri atas dua orang atau lebih, yang berfungsi secara relatif terus-menerus untuk mencapai satu sasaran atau serangkaian sasaran bersama. Komitmen adalah dimana seseorang berjanji pada diri sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang Mirnanik (2014)

Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya financial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia.

Menurut Moehariono (2014. Hal, 96) Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Seorang pegawai yang berkomitmen mengindikasikan adanya identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan tentang menjadi bagian dari perusahaan dan rasa loyalitas. Pegawai yang berkomitmen merasakan nilai dan pentingnya integrasi tujuan individu dan organisasi. Dalam perusahaan komitmen pegawai sangat penting untuk meningkatkan partisipasi pegawai, dan keinginan kuat untuk tetap bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya komitmen karyawan, perusahaan akan mudah mencapai tujuan perusahaannya, karena motivasi berprestasi dan etos kerja karyawan yang tinggi.

Gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dimana gaya kepemimpinan sangat penting karna gaya kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Dalam penelitian awal pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo di temukan masalah

gaya kepemimpinan sebagai contoh : pemimpin tidak mempertimbangkan masalah kecil atau masalah besar dalam memberikan sanksi, pengambilan keputusan tetap dipimpin walaupun sudah didiskusikan (pendapat pegawai tidak direspon) sementara seorang pemimpin itu harus bisa fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh setiap karyawannya.

Dalam memberikan instruksi pimpinan kadang tidak melihat waktu dan tempat, alangkah baiknya pegawai yang bersangkutan dipanggil ke dalam ruangan agar lebih jelas apa dan bagaimana maksud dari tugas yang harus diselesaikan. Pegawai dituntut harus selalu mengerti mengambil kebijakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan keinginan pimpinan, tanpa pernah diberikan bimbingan, arahan dan instruksi yang jelas.

Dengan melakukan beberapa pendekatan pemimpin dalam menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi/ perusahaan serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri pegawai. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan lebih efektif.

Komitmen pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Karo terlihat kurang, dapat dilihat dari tingkat kehadiran yang ada, serta dari penilaian kinerja yang dilakukan. Apabila komitmen pegawai kurang terhadap suatu organisasi dapat dikatakan hal tersebut dapat mengurangi tingkat produktivitas seorang pegawai dalam bekerja sehingga kinerja pun juga dapat turun.

Dari setiap pekerja dalam organisasi di harapkan adanya komitmen penuh terhadap organisasi, tidak sekedar ketaatan kepada berbagai ketentuan kepegawaian. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi dan adanya komitmen penuh dari pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mempunyai peranan penting dalam pencapaian kinerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Dari hasil penelitian pendahuluan melalui wawancara dengan sekretaris dinas Koperindag Kabupaten Karo dan Kabid Kelembagaan Koperasi Dinas Koperindag Kabupaten Karo di peroleh gambaran awal bahwa pada dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten karo khususnya pada bulan November 2016 dan Desember 2016 berdasarkan data dan informasi yang ada di peroleh gambaran bahwa tingkat kehadiran pegawai mengalami penurunan jika di bandingkan dengan bulan-bulan sebelumnya, dan pelaksanaan rapat-rapat evaluasi oleh pemimpin belum terlaksana secara maksimal. Sehingga berdampak terhadap pencapaian kinerja seperti penyerapan anggaran, penurunan perolehan pendapatan asli daerah (PAD).

Hal tersebut didasarkan pada penelitian pendahuluan disebabkan gaya kepemimpinan pada Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Karo ini adalah gaya kepemimpinan yang hanya mengacu pada pemimpin tidak mempertimbangkan masalah kecil atau masalah besar dalam memberikan sangsi, pengambilan keputusan tetap dipimpin walaupun sudah didiskusikan (pendapat pegawai tidak direspon) sementara seorang pemimpin itu harus bisa fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh setiap pegawainya. Kepemimpinan pada Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten

Karo mengacu pada visi dan misi,serta program dinas yang telah di tetapkan sehingga bawahan atau staff di harapkan untuk mampu melaksanakan visi dan misi tersebut tanpa di laksanakan pengarahan dan evaluasi pelaksanaan tugas secara optimal.

Sedangkan untuk mengukur kinerja dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo, salah satunya adalah dapat diukur dengan melihat daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3). Dari hasil DP3 tersebut dapat di lihat bahwa pencapaian penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo selama 5 tahun terakhir mengalami penurunan, hal tersebut disebabkan karena kurangnya komitmen pegawai untuk tetap memberikan kinerja yang baik terhadap organisasi. Dengan demikian menurunnya kinerja pegawai tersebut berdampak terhadap pencapaian tugas pokok dan fungsi pegawai pada setiap level manajemen pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

Berdasarkan hal tersebut di atas, untuk melihat gaya kepemimpinan dan bagaimana komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai kinerja, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan Perdagangan Kabupaten Karo”**.

B. Identifikasi Masalah

Masalah gaya kepemimpinan dalam kondisi lingkungan kerja tertentu dapat terjadi karena berbagai gejala iklim dalam organisasi yang menjadi suatu bentuk dorongan dan tanggung jawab secara amanah. Secara kelembagaan maupun personal tentu akan ada timbul suatu intuisi dalam proses pelaksanaan bekerja,

baik itu positif maupun negatif. Oleh sebab itu akan dikumpulkan berbagai bentuk alternatif. Alternatif penyebab masalah yang nantinya akan diteliti lebih lanjut sesuai permasalahan yang ada dalam batas kemampuan peneliti.

Adapun masalah yang dapat teridentifikasi di dalam Dina Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo ini adalah :

1. Pemimpin tidak mempertimbangkan masalah kecil atau masalah besar dalam memberikan sanksi.
2. Pemimpin tidak memperhatikan waktu dan tempat dalam memberikan instruksi sehingga pegawai kurang memahami pekerjaan yang diberikan.
3. Ada beberapa pegawai yang kurang disiplin dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tidak sesuai dengan waktu yang diberikan oleh pemimpin.
4. Menurunnya serta tidak meratanya kualitas kerja dari beberapa kinerja pegawai.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Ada beberapa masalah yang ada pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo antara lain kurangnya disiplin yang dimiliki oleh karyawan ditandai dengan masih adanya karyawan yang datang terlambat, kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai dimana kurang semangatnya pegawai dalam bekerja, kurangnya komitmen yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan kurangnya ketegasan pemimpin dalam memimpin pegawai, dari beberapa masalah yang ada didalam Dinas Koperindag penulis membatasi masalah tentang gaya kepemimpinan dan

komitmen pegawai pada pegawai tetap Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo?
- 2) Apakah ada pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo?
- 3) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi masalah dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo terhadap kinerja pegawai.
- 2) Untuk menganalisis dan mengkaji pengaruh komitmen pegawai di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo terhadap kinerja pegawai.

- 3) Untuk menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

2. Manfaat Penelitian

- 1) Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu ekonomi dan menambah kajian ilmu khususnya ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

- 2) Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan pihak yang bersangkutan dalam mengambil keputusan dan bagi pihak lain penelitian ini di harapkan dapat membantu pihak lain dalam penyajian informasi untuk mengadakan penelitian serupa.

- 3) Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian ini di masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan, swasta maupun pemerintah, akan selalu berupaya meningkatkan kinerjanya agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Secara umum kinerja diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang, kelompok atau perusahaan.

