

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)

Astria Khairizah, Irwan Noor, Agung Suprpto

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

Email: astria.kh@gmail.com

Abstract: *The Effects of Leadership Style on Employee's Performance (Studies on Employees in the Library of Brawijaya University Malang).* Library is organization or institution which oriented in information. In the library organization hierarchy between the leader and the subordinates is necessary. The leadership style used by the leader in the library can influence the employee's performance to cooperate and to reach the goal of the library. This research uses survey method. The population in this research is 65 people and the sample which has been decided is 55 people, who are permanent employees at the Library of Brawijaya University Malang. The data resources used primary data that obtained by distributing questionnaires, interviews, and documentation, which tested by IBM Statistics 21 for Windows. Simultantly, the result said that directive; supportive; and participative influencing the employee's performance. Directive partially have influence on the employee's performance, but supportive and, participative not influencing the employee's performance in the UB's Library.

Keyword: *directive leadership style; supportive leadership style; participative leadership style; employee's performance*

Abstrak: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Perpustakaan sebagai lembaga informasi membutuhkan struktur antara pimpinan dan bawahan. Di perpustakaan, pimpinan dengan gayanya bisa mempengaruhi kinerja karyawannya agar melaksanakan tugas. 65 orang sebagai populasi dengan sampel yang telah ditentukan sebanyak 55 orang yang merupakan karyawan tetap di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisioner, wawancara, dan dokumentasi yang diuji dengan IBM Statistics 21 for Windows. Secara bersama-sama semua variabel (X) mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Pemimpin yang direktif memiliki pengaruh secara sendiri-sendiri pada kinerja karyawan, sedangkan pemimpin suportif dan partisipatif tidak mempengaruhi kinerja karyawan di Perpustakaan UB.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan direktif; gaya kepemimpinan suportif; gaya kepemimpinan partisipatif; kinerja karyawan

Pendahuluan

Organisasi merupakan suatu wadah bagi orang-orang untuk berkumpul dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi tentunya perlu adanya hirarki pimpinan dan bawahan. Oleh karena itu perlu adanya sumberdaya manusia yang berkualitas untuk menjadi pimpinan dan bawahan. Sudarsono (2006, h.67) mengungkapkan bahwa sumberdaya manusia adalah tenaga yang berpotensi dan tidak dapat dipisahkan dari organisasi atau unit kerja.

Peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan organisasi tersebut. Koesmono (2007, h.30) mengungkapkan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya

menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang digunakan seseorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. Menurut Robert House sebagaimana dikutip oleh Robbins (2007, h.448) mengungkapkan bahwa terdapat empat macam klasifikasi kepemimpinan *Path Goal*, yakni gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas. Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan.

Perpustakaan adalah suatu lembaga atau organisasi yang mengelola di bidang informasi guna kebutuhan masyarakat sebagai pengguna

perpustakaan atau pemustaka. Perpustakaan terdiri dari beberapa jenis, salah satunya adalah perpustakaan perguruan tinggi. Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang merupakan salah satu program cakupan yang mendukung program akademik universitas yang tertuang dalam “Tri Dharma Perguruan Tinggi” yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang memiliki jumlah karyawan sebanyak 65 (enam puluh lima) orang. Karyawan ini terdiri dari 19 (sembilan belas) orang pustakawan, 4 (empat) orang arsiparis, dan 32 (tiga puluh dua) orang tenaga administrasi perpustakaan. Untuk dapat mencapai visi, misi, dan tujuan tentunya diperlukan sumberdaya manusia yang berkualitas agar perpustakaan dapat memberikan pelayanan yang baik bagi pengguna atau pemustaka. Hal ini tentunya perlu adanya peran kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis terhadap karyawan guna meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)”**.

Tinjauan Pustaka

A. Penelitian Terdahulu

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi penelitian, populasi, dan penentuan sampel. Sedangkan persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terdapat kesamaan konsep dan pengumpulan data menggunakan kuisioner.

