
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DOMINAN (INSTRUKSI, KONSULTASI, PARTISIPATIF DAN DELEGASI) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KELOLA JASA ARTHA CABANG MEDAN**Khamo Waruwu, SE.,M.M. & Mella Yunita, SE.,M.Si.**waruwukhamo.se.mm@gmail.com - 081260577628Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Tjut Nyak Dhien**ABSTRAK**

Gaya kepemimpinan perlu dilakukan penyesuaian dengan kondisi karyawan yang ada disekitar sehingga gaya kepemimpinan yang memiliki dominan dalam melakukan tindakan memengaruhi tingkat pekerjaan yang dilakukan oleh setiap insividu dalam perusahaan. Untuk mendapatkan hasil tentang gaya kepemimpinan dominan dalam mengelola suatu persahaan penelitian perlu melakukan survei lokasi penelitian, melakukan penyebaran kuesioner lalu mengumpulkan hasil kuesioner, setelah itu melakukan olah data lalu dievaluasi. Melalui hasil analisis data yang dilakukan maka berbagai kesimpulan menunjukkan bahwa: dari hasil uji validitas X_1, X_2, X_3, X_4 dan Y mendapatkan r tabel sebesar $0.1891 > corrected$ item total correlation, pada uji Reliabilitas X_1, X_2, X_3, X_4 Cronbach's Alpha sebesar 0.806, 0.737, 0.777, 0.773 > 0.60 dapat dijelaskan bahwa, reliabel sedangkan nila uji Reliabilitas Y Cronbach's Alpha sebesar $0.755 > 0.60$ dinyatakan reliabel. Pada uji Simultan mendapatkan nilai F hitung sebesar $5.371 > f$ tabel sebesar 2.46 dengan tingkat signifikan sebesar $0.01 < 0.05$ artinya bahwa secara simultant gaya kepemimpinan dominan dapat memengaruhi kinerja dan signifikan. Dalam uji koefisien determinasi mendapatkan angka R Square sebesar .173 dimana pengaruh gaya kepemimpinan dapat memengaruhi peningkatan kinerja sebesar 17.3%. Artinya peneliti menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan walaupun memiliki persentase yang relative rendah diantara gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 82.7% dapat dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini yang belum diketahui.

KATA KUNCI : Instruksi, Konsultasi, Partisipatif, Delegasi, Kinerja Karyawan.**I. PENDAHULUAN**

Kepemimpinan merupakan panutan bagi setiap organisasi atau perusahaan bahkan dalam rumah tangga keluarga sekali pun butuh yang namanya seorang pemimpin. Untuk mencapai suatu keberhasilan tujuan dari organisasi atau perusahaan maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat menjalankan perusahaan dan dapat mengambil kebijakan dengan baik. Kemajuan suatu perusahaan tergantung dan pemimpin yang memimpinnya dan gaya kepemimpinannya dalam suatu perusahaan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan menjaga para stakeholdernya tetap bekerjasama.

Perusahaan dibentuk dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan, mampu bertahan dalam selang waktu yang lama serta perusahaan mampu bertahan lama didukung oleh sumber daya manusia yang mampu diandalkan. Pemahaman esensialia kepemimpinan semakin diperkaya lagi oleh pengalaman banyak orang yang dalam perjalanan kehidupan diberi atau memperoleh kesempatan untuk menduduki jabatan-jabatan pemimpin, baik pada tingkat rendah, tingkat menengah maupun pada tingkat puncak.

Gaya kepemimpinan merupakan gaya dari seorang pemimpin dalam mengatur, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh elemen penting dalam perusahaan demi pencapaian tujuan dari perusahaan yang diharapkan. Gaya kepemimpinan dalam perusahaan masih dirasa belum sesuai, bisa dilihat dari jumlah perusahaan yang menggunakan jasa layanan keuangan masih tergolong sedikit.

Pada **Bryan Johannes Tampi (2014)** dengan judul pengaruh **Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan** Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,098 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,043 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Dalam jurnal **Astria Khairizah, Irwan Noor, Agung Suprpto** dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, 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 $\alpha = 0,05$.