Menurut Moehariono (2014, hal. 95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian diatas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat

dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja pegawai harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali terlihat sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan - kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis (Mangkunegara 2000, hal. 67), yang merumuskan bahwa :

$$\textit{Human performance} = \textit{Ability} + \textit{motivation}$$

$$\textit{Motivation} = \textit{Attitude} + \textit{Situation}$$

$$\textit{Ability} = \textit{Knowledge} + \textit{skill}$$

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Gibson (2000, hal. 67) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja :

- a) Faktor Individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
- b) Faktor Psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- c) Faktor Organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

Dari kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi manajer untuk mengevaluasi seberapa kinerja karyawan bekerja dalam suatu perusahaan.

c. Penilaian Kinerja

Pengertian penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan berbeda dengan evaluasi pekerjaan (*job evaluation*) karyawan. Penilaian kinerja secara keseluruhan berkenaan dengan seberapa jauh karyawan telah mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan organisasi kepadanya (penilaian

relatif kinerja karyawan saat ini dan masa lalu terhadap standar kinerja setiap karyawan). Sedangkan evaluasi pekerjaan merupakan aktivitas yang ditujukan untuk menentukan seberapa besar peran dan tingginya harga suatu pekerjaan terhadap organisasi sehingga dapat ditentukan kompensasi yang sesuai untuk diberikan pada pekerjaan tersebut.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kerja individu sangat bermanfaat bagi dimanika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Syamsul (2012, hal. 16) Penilaian kinerja secara keseluruhan berkenaan dengan seberapa jauh karyawan telah mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepadanya (penilaian relatif kinerja karyawan saat ini dan masa lalu terhadap standar kinerja setiap karyawan).

Dengan demikian penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat keketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Seolaiman (2007, hal. 285) Tujuan dilakukannya penilaian kinerja berdasarkan periode waktunya adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi karyawan atas kinerja pada periode waktu sebelumnya (*to reward past performance*).
- 2) Untuk memotivasi agar pada periode waktu yang akan datang kinerja seorang karyawan dapat ditingkatkan (*to motivate future performance improvement*)

e. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja antara lain adalah:

- 1) Sebagai dasar informasi dan data untuk pengambilan keputusan menaikkan atau menurunkan gaji.
- 2) Sebagai dasar informasi dan dasar untuk pengambilan keputusan mengenai status karyawan, pemutusan hubungan kerja (PHK), demosi, dan lain sebagainya.
- 3) Sebagai dasar informasi dan data untuk kebijakan promosi.
- 4) Sebagai dasar informasi dan data untuk penempatan-penempatan (*positioning*) karyawan pada tugas tugas tertentu.
- 5) Sebagai dasar informasi dan data untuk menilai efektivitas setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan.
- 6) Sebagai dasar informasi dan data untuk memperkirakan kebutuhan akan pelatihan bagi karyawan dalam organisasi.

- 7) Sebagai dasar informasi dan data untuk mengevaluasi program pelatihan, efektivitas jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, mekanisme pengawasan dan monitoring, kondisi kerja, peralatan-peralatan kerja, dan kemampuan kerja karyawan.
- 8) Sebagai dasar informasi dan data untuk mengetahui aspek-aspek kompensasi yang masih perlu ditingkatkan oleh karyawan.
- 9) Sebagai dasar informasi dan data untuk memperbaiki dan mengembangkan deskripsi pekerjaan (job description) maupun desain pekerjaan (job design).
- 10) Hasil penilaian kinerja (performance appraisal) karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

f. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 75) kinerja mempunyai indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, 2. Kuantitas kerja, 3. Keandalan, 4. Sikap

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi atau melebihi harapan perusahaan. Kualitas ini dinilai dari ketetapan, keterampilan, ketelitian, dan keberhasilan dari kerja seseorang.
- 2) Kualitas kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penelitian untuk menentukan pegawai tersebut memiliki kuantitas yang baik dan tidak.

- 3) Keandalan seseorang pegawai merupakan penilaian dari kinerja yang dimiliki sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seseorang pegawai dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti interaksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian bekerja.
- 4) Sikap itu sendiri dari sikap seseorang pegawai terhadap perusahaan, maupun sikap pegawai tersebut terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Organisasi sangat membutuhkan peran seorang pemimpin. Oleh karena itu para pemimpin sangat signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu pemimpin harus memiliki kompetensi dan pengetahuan (managerial dan strategi) yang lebih berprilaku yang baik., mampu mempengaruhi mengarahkan orang lain.

Menurut Rivai, Bachtiar dan Amar (2014, hal. 3) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.

Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

1. Koontz dan O Donnel (1986), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.
2. Wexley dan Yuki (1977). Kepemimpinan mengandung arti memengaruhi orang lain untuk lebih berusaha mengerahkan tenaga, dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka.
3. Georger R. Terry (1983). Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang yang bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.
4. Pendapat lain, kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara memengaruhi orang atau sekelompok orang.
5. Thola (1983). Kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.
6. Robbins (2001). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.
7. Davis (1977). Mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.
8. Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Shared Goal, Hemhiel dan Coons, 1957)
9. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi

tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannenbaum, Weschler dan Nassarik, 1961)

10. Slamet Sentosa (2004). Mendefinisikan kepemimpinan sebagai “usaha untuk memengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyumbangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang telah disepakati”.

Dari sini dapat dipahami bahwa tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu, yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atas masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

b. Teori Gaya kepemimpinan

Menurut Moehariono (2014, hal. 386) Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini.

- 1) *Teori Genetis* (Keturunan). Inti dari teori ini menyatakan bahwa *leader are born and not made* (pemimpin itu dilahirkan bakat, bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini menyetujui pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang

ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau determinitis.

- 2) Teori Sosial. Jika teori pertama diatas adalah teori yang ekstrem pada satu sisi, maka teori ini pun merupakan ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa *leader are made and not born* (pemimpin itu dibuat dan dididik, bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.
- 3) *Teori Ekologis*. Kedua teori diatas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian, dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Namun demikian, peneliti yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

Selain pendapat-pendapat yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan tersebut, Harsey dan Blanchard (1985) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu : (1) pemimpin itu sendiri, (2) bawahan, serta (3) situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.

c. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai: 1. Kelompok status, 2. Tokoh, 3. Fungsi, dan 4. Proses. Para direktur, eksekutif, administrator, manajer, boss, kepala, biasanya dimasukkan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut kepemimpinan. Personifikasi kepemimpinan menekankan keahlian teknis dan antarpribadi di samping karisma. Fokus kebanyakan riset dan tulisan tentang kepemimpinan adalah pada sifat dan kepribadian dari seorang yang menjadi pemimpin dalam situasi yang tidak terstruktur yang sering kali kacau. Para pemimpin muncul karena mereka dapat membentuk dan mengubah situasi, dan dengan demikian membuat suatu sistem makna bersama yang memberikan dasar untuk tindakan terorganisasi.