B. Kepemimpinan

Kreitner dan Kinicki (2005, h.299) mengungkapkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Maka kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk menjadi bawahan dalam mencapai tujuan bersama.

C. Gaya Kepemimpinan

Kartono (2002, h.62), menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu”. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

D. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Teori ini dikembangkan oleh Robert House sebagaimana dikutip oleh Wirjana dan Supardo (2005, h.49), mengungkapkan bahwa seseorang pemimpin menggunakan suatu gaya kepemimpinan yang tergantung dari situasi:

a. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin memberikan nasihat spesifik kepada kelompok dan memantapkan peraturan-peraturan pokok.

b. Kepemimpinan Supportif

Adanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan kelompok dan memperlihatkan kepekaan terhadap kebutuhan anggota.

c. Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin mengambil keputusan berdasarkan konsultasi dengan kelompok, dan berbagi informasi dengan kelompok.

d. Kepemimpinan Orientasi Prestasi

Pemimpin menghadapkan anggota-anggota pada tujuan yang menantang, dan mendorong kinerja yang tinggi, sambil menunjukkan kepercayaan pada kemampuan kelompok.

E. Kinerja Karyawan

Wirawan (2009, h.5) menyebutkan jika kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Jadi kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

F. Perpustakaan Perguruan Tinggi

Peraturan Pemerintah: Perpustakaan Perguruan Tinggi bagian integral dari kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan berfungsi sebagai pusat sumber belajar untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang berkedudukan tercapainya tujuan pendidikan yang berkedudukan di perguruan tinggi. Perpustakaan perguruan tinggi merupakan pusat informasi bagi kalangan civitas akademika untuk menunjang kegiatan pendidikan dan penelitian.

G. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

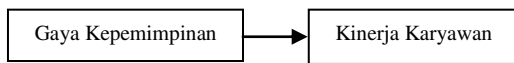
Thoha (2010, h.42), mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Hal ini

dipertegas oleh Robbins (2007, h.432), yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.

H. Model Penelitian

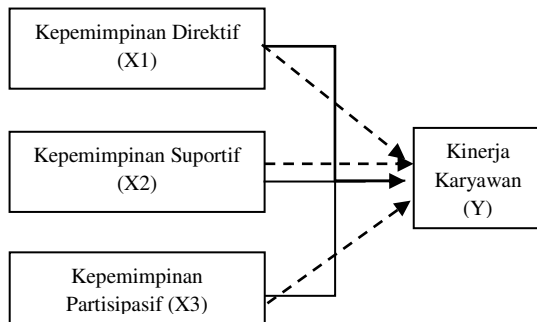
Berdasarkan uraian dari tinjauan pustaka diatas, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir dari permasalahan yang diungkapkan dengan model sebagai berikut:

Gambar 1
Model Konsepti



Penelitian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ini memiliki model hipotesis seperti pada gambar di bawah ini:

Gambar 2
Model Hipotesis



Berdasarkan model konsepti dan model hipotesis tersebut maka penulis menyatakan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh yang tinggi dari variabel 1. gaya kepemimpinan direktif; 2. gaya kepemimpinan suportif; dan 3. gaya kepemimpinan partisipatif pada kinerja karyawan.
- b. Diperkirakan terdapat pengaruh variabel X1. pada kinerja karyawan.
- c. Diperkirakan terdapat pengaruh variabel X2. pada kinerja karyawan.
- d. Diduga terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif pada kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Populasi penelitian ini berjumlah 65 orang dengan sampel sebanyak 55 orang. Sumber data yang diperoleh berasal dari data primer dengan penyebaran kuisioner. Analisis data menggunakan *IBM Statistics 21 for Windows*.

