

**PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BALAI
DIKLAT KEUANGAN (BDK)
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**BOY SIHOMBING
NIM : 08 832 0088**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)26/2/24

RINGKASAN

Boy Sihombing. NPM. 088320088. "Pengaruh Tipe Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan". Skripsi 2012.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah tipe kepemimpinan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap yang ada di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan yang berjumlah 54 orang. Sampel yang digunakan yaitu pegawai yang sudah terdaftar di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan yang berjumlah 54 orang, sehingga penelitian sampel ini disebut sampel jenuh

Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan adalah tipe kepemimpinan Demokratis yaitu tipe kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam tipe kepemimpinan demokratis, pemimpin memberikan banyak pengarahan tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya, sehingga dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif antara tipe kepemimpinan yang diterapkan dengan kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji signifikan parsial (uji t) diperoleh nilai $t_{\alpha} > t_{sig}$ ($0,05 > 0,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan. Hal ini dapat terlihat pada pekerjaan yang bersifat rutin dapat dikerjakan dengan lancar, sekalipun pemimpin tidak ada dikantor dan Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang terjadi selalu melibatkan seluruh pegawai

Kata Kunci : Tipe Kepemimpinan, Kinerja, Pegawai

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR & TABEL	vi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Teori Kepemimpinan.....	5
1. Pengertian dan Tipe-tipe Kepemimpinan	5
2. Indikator Pengukuran Tipe Kepemimpinan.....	8
3. Fungsi dan Tujuan Kepemimpinan.....	8
B. Teori Kinerja.....	10
1. Pengertian Kinerja	10
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai	12
3. Indikator Pengukuran Kinerja.....	13
C. Kerangka Konseptual.....	13
D. Hipotesis	15
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	16
B. Populasi dan Sampel.....	17
C. Definisi Operasional	17
D. Jenis dan Sumber Data.....	19
E. Teknik Pengumpulan Data	19
F. Teknik Analisis Data	20



BAB IV : KANTOR BALAI DIKLAT KEUANGAN (BDK) MEDAN

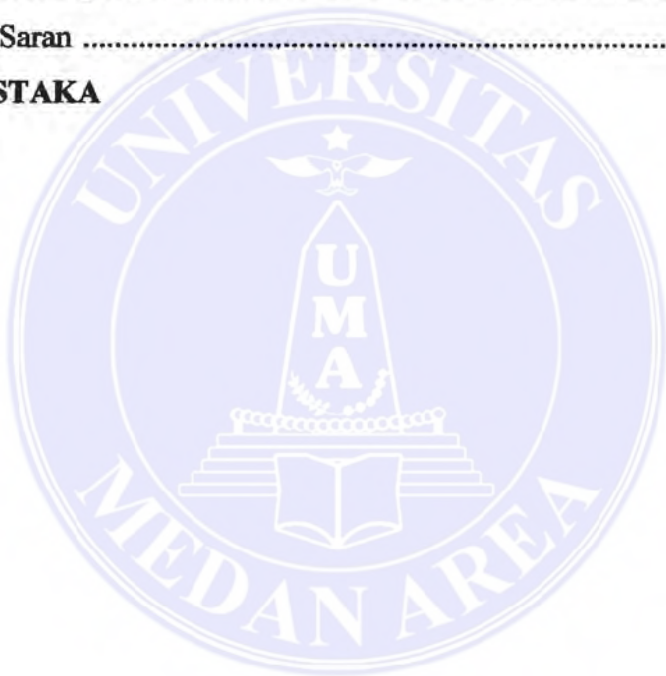
A. Gambaran Umum	23
B. Tipe Kepemimpinan yang diterapkan	39
C. Kinerja Pegawai	40
D. Penyajian Data Responden.....	42
E. Penyajian Data Angket Responden	44
F. Pembahasan	53

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	59
B. Saran	60

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seseorang pimpinan (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mendapat tujuan. Seorang pemimpin harus dapat menemukan dan menerapkan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi dan bawahan yang ia pimpin. Hal tersebut dikarenakan untuk memimpin satu kelompok manusia, pastinya akan berbeda dengan memimpin kelompok manusia yang lainnya.