Fungsi kepemimpinan memudahkan tercapainya sasaran kelompok. Dalam organisasi modern, fungsi kepemimpinan dapat dilaksanakan oleh beberapa peserta. Akan tetapi, pujian atau cacian karena sukses atau gagal, biasanya ditujukan pada individu-pemimpin formal. Fenomena ini tampak jelas dalam semua organisasi, tetapi terutama menonjol dalam dunia sport, dimana para pelatih dan manajer adalah dipuji sebagai pahlawan atau dicaci, kendatipun fakta bahwa banyak variable yang memengaruhi prestasi tim, termasuk nasib (Rivai, Bachtiar dan Amar 2014, hal. 13).

d. Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Edy Sutrisno (2014, hal. 221) gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang dikemukakan oleh Tannenbaum dan Schmidt (Amran 1999), perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik. Menurut beliau, sifat ekstrem ini di pengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut. Kombinasi dari kedua faktor inilah yang menentukan pada tingkat mana seorang pemimpin mempraktikkan perilaku kepemimpinan.

Disamping itu, ada beberapa pendapat tentang gaya kepemimpinan yang diajukan oleh pakar yang semuanya dapat di telusuri dalam beberapa literatur kepemimpinan, organisasi, dan manajemen. Study dari Ohio State University misalnya, mengemukakan dua orientasi utama pemimpin di dalam menerapkan kepemimpinan, yaitu orientasi pada hubungan kemanusiaan dan orientasi pada struktur tugas (Nimran, 1999).

Menurut Sutarto (dalam Tohardi, 2002) pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:

1. Cara member perintah.
2. Cara memberika tugas.
3. Cara berkomunikasi.
4. Cara membuat keputusan.

5. Cara mendorong semangat bawahan.
6. Cara memberikan bimbingan.
7. Cara menegakkan disiplin.
8. Cara mengawasi pekerjaan bawahan.
9. Cara meminta laporan dari bawahan.
10. Cara memimpin rapat.
11. Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain.

Menurut I Wayan Suwendra (2014, hal. 60) beberapa gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan Otokratis disebut juga kepemimpinan dictator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut. Mereka menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapkan mereka mematuhi. Kritik yang muncul adalah bahwa pendekatan ini tidak efektif dalam jangka panjang.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau consensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para karyawan yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pimpinan, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa keputusan-keputusan yang

paling populer/disukai tidak selalu merupakan keputusan yang terbaik, dan bahwa kepemimpinan demokratis, sesuai dengan sifatnya, cenderung menghasilkan keputusan yang disukai daripada keputusan yang tepat. Gaya ini juga dapat mengarah pada kompromi yang pada akhirnya memberikan hasil yang diharapkan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas, atau *nondirective*. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengerahkan tim kepada tercapainya consensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para karyawan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan dan strategi dimana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa pembentukan consensus banyak membuang waktu dan hanya berjalan bila semua orang yang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama organisasi.

4. Kepemimpinan Berorientasi pada Tujuan

Gaya kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau berdasarkan sasaran. Orang yang menganut pendekatan ini meminta anggota tim untuk memusatkan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasi yang di bahas. Pengaruh kepribadian dan faktor

lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi tertentu diminimumkan. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki focus yang terlampau sempit, dan seringkali berfokus pada perhatian yang keliru.

5. Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula sebagai kepemimpinan tak tetap (*fluid*) atau kontingensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok). Pakar manajemen Mary Parker Follet menyatakan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan variabel-variabel kritis yang saling berhubunga dan berinteraksi. Pernyataannya ini dikenal dengan istilah hukum situasi (*law of the situation*).

e. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2014, hal. 34) indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Sifat, 2) Kebiasaan, 3) Tempramen, 4) Watak, 5) Kepribadian

Berikut ini penjelasannya:

- 1) Sifat

Sifat seseorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan peribadi pemimpin. Kemampuan peribadi

yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perannya atau ciri-ciri didalamnya.

2) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3) Tempramen

Tempramen adalah gaya perilaku seseorang pemimpin dan cara khasnya dalam member tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertempramen aktif. Sedangkan yang lainnya tenang. Diskripsi ini menunjukkan adanya variasi tempramen.

4) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, (*determination*), ketekunan (*persistence*) daya tahan (*endurance*), kebenaran (*courage*).

5) Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

3. Komitmen Pegawai

a. Pengertian Komitmen Pegawai

Menurut Panggabean (2004, hal. 132) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain

pihak, komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan lain.

Komitmen pegawai mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif, melainkan menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya.

b. Jenis Komitmen Pegawai

Menurut Munandar (dalam Hasna 2014) komitmen pegawai terbagi atas tiga komponen yaitu:

1. Komponen *afektif* berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Pegawai dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.
2. Komponen *normatif* merupakan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus di berikan kepada organisasi. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialitasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban kepada pegawai untuk memberikan balasan atas apa yang pernah diterimanya dari organisasi.
3. Komponen *continuance* yaitu komponen yang berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Pegawai dengan dasar organisasi tersebut disebabkan karena pegawai tersebut membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki

komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku yang berbeda dengan pegawai dengan dasar *continuance*. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk berusaha sesuai dengan tujuan organisasi.

Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi, karena sudah punya komitmen, maka dia harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya ketimbang untuk hanya kepentingan dirinya.

Semakin tinggi derajat komitmen pegawai semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya. Suatu komitmen diwujudkan dalam bentuk kesetiaan pengabdian pada organisasi. Namun dalam prakteknya tidak semua pegawai melaksanakan komitmen seutuhnya. Ada komitmen yang sangat tinggi dan ada pula yang sangat rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat komitmen adalah faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai yang bersangkutan.

Faktor-faktor intrinsik dapat meliputi aspek-aspek kondisi sosial ekonomi, keluarga pegawai, usia, pengalaman kerja, kestabilan kepribadian, dan gender. Sedangkan faktor ekstrinsik yang dapat mendorong komitmen tertentu adalah keteladanan pihak manajemen atau pemimpin khususnya manajemen puncak dalam berkomitmen di berbagai aspek organisasi.

Dukungan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya tidak boleh diabaikan. Apabila tidak diprogramkan secara terencana, maka pengingkaran pada komitmen sama saja memperlihatkan adanya kekurangan suatu organisasi. Penurunan kredibilitas atau kepercayaan terhadap karyawan

pada gilirannya akan mengakibatkan hancurnya kredibilitas organisasi itu sendiri.

c. Indikator Komitmen Pegawai

Indikator komitmen pegawai ada pada model hubungan organisasi dengan pekerjaannya. Menurut Lincoln yang dikutip Bashaw & Grand (dalam Sopia 2008, hal. 155) mengemukakan Komitmen pegawai memiliki 3 indikator yaitu:

1. Kemauan Pegawai, 2. Kesetiaan Pegawai, 3. Kebanggaan Pegawai

Berikut ini penjelasan dari indikator diatas :

- 1) Kemauan Pegawai adalah sejauh mana seseorang mampu terlibat dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
- 2) Kesetiaan pegawai adalah rasa setia atau loyalitas pegawai terhadap organisasi.
- 3) Rasa Bangga yaitu rasa bangga terhadap organisasi.

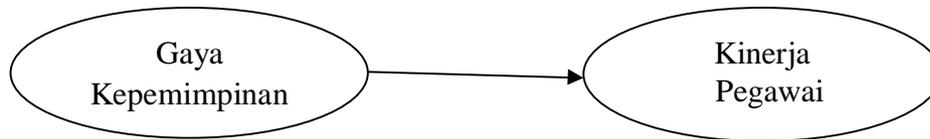
B. Kerangka Konseptual

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sutrisno (2014, hal. 236) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian terdahulu Nico (2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan

dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.