Perusahaan semestinya dapat memilih pemimpin yang mampu berkomunikasi, berinteraksi dan bekerjasama dengan bawahan sehingga menghasilkan peningkatan kinerja dengan baik. Apabila karyawan tidak menunjukkan kinerja yang baik maka tujuan dan perusahaan tidak akan tercapai. Agar kelangsungan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mendorong dalam peningkatan kinerja karyawan dengan membuat program penunjang guna tercapainya kinerja yang diharapkan.

PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan memiliki sumber daya manusia yang mengisi posisi berbagai unit kerja diantaranya: HRD, IA&S, ADMINISTRASI, KEUANGAN, MARKETING, CIT, ATM, CPC, DWK & DRIVER. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan yang ada disumatera utara salah satunya PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan. Keberadaan perusahaan ini tergolong senior di antara perusahaan yang sejenis sehingga jumlah karyawan yang tersedia tergolong banyak. Perusahaan sangat mengharapkan pemimpin yang mempunyai tanggungjawab terhadap pekerjaan dan keberlangsungan hidup perusahaan. Namun demikian harapan yang dimaksud belum sepenuhnya tercapai karena masih terdapat karyawan yang memiliki kinerja rendah dimana bagian operasioanal (CIT, ATM dan CPC) sering tidak mencapai target sehingga layanan jasa yang diminta para klien semestinya pada waktunya ternyata masih tertunda, tentunya dengan masalah yang demikian ini menimbulkan ketidakpercayaan klien terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian tentunya diharapkan agar PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan lebih meningkatkan kinerja terutam dibagian Operasional.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki rasa kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat bercermin dan keluaran yang dihasilkan.

Menurut Marwasyah (2017:228). Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atau lebih jauh dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Dalam pandangan lain oleh Fahmi (2017:226). Mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama suatu periode waktu. Pendapat lain juga mengemukakan dalam Mangkunegara (2011:67). Menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan gambaran dari hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok organisasi tertentu baik yang berbentuk materi

(kualitatif) maupun maupun yang berbentuk non materi (kuantitatif) dalam suatu periode waktu tertentu.

Kinerja didefinisikan oleh sudaryono (2017:67-69) tingkat keberhasilan didalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan memerhatikan pada empat aspek yaitu:

- a) Mutu Kerja : Ketepatan kerja, Ketramampilan, ketelitian, kerapain;
- b) Kuantitas kerja : Keluasan tugas, kecepatan menyelesaikan tugas;
- c) Ketangguhan : Mengikuti perintah, keselamyang, inisiatif, ketepatan waktu dan kekehadiran;
- d) Sikap : Perubahan dan kerja sama.

Tolak ukur dari kinerja karyawan dapat dipejelas dalam indikator-indikator Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja pegawai dapat dinilai dari, yaitu pada halaman berikutnya:

- a) Kualitas Kerja : Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermamfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b) Kuantitas Kerja : Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c) Tanggung Jawab : Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- d) Kerjasama : Kesedian pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara *vertical* dan *horizontal* baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

Dari pendapat yang telah dikemukakan tersebut diatas dimana setiap individu berkesempatan untuk menunjukkan seberapa besar kemampuan yang dimilikinya sehingga apa yang menjadi acuan dalam peningkatan kinerja dapat tercapai sesuai dengan harapan. Memengaruhi dan mengajak orang agar mau melakukan apa yang kita inginkan bukan hal yang mudah, maka dengan itu seorang pemimpin harus memiliki seni, dan bisa menunjukkan gaya kepemimpinan seperti apa yang baik pada lingkungan yang dia pimpin. Dalam memimpin suatu perusahaan perlu diperhatikan gaya seorang pemimpin demi kelangsungan tujuan jangka panjang perusahaan tercapai. Gaya kepemimpinan menurut Veithzal (2014:42) adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dalam Thoha (2013:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sebab itu, banyak penelitian yang dilakukan orang untuk mempelajari masalah pemimpin dan kepemimpinan dan para sarjana telah memberikan berbagai definisi mengenai pemimpin dan kepemimpinan, dengan menonjolkan sesuatu atau beberapa aspek tertentu sesuai dengan ide pencetus definisi tersebut beserta interprestasinya. Keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut, timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau cirri-ciri didalamnya.