Salah satu unsur yang cukup penting untuk diperhatikan adalah tipe kepemimpinan atau cara pemimpin dalam memimpin bawahannya. Tipe pemimpin merupakan modalitas kepemimpinan artinya seorang pemimpin melaksanakan cara-cara yang disenanginya sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Corak atau tipe kepemimpinan yang dijumpai dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor lingkungan intern yang juga jelas mempunyai pengaruh terhadap perumusan kebijakan dan penentuan strategi organisasi yang bersangkutan. Hal ini penting mendapatkan perhatian karena seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya memperhatikan beberapa bentuk dan sikap yang berbeda

Tipe kepemimpinan yang tidak tepat akan menghambat peningkatan kinerja pegawai karena dapat menimbulkan rasa terpaksa serta keengganan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

untuk berproduktif, sehingga pegawai tidak akan terdorong untuk bekerja

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)26/2/24

dengan baik dan pada akhirnya akan merugikan organisasi dengan menurunnya kinerja pegawai.

Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika pegawai tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia serta pimpinan tidak selalu melibatkan pegawainya dalam proses pembuatan keputusan dan memberikan semua tanggung jawab dari seluruh pekerjaan kepada pegawainya sehingga pekerjaan tidak terlaksana dengan baik.

Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan dalam usaha meningkatkan kinerja para pegawai dilingkungannya yaitu pegawai Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan yang berjumlah 54 orang perlu memperhatikan aspek tipe kepemimpinan yang diterapkan instansi, karena pada dasarnya seseorang pegawai dalam bekerja sangat memerlukan tipe kepemimpinan yang baik dan selalu mengikutsertakan bawahan dalam berbagai kegiatan yang ada.

Alasan dipilihnya Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan sebagai tempat penelitian dikarenakan ada hal yang menarik dalam kinerja pegawai BDK, hal menariknya adalah menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan oleh atasan, sehingga tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai *job description*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti ingin mengkaji permasalahan tersebut dalam penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Tipe Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut “Apakah tipe kepemimpinan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan?”.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah “Untuk mengetahui apakah tipe kepemimpinan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan”.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)26/2/24

1. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk memperdalam pengetahuan dan wawasan penulis khususnya mengenai pengaruh tipe kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan.

2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini memberikan masukan yang mungkin bermanfaat bagi Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan sebagai masukan untuk terus meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawainya dengan memberikan motivasi kerja.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam melakukan penelitian pada objek atau masalah yang sama di masa yang akan datang, maupun untuk penelitian lanjutan.

BAB II

LANDASAN TEORI



A. Teori Kepemimpinan

1. Pengertian dan Tipe-tipe Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen. Oleh karena itu kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin.

Menurut Winardi (2006 : 47) kepemimpinan adalah : “Suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor internal maupun faktor-faktor eksternal”.

Menurut Ahmad Sanusi dan Solary Sutikno (2009 : 19), “Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok”. Dari pengertian di atas, ada tiga unsur pokok dalam kepemimpinan yaitu:

- 1) Adanya kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan membimbing, mengarahkan dan menggerakkan mereka.
- 2) Adanya kemajuan seseorang untuk menciptakan suatu kerjasama yang disenangi dengan melalui komunikasi yang lancar dan baik.
- 3) Adanya tujuan bersama yang ingin dicapai dengan mendayagunakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

kemampuan orang lain secara efektif.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)26/2/24

Secara umum dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin itu harus mempunyai kemampuan untuk mendorong bawahan agar terarah sesuai dengan pekerjaan sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai dengan sempurna.

b. Tipe-tipe Kepemimpinan

Tipe pemimpin merupakan modalitas kepemimpinan artinya seorang pemimpin melaksanakan cara-cara yang disenanginya sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Corak atau tipe kepemimpinan yang dijumpai dalam suatu organisasi merupakan salah satu factor lingkungan intern yang juga jelas mempunyai pengaruh terhadap perumusan kebijakan dan penentuan strategi organisasi yang bersangkutan. Hal ini penting mendapatkan perhatian karena seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya memperhatikan beberapa bentuk dan sikap yang berbeda.