Gambar II.1
Paradigma Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

b. Pengaruh antara Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen merupakan suatu kecintaan dan kesetiaan, terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai – nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berda dalam organisasi dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Sunarto (2005, hal. 25) komitmen pegawai mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif, melainkan menyiratkan hubungan pegawai dengan organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya.

Pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai di dukung oleh penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Mirnanik (2014). Dengan judul Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Komitmen pegawai dan Kinerja Pegawai.



Gambar II – 2

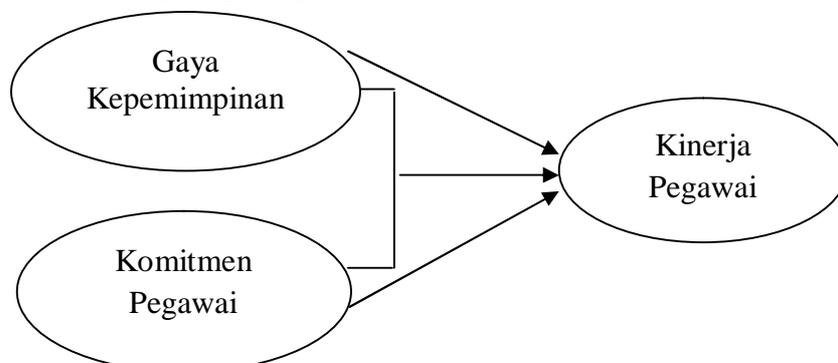
Paradigma Penelitian Pengaruh Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukma (2013) dengan judul pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat Ruang Rawat Inap pada Rumah sakit Umum Daerah Dr. R.M Djoelham Binjai.

Dengan demikian jika kepemimpinan dan komitmen pegawai secara bersama–sama ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut diatas maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual penelitian ini.

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel bebas, pengaruh Gaya kepemimpinan dan Komitmen Pegawai memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar II-3 Kerangka Pemikiran

Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016, hal.64) “hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.
- 2) Ada pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.
- 3) Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen karyawan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2013, hal.36) “Pendekatan asosiatif adalah rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasionalnya adalah :

1. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Gaya pemimpin persuasif adalah gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

Menurut Kartini Kartono (2014, hal. 34) adapun indikator gaya kepemimpinan ialah: 1. Sifat, 2. Kebiasaan, 3. Temperamen, 4. Watak, 5. Kepribadian.

2. Komitmen Pegawai (X_2)

Menurut Sopia (2008, hal. 155) Komitmen pegawai yaitu tingkat keterikatan dan keterlibatan diri pegawai didalam suatu organisasi. indikator dari komitmen pegawai ialah: 1. Kemauan karyawan, 2. Kesetiaan karyawan, 3. Kebanggaan karyawan.

3. Kinerja (Y)

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat di capai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang di berikan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman, serta waktu. Variabel yang diukur dengan menggunakan indikator: 1. Kualitas kerja, 2. Kuantitas kerja, 3. Keandalan kerja, 4. Sikap kerja, Mangkunegara (2013, hal. 75).

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Item
1	Gaya Kepemimpinan (X_1)	Menjelaskan bahwa pemimpin mampu untuk melibatkan dirinya dalam suatu organisasi ,menggunakan fisik dan keterampilan komunikasi dalam mempengaruhi bawahannya.	1. Sifat 2. Kebiasaan 3. Tempramen 4. Watak 5. Kepribadian	1,2 3,4 5 6,7 8
2	Komitmen Pegawai (x_2)	Tingkat keterikatan dan keterlibatan diri pegawai kepeda organisasi.	1. Kemauan 2. Kesetiaan 3. Kebanggaan	1,2,3 4,5 6,7
3	Kinerja Pegawai (Y)	Hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan .	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Keandalan 4. Sikap	1,2 3,4,5 6,7 8

Sumber :Kartini Kartono (2014,34) Sopia (2008,155) Mangkunegara (2013, 75)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Adapun yang menjadi tempat penelitian yakni pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Jalan Pahlawan No.19 Kabanjahe.

2. Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memulai meneliti sejak November 2016 sampai dengan Maret 2017, untuk rincian pelaksanaan penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III. 2
Rencana Jadwal Penelitian

No	Proses Penelitian	2016								2017													
		November				Desember				Januari				Februari				Maret				Aprl	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2				
1	Penelitian Awal	■	■	■	■																		
2	Pengajuan Judul					■	■	■	■														
3	Pengumpulan Teori									■	■	■	■										
4	Penyusunan Proposal													■	■	■	■						
5	Bimbingan Proposal																	■	■	■	■		
6	Seminar Proposal																						
7	Revisi																						
8	Riset																						
9	Penulisan Sekripsi																						
10	Bimbingan Sekripsi																						
11	Sidang Meja Hijau																						

Sumber : Penulis

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Sugiono (2013, hal. 90) populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan demikian jumlah karyawan tetap pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo adalah sebanyak 35 yang menjadi populasi dalam penelitian ini.

Tabel III. 3
Populasi Penelitian

No	Bagian	Jumlah Populasi
1	Kepala Bagian	9
2	Kepala Seksi	9
3	Fungsional Umum	17
Jumlah Keseluruhan		35

Sumber : Dinas Koperindag Karo

2. Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil dengan metode sampling jenuh (Sampling Sensus) ialah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, salah satu mode pengambilan sampel *nonprobability* yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan tertentu dan tanpa pertimbangan proporsi dari setiap obyek penelitian Sugiono (2013 .hal, 95). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah pegawai tetap yang bekerja di kantor Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Banyaknya sampel penelitian ditentukan berdasarkan kuota anggota (responden) di masing-masing tempat penelitian yang ditinjau adalah sebanyak 35 pegawai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpul data dengan menggunakan:

1. Wawancara (Interview)

Wawancara yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak terstruktur.

2. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data pegawai yang ada di Dinas Koperasi dan Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Dokumen ini untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan didalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

3. Daftar pertanyaan (Questioner)

Teknik dan instrument dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Karo dengan membubuhkan tanda ceklis (V). Dimana jenis skala yang digunakan adalah sekala likert. Sekala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan presepsi orang .

Table III. 4
Skala Pengukuran Likert

PERNYATAAN	BOBOT
1. Sangat Setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang Setuju	3
4. Tidak Setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Sumber : Ginting (2008. hal, 121)

Untuk mengetahui hasil angket yang disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu :

a. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrument yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{(n \sum x_i^2) - (\sum x_i)^2\} \{(n \sum y_i^2) - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sugiyono (2012. Hal, 284)

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel X dan Y

r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Hipotesisnya adalah :

H0 : $p = 0$ [tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor(tidak valid)]

H1 : $p \neq 0$ [ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)]

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak H0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig.2tailed < α 0.05).
- 2) Terima H0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig.2tailed > α 0,05)

Tabel III.5
Hasil Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Probabilitas	Keterangan
1	0,723	0,334	0,000 < 0,05	Valid
2	0,504	0,334	0,002 < 0,05	Valid
3	0,617	0,334	0,000 < 0,05	Valid
4	0,483	0,334	0,003 < 0,05	Valid
5	0,714	0,334	0,000 < 0,05	Valid
6	0,727	0,334	0,000 < 0,05	Valid
7	0,607	0,334	0,000 < 0,05	Valid
8	0,485	0,334	0,003 < 0,05	Valid

Sumber : Data Penelitian

Dari semua item pertanyaan untuk variabel kinerja pegawai (Y) didapatkan bahwa status adalah valid, artinya semua item sah untuk dijadikan sebagai instrument penelitian.