Tabel 1
Definisi Operasional

Konsep	Variabel	Indikator
Gaya Kepemimpinan (X)	Gaya Kepemimpinan Direktif (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pendeskripsian tugas oleh pemimpin. 2) Pendeskripsian cara kerja. 3) Pemimpin memberikan instruksi yang jelas. 4) Pemimpin menerapkan jenjang perintah.
	Gaya Kepemimpinan Suportif (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pemimpin mampu memunculkan minat terhadap karyawan. 2) Memiliki sifat bersahabat. 3) Memberikan kesempatan untuk berpendapat.. 4) Memberikan kesempatan menyampaikan keluhan. 5) Mampu menyelesaikan konflik karyawan.
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Merumuskan tujuan kerja bersama dengan karyawan. 2) Menyusun tugas bersama karyawan. 3) Partisipasi dalam berkomunikasi antar karyawan. 4) Kesempatan berdiskusi bersama.
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Karyawan menangani pekerjaan sebagaimana yang ditugaskan oleh atasan. 2) Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. 3) Karyawan bekerja sama dengan baik dengan karyawan lainnya. 4) Karyawan tidak pernah menunda pekerjaan.
	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 5) Karyawan sabar dalam menghadapi pekerjaan. 6) Karyawan bekerja dengan semangat 7) Karyawan teliti dalam melaksanakan pekerjaan. 8) Karyawan memiliki tanggung jawab. 9) Karyawan memiliki tingkat pemahaman yang tinggi dalam menghadapi pekerjaan.
	Ketepatan Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 10) Karyawan disiplin waktu. 11) Karyawan dapat mengembangkan kualitas diri sebagai karyawan dengan mengikuti perkembangan di lingkungan kerja. 12) Karyawan selalu datang ke kantor tepat waktu. 13) Karyawan selalu pulang dari kantor tepat waktu.

Sumber: Syaivid dkk (2013) dan Novianto (2011), data diolah (2015).

Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur suatu kesahihan dan keajegan instrumen maka memakai uji validitas dan uji reliabilitas.
2. Analisis Deskriptif dan Analisis Induktif, yang mana analisis induktif mencakup: Uji asumsi klasik; Regresi linier berganda; Uji korelasi berganda.
3. Hipotesis diuji dengan uji simultan (serentak) dan uji parsial (mandiri).

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Pengaruh Serentak Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai F_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,77. Jika nilai F_{hitung} pada tabel 42 dibandingkan dengan F_{tabel} , maka F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} yakni $6,140 > 2,77$. Selain itu juga didapat nilai signifikansi sebesar 0,001 yang mana nilai signifikansi kurang dari $\alpha = 0,05$. Sehingga hal ini dapat disimpulkan jika terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) antar variabel X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y .

2. Analisis Koefisien Determinasi

Nilai $R Square$ sejumlah (0,265). Hal ini diartikan ketiga variabel mempunyai pengaruh 26,5% pada kinerja karyawan. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) secara mandiri terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil parsial gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja karyawan, yakni (0,031). Maka ada pengaruh (X_1) terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh Mahmudi (2010) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yang mana salah satunya adalah kepemimpinan. Dalam penjelasan tersebut disebutkan bahwa pemimpin hendaknya memberikan arahan tugas atau pekerjaan kepada bawahannya, guna meningkatkan kinerja bawahannya dalam bekerja.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) secara mandiri terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil parsial gaya kepemimpinan suportif pada kinerja yakni (0,083). Hal ini berarti pengaruh (X_2) tidak signifikan pada kinerja karyawan. Sebagaimana penjelasan Mahmudi (2010) yang mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bisa berasal

dari individu karyawan itu sendiri, tim, sistem, dan situasional.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3) secara mandiri terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yakni $0,438 < 1,673$ dapat diketahui bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Juga memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yakni $0,663 > 0,05$. Hal ini berarti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan. Sependapat dengan Mangkunegara sebagaimana dikutip oleh Anggara dan Suhendi (2010), jika terdapat faktor kemampuan, motivasi, dan mental dalam meningkatkan kinerja karyawan.