Seorang pemimpin memiliki tipe kepemimpinan tersendiri yang akan diterapkan didalam perusahaan. Tipe kepemimpinan tersebut perlu disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Tipe kepemimpinan pada suatu situasi berbeda pada situasi yang lain. Oleh karenanya tipe kepemimpinan bersifat tidak tetap, artinya tipe tersebut berubah-ubah yang disesuaikan dengan tuntutan situasi meskipun penyesuaian tersebut hanya bersifat sementara.

Menurut Miftah Thoha (2007:49), "Tipe kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat".

Menurut Alex S. Nitisemito (2002 : 173), Tipe kepemimpinan, yaitu “Kepemimpinan otokratik, kepemimpinan paternalistik, kepemimpinan kharismatik dan kepemimpinan demokratik”.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut :

Tabel II.1
Tipe Kepemimpinan Menurut Beberapa Ahli

No	Drs. Malayu S.P. Hasibuan	Haris	White And Ronald Lipit
1	Otoriter	The Autocrative Leader	Autocratic
2	Partisipatif	The Partisipative Leader	Democratic
3	Delegatif	The Free Rein Leader	Laissez Fairez

Sumber : Hasibuan (2003 : 171)

Memperhatikan penjelasan di atas tidak ada kepemimpinan yang ideal atau dianggap paling baik. Tipe kepemimpinan antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya berbeda-beda, sehingga masalah kepemimpinan yang terbaik tergantung pada beberapa faktor.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2009 : 79) mengelompokkan tipe-tipe kepemimpinan tersebut sebagai berikut :

- 1) Otokrat
Tipe kepemimpinan otokrat adalah tipe kepemimpinan yang kurang mempercayai anggota kelompoknya.
- 2) Otoriter
Tipe kepemimpinan otoriter adalah tipe kepemimpinan yang hanya dengan imbalan sajalah yang mampu mendorong orang untuk bertindak, kurang toleransi terhadap kesalahan yang dilakukan anggota kelompok, peka terhadap perbedaan kekuasaan, kurang perhatian kepada anggota kelompok, memberikan kesan seolah-olah demokratis, mendengarkan pendapat anggota kelompoknya semata-mata hanya untuk menyenangkan dan senantiasa membuat keputusan sendiri.
- 3) Demokrat
Tipe kepemimpinan demokrat adalah tipe kepemimpinan membuat keputusan bersama dengan anggota kelompok, selalu menjelaskan sebab-sebab keputusan yang dibuat sendiri kepada kelompok, feedback dijadikan

sebagai salah satu masukan yang berharga dan mengkritik dan memuji secara obyektif.

4) Laizssez – Faire

Tipe kepemimpinan Laizssez – Faire adalah tipe kepemimpinan yang tidak yakin pada kemampuan sendiri, tidak berani menetapkan tujuan untuk kelompok, tidak berani menanggung resiko dan membatasi komunikasi dan hubungan kelompok.

Kalau kita perhatikan dan sebagai perbandingan, maka tipe kepemimpinan yang dikemukakan di atas bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan.

2. Indikator Tipe Kepemimpinan

J. Donald Walters, (2004 : 300), dalam bukunya *The Art of Leadership* (Seni Kepemimpinan), yang dikutip Kuswanto menyatakan bahwa yang menjadi indikator tipe kepemimpinan, yaitu :

- Kapasitas, diantaranya adalah : Kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, atau variabel *vacility*, keaslian, kemampuan menilai.
- Prestasi, diantaranya adalah : Gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan perolehan dalam olahraga, atletik dan lain-lain.
- Tanggung jawab, diantaranya adalah : Mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul
- Partisipasi, diantaranya adalah : Aktif, memiliki sosialitas tinggi, mampu bergaul, *cooferative*, atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- Status, diantaranya adalah : Meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

3. Fungsi dan Tujuan Kepemimpinan

a. Fungsi Kepemimpinan

Pada dasarnya fungsi seorang pemimpin serta teknik kepemimpinan yang diterapkan preusan berbeda menurut situasi dan tempat dimana ia melakukan

kegiatan. Dengan kata lain fungsi kepemimpinan bergantung pada tujuan



perusahaan masing-masing dan tingkah laku karyawan yang pada umumnya berbeda secara individu.