Tabel III.6
Hasil Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan (X₁)

Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Probabilitas	Keterangan
1	0,485	0,334	0,003 < 0,05	Valid
2	0,599	0,334	0,000 < 0,05	Valid
3	0,620	0,334	0,000 < 0,05	Valid
4	0,552	0,334	0,001 < 0,05	Valid
5	0,581	0,334	0,000 < 0,05	Valid
6	0,429	0,334	0,010 < 0,05	Valid
7	0,538	0,334	0,001 < 0,05	Valid
8	0,502	0,334	0,002 < 0,05	Valid

Sumber : Data Penelitian

Dari tabel diatas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pertanyaan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel} . Karena seluruh pertanyaan dinyatakan valid maka instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah instrument yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrument tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

Tabel III.7
Hasil Validitas Instrumen Komitmen Pegawai (X₂)

Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Probabilitas	Keterangan
1	0,646	0,334	0,000 < 0,05	Valid
2	0,797	0,334	0,000 < 0,05	Valid
3	0,741	0,334	0,000 < 0,05	Valid
4	0,656	0,334	0,000 < 0,05	Valid
5	0,849	0,334	0,000 < 0,05	Valid
6	0,587	0,334	0,000 < 0,05	Valid
7	0,565	0,334	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Penelitian

Dari tabel diatas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pertanyaan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel} . Karena seluruh pertanyaan dinyatakan valid maka instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah instrument yang tepat atau benar. Dengan

demikian data yang diperoleh dari instrument tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

b. Uji reabilitas Instrumen

Reliabilitas merupakan adanya ketempatan data yang didapat dari waktu ke waktu. Reliabilitas berkenaan dengan tingkat keandalan suatu instrument penelitian tersebut. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrument/indikator yang digunakan dapat di percaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Menurut Ari Kunto dalam Azwar Juliandy (2013, Hal 86). Pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus Cronbach Alpha Imam Ghozhali yaitu sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_i^2} \right]$$

Azwar Juliandy (2013, Hal 86)

Dimana :

r = reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varians butir

σ_i^2 = varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha) > 0,60 maka instrumen reliabilitas cukup baik. jika nilai (Cronbach Alpha) < 0,60 maka reliabilitas kurang baik.

Tabel III.8
Hasil Uji Realibilitas Variabel X₁,X₂, dan Y

No	Variabel	Cronbach's Alpha	N of item	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,648	8	Valid
2	Komitmen Pegawai (X ₂)	0,823	7	Valid
3	Kinerja Pegawai (Y)	0,756	8	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS 18,0

Berdasarkan data tabel uji reabilitas instrument variabel penelitian diatas dapat dipahami bahwa masing-masing variabel memiliki nilai reliabilitas yang berbeda-beda dengan nilai Cronbach Alpha pada variabel X₁ = 0,648, Cronbach Alpha pada X₂ = 0,823 dan Cronbach Alpha pada Y = 0,766 > 0,6, maka instrument dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrument adalah reliable atau terpercaya (Juliandi dan Irfan, 2013, hal 148).

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis data kuantitatif, merupakan pengujian data dan menganalisis data dengan perhitungan angka – angka untuk menjawab rumusan masalah, serta perhitungan untuk hipotesis yang telah diajukan apakah variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Komitmen Pegawai) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai), baik secara parsial maupun simultan. Berikut adalah teknik analisis data yang digunakan yaitu :

1. Analisis Regresi Berganda

Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*multiple regression*), hal ini sesuai dengan rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian ini. Analisis regresi bertujuan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat pengaruh dari variabel bebas. Metode regresi berganda menghubungkan satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen

dalam satu model prediktif tunggal. Regresi berganda digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana variabel dependen (kriterium) dipengaruhi variabel bila variabel independen sebagai faktor prediktor di manipulasi (di naik turunkan nilainya).

Berikut rumus yang digunakan dalam menghitung persamaan regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Sugiyono (2012,hal.227)

Dimana :

Y	= Kinerja Pegawai
a	= Konstanta
b1 dan b2	= Besaran Koefisien regresi dari masing-masing variabel
X1	= Pengaruh Gaya Kepemimpinan
X2	= Pengaruh Komitmen Pegawai
e	= Standard error

Secara statistik ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir aktual dapat diukur dari nilai statistik t, nilai statistic F serta koefisien determinasinya. Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistic apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah H_0 diterima.

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan regresi, terlebih dahulu penulis melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model

adalah model yang baik, maka hasil analisis regresi layak dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

Adapun uji asumsi klasik yang digunakan yaitu :

a. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Dasar pengambilan keputusan dalam deteksi normalitas yaitu jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan:

1) Uji Normal *P-P Plot Regression Standardized Residual*

Uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat. Yaitu apabila data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar garis diagonal tersebut.

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji *Kolmogrow Smirnov*

Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antara variabel independen dengan variabel dependen ataupun keduanya.

H_0 : Data residual berdistribusi normal

H_a : Data residual tidak berdistribusi normal

Ketentuan untuk uji *Kolmogrow Smirnov* ini adalah jika *Asymp. Sig (2-tailed)* $> 0,05$ ($\alpha=5\%$, tingkat signifikan) maka data berdistribusi normal. Jika *Asymp. Sig (2-tailed)* $< 0,05$ ($\alpha=5\%$, tingkat signifikan) maka data berdistribusi tidak normal.

3) Histogram

Histogram adalah grafik batang yang dapat berfungsi untuk menguji (secara grafis) apakah sebuah data berdistribusi normal ataukah tidak. Jika data berdistribusi normal, maka data akan membentuk semacam lonceng.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Bila $VIF > 5$ maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
2. Bila $VIF < 5$ maka tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
3. Bila $Tolerance > 0.05$, maka tidak terjadi multikolinearitas.
4. Bila $Tolerance < 0.05$, maka terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain dalam sebuah model regresi. Jika varians dari residual satu pengamatan tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Berdasarkan analisisnya yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

Setelah persamaan regresi diperoleh, selanjutnya dilakukan pengujian pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis adalah jawaban sementara yang merupakan dugaan penelitian terhadap hal yang dipertanyakan dalam rumusan masalah. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis diperoleh dengan memprediksi penelitian terdahulu sebagai referensi dalam pembuktian.

a. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan dalam penelitian untuk mengetahui kemampuan dari masing – masing variabel dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas secara individual terdapat hubungan yang parsial atau tidak terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Sugiyono (2016, hal.184)

keterangan:

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

Bentuk pengujiannya adalah:

- a) $H_0:r_s=0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- b) $H_0:r_s\neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas untuk dapat menjelaskan keragaman variabel terikat, serta untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki hubungan simultan terhadap variabel terikatnya atau koefisien regresi sama dengan nol. Rumus uji F sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