6. Pengaruh Variabel *Independent* yang paling dominan terhadap Variabel *Dependent*

Variabel paling dominan terhadap variabel (Y) ditunjukkan pada nilai koefisien regresi, yang mempunyai nilai tertinggi adalah variabel $X_1 = (0,292)$. Gaya kepemimpinan ini sesuai dengan teori *Path Goal* sebagaimana dikutip Robbins (2007: 448).

Kesimpulan

1. Secara serentak ketiga variabel mempunyai pengaruh yang penting terhadap (Y), yang berarti kinerja karyawan dapat meningkat apabila pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan direktif; suportif; dan partisipatif.
2. Kepemimpinan direktif berpengaruh yang signifikan terhadap (Y) secara mandiri, artinya ketika pimpinan memberikan perintah yang tegas pada bawahan agar melakukan tugasnya.
3. Secara mandiri kepemimpinan suportif tidak mempunyai pengaruh pada (Y), yang berarti jika pemimpin memberikan banyak dukungan baik materi maupun moril untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.
4. Kepemimpinan partisipatif tidak mempunyai pengaruh pada (Y), yang artinya pemimpin memberikan peluang pada bawahan untuk membuat keputusan di perpustakaan.

Saran

1. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat sangatlah penting guna meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.
2. Gaya kepemimpinan direktif telah berjalan dengan baik dan tentunya perlu

ditingkatkan lagi. Mengingat pentingnya sikap pemimpin untuk memberikan penjelasan dan instruksi yang jelas kepada karyawannya akan tugas dan tanggungjawabnya.

3. Sebaiknya gaya kepemimpinan suportif dan gaya kepemimpinan partisipatif juga diterapkan oleh pemimpin. Karena ketika pemimpin dapat menciptakan suasana bersahabat kepada para karyawan, akan

dapat menjadikan suasana kerja yang harmonis dan menyenangkan. Pemimpin juga perlu berpartisipasi dalam komunikasi kepada karyawan, agar pemimpin dapat mengetahui apa keluhan dan keinginan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini semata-mata dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan dari organisasi.

Daftar Pustaka

- Anggara dan Suhendi. (2010) **Perilaku Organisasi**. Bandung, CV Pustaka Setia.
- Kartono, Kartini. (2002) **Pemimpin dan kepemimpinan**. Jakarta, Rajawali Press.
- Koesmono, H. Teman. (2007) Pengaruh kepemimpinan dan tuntutan tugas terhadap komitmen organisasi dengan variabel moderasi motivasi perawat rumah sakit swasta Surabaya. **Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan**, 9(1):30-40.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. (2005) **Perilaku organisasi**. Jakarta, Salemba Empat.
- Mahmudi. (2010) **Manajemen Kinerja Sektor Publik**. Edisi Kedua. Yogyakarta, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Novianto, Indra Eko. (2011) **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah pemerintah kabupaten Malang**. Universitas Brawijaya, Malang, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Robbins, Stephen. (2007) **Manajemen**. Edisi kedelapan / jilid 2. Jakarta, PT. Grafindo.
- Sudarsono, Blasius. (2006) **Antologi kepastakawanan Indonesia**. Jakarta, Sagung Seto.
- Syaiyid, Elzi., Hamidah Nayati Utami, dan Muhammad Faisal Riza. (2013) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja (studi pada karyawan radar Malang PT. Malang intermedia pres). **Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya**, 1(1) [Internet]. Available from: <<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/16>> [Accessed 15 January 2015]
- Thoha, Miftah. (2010) **Kepemimpinan dalam manajemen**. Cetakan ke 15. Jakarta, Rajawali Press.
- Wirawan. (2009) **Evaluasi kinerja sumber daya manusia : teori, aplikasi, dan penelitian**. Jakarta, Salemba Empat.
- Wirjana, Bernadine R., dan Susilo Supardo. (2005) **Kepemimpinan, dasar-dasar dan pengembangannya**. Yogyakarta, CV. Andi Offset.