Menurut Kartini Kartono (2008;91), “fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberi supervisi atau pengamanan yang efektif dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Dala tugas-tugas kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif”.

Vaithzal dan Deddy Mulyadi (2009;34-36), terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, yaitu :

- 1). Fungsi Instruksi
Komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikato, kepemimpinan yang efektif yang memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan.
- 2). Fungsi Konsultasi
Fungsi ini bersifat dua arah. Tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada bawahan dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan.
- 3). Fungsi Partisipasi
Bawahan diajak untuk ikut serta dalam menentukan suatu tindakan, dan pendapat bawahan dihargai oleh pimpinan.
- 4). Fungsi Delegasi
Dilaksanakan dengan menebarkan pelimpahan wewenang membuat keputusan baik melalui persetujuan maupun tidak dari pimpinan.
- 5). Fungsi Pengendalian
Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pegarahan, koordinasi dan pengawasan oleh pimpinan.

Setelah melihat fungsi utama kepemimpinan, pemimpin harus memiliki sifat-sifat penting agar tipe kepemimpinan yang diterapkan dapat terlaksana dengan baik dan lancar, karena tingkat dan cakupan kekuasaan keahlian dan kekuasaan refern pemimpin terutama ditentukan oleh cirri-ciri pribadi. Beberapa pemimpin, memiliki kesukaran kepribadian dan komunikasi, tidak

UNIVERSITAS MEDAN AREA dan orang lain melalui kekuasaan keahlian atau refern.

b. Tujuan Kepemimpinan

Pemimpin menganggap dirinya paling berkuasa, paling cakap sedangkan bawahan dianggap hanya pelaksana keputusan-keputusannya saja. Pelaksanaan kepemimpinannya dengan memberikan instruksi/perintah-perintah, ancaman hukuman dan pengawasan yang ketat.

Tujuan kepemimpinan menurut J.R. Johansen (2009:14) adalah “Untuk menyatukan, menggerakkan mereka untuk membagi keinginan, talenta dan untuk menunjukkan kemampuan masing-masing dan mengembangkan dan melatih kemampuan untuk mengantisipasi berbagai situasi, perubahan dan kebutuhan dari yang lain”.

Dari tujuan kepemimpinan di atas bahwa pegawai bersedia menerima pengarahan dari pemimpin dan membantu kelompok menentukan status dan kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan dengan efektif. Tanpa bawahan semua kualitas kepemimpinan seorang manajer akan menjadi tidak relevan.

B. Teori Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Jewell dan Siegell dalam Laurensius, Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia Tentang Penilaian Kinerja (2006 : 16) menerangkan kinerja adalah “hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah ditetapkan sebelumnya.” (Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia, 2006:16)

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)26/2/24

dahulu dan disepakati bersama. Jika pegawai tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan”.

Untuk lebih jelasnya berikut akan dikemukakan beberapa pengertian kinerja. Menurut Mangkunegara (2005 : 67) kinerja adalah ”hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Marihot T.E. Hariandja (2004 : 195) menjelaskan kinerja merupakan “hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Memperhatikan pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa adanya suatu kegiatan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai optimalisasi penyelesaian pekerjaan dengan efektivitas tinggi. Kegiatan yang dilakukan pegawai dalam melakukan aktivitas pada instansi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari pegawai tersebut.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki

kemampuan yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun pegawai-pegawai bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama.