(Sugiono,2016)

Keterangan :

- F_h = Nilai F hitung
 R = Koefisien korelasi ganda
 k = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah anggota sampel

Bentuk pengujiannya adalah :

$H_0 = 0$, tidak ada pengaruh antara variabel X1 dan X2 dengan variabel Y

$H_0 \neq 0$, ada pengaruh antara variabel X1 dan X2 dengan variabel Y

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. Tolak H_0 apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$
- b. Terima H_0 apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

4. Koefisien Determinasi (R-square)

Nilai R-square adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas dalam buku (Juliandi & Irfan, 2013, hal.174). Menurut Sugiyono (2012, hal.210) uji determinasi dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sugiyono (2012, hal.210)

Keterangan :

- D = Koefisien Determinasi
- R^2 = Nilai korelasi berganda
- 100% = Presentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan (X_1), 7 pertanyaan untuk variabel komitmen pegawai (X_2), 8 pertanyaan untuk variabel kinerja pegawai (Y). angket yang disebarkan ini diberikan kepada 35 pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo sebagai sampel penelitian. Sistem penilaian dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penilaian sebagai berikut :

Tabel IV.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
1. Sangat Setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang Setuju	3
4. Tidak Setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Sumber : Ginting (2008. hal, 121)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala *liker* pada tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Komitmen Pegawai (X_2) maupun variabel Kinerja (Y). Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan bobot nilai 5 dan skor terendah diberikan bobot nilai 1.

a. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang penulis teliti maka dapat dilihat dari tabel berikut ini :

1) Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.2
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	19	54.3	54.3	54.3
Perempuan	16	45.7	45.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil SPSS (2017)

Dari tabel IV.2 menunjukkan bahwa data identitas responden yang bekerja di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo berdasarkan jenis kelamin memiliki frekuensi 54,3 % untuk responden berjenis kelamin laki-laki dan 45,7 % untuk responden berjenis kelamin perempuan.

2) Kelompok Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.3
Identitas Responden Berdasarkan Usia
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25-34 Tahun	9	25.7	25.7	25.7
35-60 Tahun	26	74.3	74.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil SPSS (2017)

Dari tabel IV.3 menunjukkan bahwa data identitas responden yang bekerja di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo berdasarkan usia memiliki frekuensi yaitu 74,3 % untuk responden yang berusia 35-60 tahun, lalu frekuensi 25,7 % untuk responden yang berusia 25-34 tahun.

3) Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.4
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	12	34.3	34.3	34.3
D3	6	17.1	17.1	51.4
S1	15	42.9	42.9	94.3
S2	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil SPSS (2017)

Dari tabel IV.4 diatas menunjukkan identitas responden yang bekerja di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo berdasarkan tingkat pendidikan memiliki frekuensi mayoritas yaitu 42,9 % untuk status pendidikan S1 dan sisanya yaitu 34,3 % untuk SMA, 17,1 % untuk D3 dan 5,7 % untuk S2.

2. Deskripsi jawaban responden

Untuk lebih membantu berikut penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

1) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuisisioner dari penelitian variabel Y (Kinerja Pegawai) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV.5
Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	34,3	21	60	2	5,7	-	-	-	-	35	100
2	8	22,9	23	65,7	4	11,4	-	-	-	-	35	100
3	9	25,7	23	65,7	3	8,6	-	-	-	-	35	100
4	12	34,3	20	57,1	3	8,6	-	-	-	-	35	100
5	13	37,1	19	54,3	3	8,6	-	-	-	-	35	100
6	16	45,7	14	40	5	14,3	-	-	-	-	35	100
7	12	34,3	22	62,9	1	2,9	-	-	-	-	35	100
8	17	48,6	16	45,7	2	5,7	-	-	-	-	35	100

Sumber : Data penelitian diolah (2017)

- a) Jawaban responden tentang Saya bekerja sesuai dengan target yang telah saya tentukan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 60 % (21 orang)
- b) Jawaban responden tentang Saya teliti dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 65,7 % (23 orang)
- c) Jawaban responden tentang Saya dapat membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 65,7 % (23 orang)
- d) Jawaban responden tentang Saya mengerjakan semua tugas yang diberikan oleh atasan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 57,1 % (20 orang)
- e) Jawaban responden tentang Saya berusaha untuk selalu mencapai target yang diberikan oleh atasan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 54,3 % (19 orang)

f) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa kemampuan yang saya miliki sangat berguna dan membantu meningkatkan hasil kinerja , mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu 45,7 % (16 orang)

g) Jawaban responden tentang Saya dapat diandalkan dalam setiap pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 62,9 % (22 orang)

h) Jawaban responden tentang Saya memiliki sikap yang baik kepada organisasi, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu 48,6 % (17 orang)

Kesimpulan secara umum bahwa kinerja karyawan yang diterapkan perusahaan telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju 57,5 %

2) Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuisisioner dari penelitian variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan) yang dirangkum dalam tabel Frekuensi sebagai berikut:

Tabel IV.6
Skor Angket untuk Variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	22,9	26	74,3	1	2,9	-	-	-	-	35	100
2	13	37,1	20	57,1	2	5,7	-	-	-	-	35	100
3	18	51,4	16	45,7	1	2,9	-	-	-	-	35	100
4	10	28,6	22	62,9	3	8,6	-	-	-	-	35	100
5	17	48,6	15	42,9	3	8,6	-	-	-	-	35	100
6	13	37,1	21	60	1	2,9	-	-	-	-	35	100
7	9	25,7	21	60	5	14,3	-	-	-	-	35	100
8	10	28,6	19	54,3	6	17,1	-	-	-	-	35	100

Sumber : Data penelitian diolah (2017)

- a) Jawaban responden tentang atasan saya selalu membantu dalam memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan saya, mayoritas responden memilih setuju yaitu 74,3% (26 orang)
- b) Jawaban responden tentang atasan saya selalu memperhatikan pegawai yang berprestasi, mayoritas responden memilih setuju yaitu 57,1% (20 orang)
- c) Jawaban responden tentang atasan saya dapat membina komunikasi yang baik dan jelas dengan para pegawai, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu 51,4% (18 orang)
- d) Jawaban responden tentang atasan saya selalu mengikuti struktur organisasi yang berlaku, mayoritas responden memilih setuju yaitu 62,9% (22 orang)
- e) Jawaban responden tentang atasan saya selalu menunjukkan kecerdasan intelektual berfikirnya, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu 48,6% (17 orang)
- f) Jawaban responden tentang atasan saya baik dan ramah kepada setiap pegawainya, mayoritas responden memilih setuju yaitu 60 % (21 orang)
- g) Jawaban responden tentang atasan saya selalu mendukung argumen dari pegawainya, mayoritas responden memilih setuju yaitu 60% (21 orang)
- h) Jawaban responden tentang atasan saya selalu memberikan sanksi yang tegas kepada pegawainya, mayoritas responden memilih setuju yaitu 54,3% (19 orang)

Kesimpulan secara umum bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentasi jawaban yang rata-rata menjawab setuju 58,6 %