Menurut Vaithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2009 : 68), secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh tiga faktor, yaitu :

- a. Variabel individual, terdiri dari: kemampuan dan ketrampilan, mental dan fisik, latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis, umur, asal-usul, jenis kelamin.
- b. Variabel organisasional, terdiri dari: sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan.
- c. Variabel psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Sedangkan menurut Soeprihanto (2001 : 59), ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Faktor Kemampuan : a) Pengetahuan : pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, b) Ketrampilan : kecakapan dan kepribadian.
- b. Faktor Motivasi : a) Kondisi sosial : organisasi formal dan informal, kepemimpinan dan, b) Serikat kerja kebutuhan individu : fisiologis, sosial dan egoistik, c) Kondisi fisik : lingkungan kerja..

3. Indikator Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu instansi. Tanpa adanya kedisiplinan seorang pegawai akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau pegawai yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Menurut Stoner (2005 : 39), indikator penilaian kinerja pegawai terdiri dari :

- a. Kuantitas
Kuantitas adalah besarnya volume atau beban kerja pegawai
- b. Kualitas
Kualitas adalah tanggung jawab moral terhadap kualitas kerja.
- c. Personality
Personality merupakan kepribadian masing-masing pegawai.
- d. Ketepatan waktu
Ketepatan waktu adalah adanya penerapan disiplin waktu terhadap pegawai

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

C. Kerangka Konseptual

Agar lebih memahami dan terarahnya kelanjutan penulisan skripsi ini serta perlu dirumuskan kerangka konseptual. Dapat dituliskan bahwa dengan

dan pengaruh tipe kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebagai bahan

masukan untuk melihat secara jelas karakteristik kedua variabel yang akan diteliti nantinya.

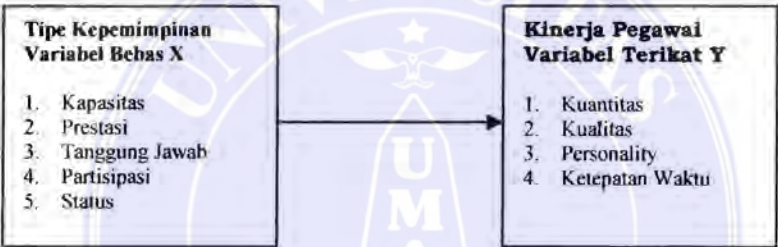
Penelitian pengaruh tipe kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, telah banyak dilakukan sebelumnya seperti yang dikemukakan Rosita dkk (2010). Dari penelitian tersebut ditemukan adanya pengaruh yang positif antara tipe kepemimpinan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun secara parsial.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi juga banyak ditentukan oleh kepemimpinan yang berjalan didalamnya. Kepemimpinan yang buruk dan tidak efisien dalam suatu perusahaan dapat ditunjukkan dengan terjadinya penurunan produksi, munculnya keresahan pada karyawan, tingkat absensi dan mobilitas karyawan yang tinggi, dan banyaknya tingkat konflik yang terjadi didalam perusahaan.

Seorang pemimpin harus dapat menjadi pemimpin yang suportif dengan mampu memberikan pengarahan untuk semua tugas yang diberikan untuk karyawannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tanpa arahan dan bimbingan yang tepat maka hubungan karyawan dengan tujuan organisasi akan menjadi lemah disebabkan pada karyawan tersebut akan bekerja untuk tujuannya sendiri. Dengan demikian fungsi kepemimpinan adalah membimbing dan membantu karyawannya baik dalam bentuk informal, Pemberian saran, pendapat maupun pemecahan masalah dalam rangka pencapaian tujuannya.

Dari uraian di atas bentuk pengaruh tipe kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dibuat skema kerangka konseptual dalam gambar II.1 dengan menunjukkan kepada indikator-indikator kepemimpinan yang dikemukakan oleh J. Donald Waters dan indikator kinerja pegawai yang dikemukakan oleh F. Stoner.

Gambar II.1
Kerangka Konseptual
Pengaruh Tipe Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai



D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2005 : 51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan latar belakang dan teori yang mendukung maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: “Ada pengaruh positif antara tipe kepemimpinan yang diterapkan dengan kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2005 : 11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu kedua variabel tersebut.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian bertempat di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan yang terletak di Jalan Diponegoro No.30A Medan, Tlp. 061 – 455337. Fax. 061 – 455337.

3. Waktu Penelitian

Sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan tiga bulan mulai November sampai dengan Januari, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel III.1

Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	November 2011				Desember 2011				Januari 2012			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pembuatan Proposal												
2	Seminar Proposal												
3	Analisis Data												
4	Peny. Skripsi dan Bimbingan Skripsi												

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2005: 72) : “populasi adalah seluruh objek yang diteliti”. Dalam penelitian ini maka yang menjadi populasi adalah pegawai tetap yang ada di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan yang berjumlah 54 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Dari keseluruhan populasi yang akan diambil pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan menggunakan teknik penarikan sampel sensus/*survey* dengan mengambil seluruh populasi sebagai responden.

Berdasarkan asumsi tersebut, maka dalam penelitian ini semua subjek penelitian (populasi) digunakan sebagai sampel yaitu pegawai yang sudah terdaftar di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan yang berjumlah 54 orang, sehingga penelitian sampel ini disebut sampel jenuh.

C. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan informasi yang sangat membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Dibawah ini defenisi operasional dari penelitian yang akan dilakukan:

1. Tipe Kepemimpinan sebagai variabel bebas (*Independent*) dengan simbol X

Tipe kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Indikator tipe kepemimpinan adalah :

- a. Kapasitas, diantaranya adalah : Kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, atau variabel *vacility*, keaslian, kemampuan menilai.
- b. Prestasi, diantaranya adalah : Gelar kesarjanaan, ilmu pengetahuan perolehan dalam olahraga, atletik dan lain-lain.
- c. Tanggung jawab, diantaranya adalah : Mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul
- d. Partisipasi, diantaranya adalah : Aktif, memiliki sosialitas tinggi, mampu bergaul, *cooperative*, atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- e. Status, diantaranya adalah : Meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

2. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (*Dependent*) dengan simbol Y

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh instansi.

Indikator kinerja pegawai adalah :

- a. Kuantitas, adalah besarnya volume atau beban kerja pegawai.

UNIVERSITAS MEDIAN AREA bertanggung jawab moral terhadap kualitas kerja.

- c. Personality merupakan kepribadian masing-masing pegawai.
- a. Ketepatan waktu adalah adanya penerapan disiplin waktu terhadap pegawai

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif.

Sumber data yang digunakan penulis adalah:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh dari seluruh responden pada lokasi penelitian, melalui pengamatan, wawancara dan pengisian kuisioner.
2. Data sekunder yaitu data penelitian yang antara lain berupa bukti-bukti referensi majalah-majalah, brosur dan dokumen-dokumen lain yang ada hubungannya dengan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*Interview*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan wawancara kepada pihak yang terkait dalam hal ini pihak pegawai dari Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan. Wawancara yang dilakukan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah disiapkan (angket).
2. Daftar pertanyaan (*Questioner*), yaitu untuk proses wawancara, penulis membagikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya untuk diisi jawaban oleh pelanggan selama masa penelitian.

Adapun yang menjadi pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2005 : 86) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisa kuantitatif penelitian ini maka peneliti memberikan 5 (lima) alternative jawaban kepada responden untuk masing-masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5, yang dapat dari tabel III.2 berikut :

Tabel III.2
Instrumen Skala Likert

No.	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2005 : 87)

F. Teknik Analisa Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukur dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya.

Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda (Jogiyanto 2004:135). Adapun tempat untuk menguji validitas dan reliabilitas tersebut adalah di Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan. Uji validitas dan reliabilitas ini menggunakan alat bantu program SPSS versi 17.0 *for windows*.

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 15.00, dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 17.0. Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika r_{alpha} positif atau lebih besar dari r_{tabel} maka pertanyaan reliabel.
- 2) Jika r_{alpha} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} maka pertanyaan tidak reliabel.

2. Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis statistik dengan model regresi linier sederhana dengan menggunakan bantuan SPSS *for windows* 17.00 dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (Kinerja Pegawai)

X = Variabel bebas (Tipe Kepemimpinan)

a = Konstanta

bx = Koefisien Regresi

3. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian

$t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak

$t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan koefisien determinasi ($\text{adjusted } R^2$) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan terhadap variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan penulis tentang Pengaruh Tipe Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan adalah tipe kepemimpinan Demokratis yaitu tipe kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam tipe kepemimpinan demokratis, pemimpin memberikan banyak pengarahan tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.
2. Kinerja pegawai Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan sudah terlaksana dengan baik, hal ini dapat terlihat pada pekerjaan yang bersifat rutin dapat dikerjakan dengan lancar, sekalipun pemimpin tidak ada dikantor dan Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang terjadi selalu melibatkan seluruh pegawai.
3. Ada pengaruh positif antara tipe kepemimpinan yang diterapkan dengan kinerja pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan.
4. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, diketahui bahwa kinerja

pegawai Kantor Balai Diklat Keuangan (BDK) dapat dijelaskan oleh variabel tipe kepemimpinan.

Proporsi dari nilai ini dapat dikatakan besar. Sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

B.Saran

Melihat dari hasil penelitian dan pembahasan yang di dapat, maka penulis memberikan saran :

1. Hendaknya pimpinan meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan latihan dan pendidikan.
2. Pimpinan perlu sesering mungkin mengikutsertakan pegawai untuk mengambil setiap keputusan melalui usah kelompok dan teknik team building.
3. Hendaknya pimpinan lebih memfokuskan pada tipe kepemimpinan yang demokratis agar hasil kerja yang tidak relevan menjadi lebih baik dan terarah.
4. Hendaknya pimpinan memberikan teladan dan motivasi kepada pegawai untuk dapat memacu kinerja pegawai semaksimal mungkin.
5. Pemimpin hendaknya sering mengadakan evaluasi kinerja para pegawainya dan merekomendasikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan teguran bagi yang berkinerja buruk.
6. Pemimpin harus bersikap fleksibel terhadap para pegawai, namun tetap konsisten terhadap peraturan yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Sanusi dan Solary Sutikno, **Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan**, Cetakan Pertama, Pnospeet, Bandung, 2009.
- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan Kelima, Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia, 2002.
- James A F. Stoner, Charles Wankel, **Management**, Terjemahan Heru Sutejo **Manajemen**, Jilid II, Penerbit CV. Intermedia, Jakarta 2005.
- J.R. Johansen, **The Secret of Leadership + Kutipan Motivasi Dasyat**, Cetakan Pertama, Shira Media, Yogyakarta, 2009.
- J. Donald Walters, (2004), **The Art of Leadership (Seni Kepemimpinan)**, Terjemahan Kuswanto, Edisi Kesatu, Cetakan Kesatu, Daharaprize, Semarang.
- Kartini Kartono, **Pemimpin dan Kepemimpinan**, Edisi Pertama, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008.
- Laurensius, Ferry, **Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia**, Lebaga Manajemen FE-UI, Jakarta, 2006.
- Marihot T.E. Hariandja, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo, 2004.
- Malayu SP. Hasibuan, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta, 2003.
- Mangkunegara, AA, Anwar Prabu, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005
- Miftah Thoha, **Kepemimpinan Dalam Manajemen**, Edisi 5, Cetakan Keempat Belas, Raja Grafindo Persada, Jakarta. 2007.
- Soeprihanto, John, **Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan**, Edisi Ketiga, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. BPFE, Yogyakarta, 2005.
- Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009.
- Winardi, **Kepemimpinan Dalam Manajemen**, Cetakan 1-2, Rineka Cipta, Jakarta, 2006.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Edisi Revisi, Penerbit Alfabeta, Bandung, 2005.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 26/2/24