3) Variabel Komitmen Pegawai (X_2)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuisisioner dari penelitian variabel X_2 (Komitmen Pegawai) yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV.7
Skor Angket untuk Variabel X₂ (Komitmen Pegawai)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	31,4	20	57,1	4	11,4	-	-	-	-	35	100
2	13	37,1	16	45,7	6	17,1	-	-	-	-	35	100
3	9	25,7	21	60,0	5	14,3	-	-	-	-	35	100
4	11	31,4	21	60,0	3	8,6	-	-	-	-	35	100
5	10	28,6	19	54,3	6	17,1	-	-	-	-	35	100
6	9	25,7	24	68,6	2	5,7	-	-	-	-	35	100
7	23	65,7	22	31,4	1	2,9	-	-	-	-	35	100

Sumber : data penelitian diolah (2016)

- a) Jawaban responden tentang saya bersedia mengerjakan semua tugas yang diberikan kepada saya, mayoritas responden memilih setuju yaitu 57,1% (20 orang)
- b) Jawaban responden tentang saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan saya tepat pada waktunya, mayoritas responden memilih setuju yaitu 45,7% (16 orang)
- c) Jawaban responden tentang saya merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari – hari, mayoritas responden memilih setuju yaitu 60,0% (21 orang)
- d) Jawaban responden tentang saya merasa bangga menjadi pegawai di kantor Ini, mayoritas responden memilih setuju yaitu 60,0% (21 orang)
- e) Jawaban responden tentang saya selalu berusaha untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 54,3% (19 orang)
- f) Jawaban responden tentang saya merasa adanya rasa memiliki terhadap organisasi, mayoritas responden memilih setuju yaitu 68,6% (24 orang)
- g) Jawaban responden tentang saya selalu berusaha bertanggung jawab atas semua tugas yang di berikan, mayoritas responden memilih sangat setuju yaitu 65,7% (23 orang)

Kesimpulan secara umum bahwa komitmen pegawai yang ditunjukkan pegawai telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentasi jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju 58,8 %

B. Teknik Analisis Data

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan yang terbangun antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun positif atau hubungan negative. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel IV.9
Koefisien Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	.866	5.275	
1 Gaya Kepemimpinan	.533	.136	.461
Komitmen Pegawai	.509	.114	.526

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data penelitian SPSS 18,0

Berdasarkan pada tabel 4.9 maka dapat disusun model penelitian persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,866 + 0,533 X_1 + 0,509 X_2$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Gaya Kepemimpinan

X₂ : Komitmen Pegawai

Persamaan diatas memperlihatkan bahwa semua variabel X (Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas

mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Jika Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai diasumsikan sama dengan nol maka kinerja karyawan bernilai sebesar 0,886
- b. Apabila Gaya Kepemimpinan dinaikkan sebesar 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 0,533 atau 53,3 % dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan
- c. Apabila Komitmen Pegawai dinaikkan sebesar 100 % maka akan diikuti dengan akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 0,509 atau 50,9 % dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan

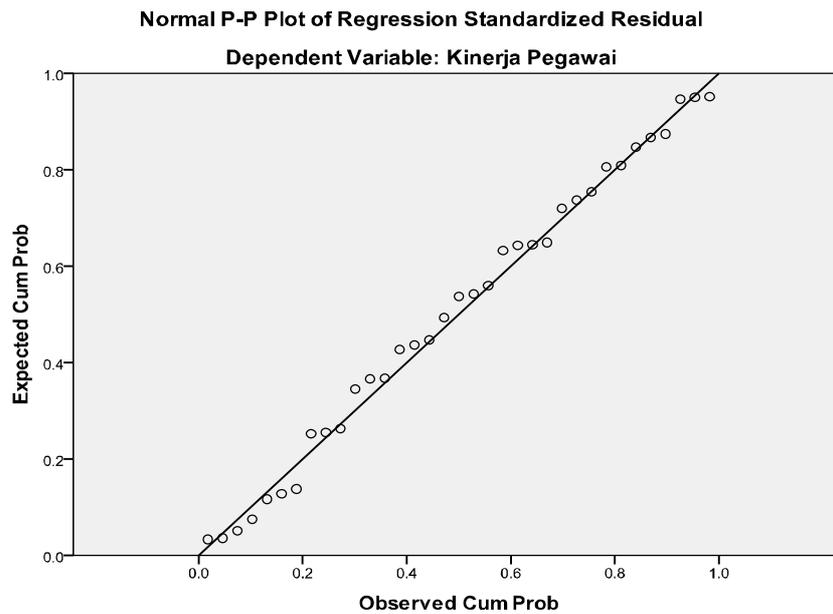
2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan SPSS versi 18,0 maka diketahui uji normalisasi menggunakan metode P-Plot adalah sebagai berikut :



Gambar IV.1
Uji Normalisasi Menggunakan Metode P-Plot

Gambar tersebut menunjukkan bahwa titik-titik telah membentuk dan mengikuti arah garis diagonal pada gambar, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen dengan melihat nilai VIF (*variance inflasi factor*) tidak melebihi 4 atau 5. (Hines dan Montgomery dalam azuar juliandi 2013)

Tabel IV.8
Multikoleniaritas
Coefficients^a

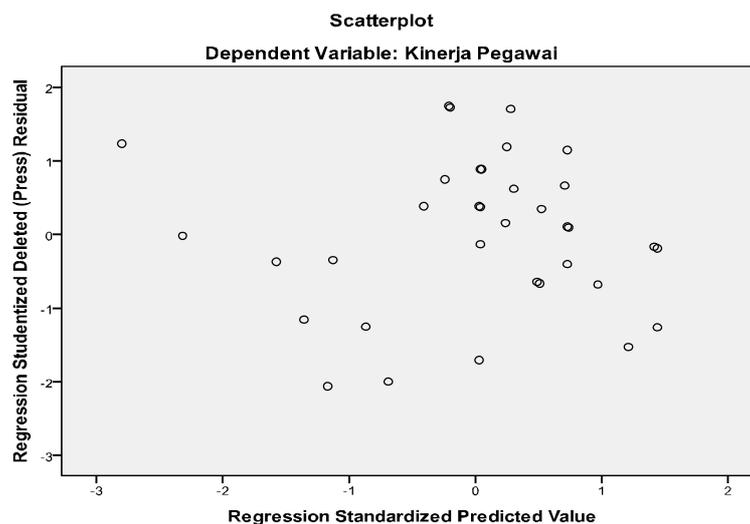
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	.866	5.275		.164	.871					
Gaya Kepemimpinan	.533	.136	.461	3.918	.000	.549	.569	.454	.972	1.029
Komitmen Pegawai	.509	.114	.526	4.477	.000	.603	.621	.519	.972	1.029

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : Data penelitian SPSS 18,0

Jika dilihat pada table 4.8 diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Komitmen Pegawai (X_2) telah terbebas dari multikolinearitas dimana masing-masing nilai VIF yaitu 1.029

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaknyamanan variance dari residual pengamatan satu kepengamatan yang lain. Jika variance dari residual dari suatu pengamatan yang lain tetap maka dikatakan homokedastisitas, dan jika varians berbeda dikatakan heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar IV.2
Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot

Uji ini akan menyatakan terbebas dari Heteroskedastisitas jika titik-titik yang terdapat pada gambar tersebar secara acak. Gambar diatas menunjukkan suatu pola yang tidak jelas menyebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

3. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistic t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individu mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y)

Tabel IV.10
Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.866	5.275		.164	.871
Gaya Kepemimpinan	.533	.136	.461	3.918	.000
Komitmen Pegawai	.509	.114	.526	4.477	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data penelitian SPSS 18,0

Dari tabel diatas tentang variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh $t_{hitung} 3,918 > t_{tabel} 2,035$ dengan probabilitas sig $0,000 < 0,05$ hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) ada pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

Komitmen Pegawai (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh $t_{hitung} 4,477 > t_{tabel} 2,035$ dengan probabilitas sig $0,000 < 0,05$ hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai (x_2) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) ada pengaruh signifikan antara Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

4. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen).

Tabel IV.11
Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	167.069	2	83.534	21.231	.000 ^a
	Residual	125.903	32	3.934		
	Total	292.971	34			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Pegawai, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Peneliti SPSS 18,0

Nilai $F_{\text{hitung}} 21,231 > F_{\text{tabel}} 3,29$ dengan $\text{sig } 0,000 < 0,05$ menunjukkan H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Komitmen Pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada taraf $\alpha 0,05$

5. Uji determinasi

Uji determinasi ini untuk melihat sejauh mana kontribusi atau persentasi seberapa besar pengaruh disiplin karya (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y), maka dapat dilihat dari tabel melalui nilai *R Square* dibawah ini sebagai berikut :

Tabel IV.12
Koefisien Korelasi Berganda dan Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.755 ^a	.570	.543	1.98355	2.414

a. Predictors: (Constant), Komitmen Pegawai, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Penelitian SPSS 18,0

Hasil perhitungan regresi dapat di ketahui bahwa koefisien determinasi (adjusted R^2) yang diperoleh sebesar 0,57. Hal ini berarti 57% variasi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan , komitmen, dan kinerja sedangkan sisanya sebesar 43% diterangkan oleh variabel lain, yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistic, dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di peroleh nilai $t_{hitung} 3,918 > t_{tabel} 2,035$ dengan probabilitas sig $0,000 < 0,05$, hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima kesimpulannya : ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sutrisno (2014, hal. 236) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Nico, 2016) yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Komitmen Pegawai (X_2) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil temuan peneliti ini mengenai variabel Komitmen Pegawai (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh $t_{hitung} 4,477 > t_{tabel} 2,035$ dengan probabilitas sig $0,000 < 0,05$ hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima kesimpulannya :

ada pengaruh signifikan antara Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

Komitmen didalam suatu organisasi sangatlah penting seperti halnya menurut siagian (2003 hal : 153) bahwa dari setiap pekerja dalam organisasi diharapkan adanya komitmen penuh terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa komitmen penuh dari pegawai dalam melaksanakan pekerjaan memiliki peran yang besar terhadap pencapaian kinerja. Komitmen penuh terhadap organisasi dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga akan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Komitmen pegawai disini tentu saja bukan hanya dalam hal menyaksikan pekerjaan, tetapi juga dalam hal perasaan memiliki terhadap organisasi, perasaan nyaman berada dalam organisasi yang dapat membuat pegawai lebih giat di dalam organisasi.

Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Mirnanik, 2014) yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Komitmen Pegawai (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kata lain apabila Gaya kepemimpinan meningkat dan komitmen meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Hal ini ditandai dengan pegawai yang merasa puas dalam bekerja dan menjaga komitmen dalam bekerja. Sehingga para karyawan akan melakukan tanggung jawab penuh atas pekerjaannya secara suka rela mengajarkan pekerjaan mereka untuk perusahaan, saling membantu dalam setiap pekerjaannya, tercipta hubungan baik antara rekan kerja.

Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan komitmen terhadap kinerja pegawai di tunjukkan oleh $R\text{-square}$ adalah 0,57 menunjukkan sekitar 57%

variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan dan komitmen, sisanya 43% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti

Gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai dan pengaruh tersebut adalah signifikan pada taraf α 0,05. Pengaruh yang signifikan mengandung makna gaya kepemimpinan dan komitmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisis yang telah dibahas pada bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan secara persial antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.
2. Variabel komitmen pegawai (X_2) berpengaruh signifikan secara persial antara variabel komitmen pegawai terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.
3. Variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komitmen pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas yaitu menyatakan adanya pengaruh signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai adalah suatu yang sangat penting untuk mendorong terciptanya kinerja pegawai yang baik. Maka dengan ini penulis menyarankan kepada kantor dinas koperindag yaitu :

1. Sebaiknya pemimpin tetap menjaga gaya kepemimpinan yang di terapkan di dalam kantor koperindag dan meningkatkan sistem yang biasanya di terapkan oleh pemimpin sehingga dapat meningkatkan secara optimal hasil kinerja setiap pegawai pada dinas koperindag.

2. Pegawai harus benar benar dapat menjaga komitmen yang telah dibuat oleh pegawai itu sendiri maupun yang telah ditentukan oleh atasan agar selalu meningkatkan kinerjanya dengan mengusahakan selalu hasil pekerjaan yang bermutu, teliti dan selalu bekerja dalam *team work* (kerjasama) bukan sendiri-sendiri, dan tidak menunda nunda pekerjaan yang diberikan. Disamping itu pegawai selalu mau belajar dari kekurangan sehingga dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan setia kepada atasan dan selalu rajin bekerja. Diharapkan pula agar pegawai dapat selalu mengasah minatnya untuk bekerja dan selalu bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya. Secara terus menerus untuk selalu meningkatkan kinerjanya.
3. Bagi perusahaan penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensinya untuk mencari solusi terbaik agar tetap menjaga dan meningkatkan kinerja dari pegawai yang ada. Seluruh penelitian ini memberikan nilai positif yang artinya variabel gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai akan saling mempengaruhi performa kinerja pegawai. Semakin baiknya gaya kepemimpinan yang diterapkan dan komitmen pegawai yang dapat dipertahankan atau di tingkatkan maka kinerja pegawai itu akan semakin baik.

Daftar pustaka :

- AA Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Bambang Guritno dan Waridin, 2005, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Prilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*, JRBI. Vol 1. No 1
- Budiharto Mirnanik Ekarishe Hasna. *Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*. (studi pada kantor koperindag) Karo, 2014
- Eko Maulana Ari. 2012. *Kepemimpinan Transformasional dan Birokrasi Pemerintahan*. Jakarta. Multicerdas Publishing
- Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. (2009). *Pedoman Penulisan Sekrips*. Medan: UMSU.
- Kartono Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Masrukhin dan Waridin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS. Vol 7 No 2.
- Ma'arif M.Syamsul dan lindawati Kartika. 2012. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bogor: IPB press.
- Moeheriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor, Ghalai Indonesia
- Paham Ginting dan Syafrizal Helmi Situmorang. 2008. *Filsafat Ilmu dan Metode Riset*. USU Press. Medan
- Riani Asri Laksmi. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Yogyakarta. Graha Ilmu

Rivai, Veithzal, Bachtiar, Boy Rafli Amar. 2014. *Pemimpin dan kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada

Sawendra, I Wayan. 2014. *Manajemen Kualitas Total*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
Kartono Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Seolaiman, 2007, *Pengendalian dan Pengawasan Proyek Dalam Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia

Sopiah, 2008. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta. Andi Ofset

Veithzal rivai dan Basri,2005, *Performance appraisa : Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta : PT. Rajagrafindo persada