Berdasarkan kajian teori-teori yang telah diuraikan, maka yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah suatu perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya agar melaksanakan tugas peksaan dengan pernah tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Ada 4 macam dasar gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013:67-68) dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Instruksi : Pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas.
- Konsultasi : Pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan hamper sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku menudukung, dengan berusaha mendengar perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat serta ide-ide dan saran-saran mereka.
- Partisipatif : Pemimpin dan pengikutnya saling tukar-menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.
- Delegasi : Pemimpin meberikan kesempatan yang luas bagi bawahannya untuk melaksanakan pertunjukan mereka sendiri karena mereka meiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggungjawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.

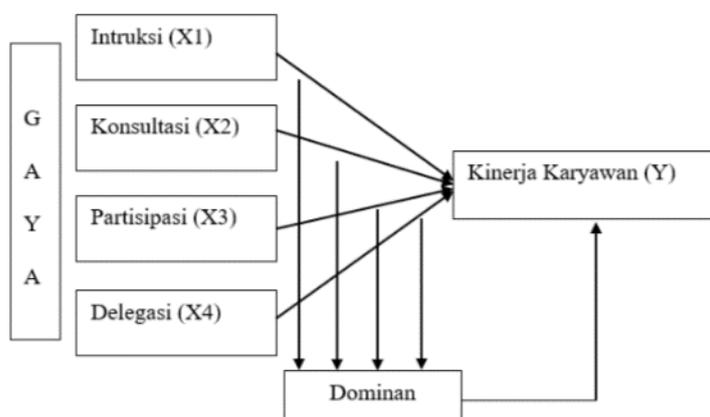
BAB III. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan adalah peneltian Deskriptif dan Analisis Kuantitatif. Dengan populasi seluruh karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan sebanyak 108 orang yang akan menjawab pertanyaan dalam kuesioner penelitian. Pengujian yang dilakukan dengan menggunakan Uji regresi berganda. Uji regresi berganda adalah persamaan regresi linier dengan variable bebas lebih dari satu.

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + b_4 \cdot X_4 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
 X₁ = Gaya Intruksi
 X₂ = Gaya Konsultasi
 X₃ = GayaPartisipatif
 X₄ = Gaya Delegasi
 a = Koefisien Konstanta
 ε = error



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

IV. HASIL PEMBAHASAN

Dari hasil uji t yang dilakukan maka pengaruh masing-masing variable menunjukkan hasil yang berbeda seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Uji Parsial (t)Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,356	3,071		6,628	,000
x1	,320	,142	,210	2,250	,027
x2	,099	,206	,051	,480	,632
x3	,326	,198	,168	1,647	,103
x4	,309	,153	,194	2,013	,047

a. Dependent Variable: y

- 1) $X1 = t \text{ hitung} > \text{tabel} = 2,250 > 1,98304$ artinya ada pengaruh dan signifikan dengan nilai signifikan sebesar $0.027 < 0.05$.
- 2) $X2 = t \text{ hitung} < \text{tabel} = 0,480 < 1,98304$ artinya tidak ada pengaruh dan tidak signifikan karena nilai signifikannya $0.632 > 0.05$.
- 3) $X3 = t \text{ hitung} < \text{tabel} = 1,647 < 1,98304$ artinya tidak ada pengaruh dan tidak signifikan karena nilai signifikannya adalah $0.103 > 0.05$.
- 4) $X4 = t \text{ hitung} > \text{tabel} = 2,013 > 1,98304$ artinya ada pengaruh dan signifikan dengan nilai signifikan sebesar $0.047 < 0.05$.

Pada empat variabel memiliki hasil yang berbeda-beda diantaranya ada variabel yang memengaruhi dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan. Terdapat juga variabel yang tidak memengaruhi dan tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan.

Pengujian yang didapatkan melalui uji f (simultant) dapat dijelaskan seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Uji Simultant (f)ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	162,332	4	40,583	5,371	,001 ^a
	Residual	778,214	103	7,555		
	Total	940,546	107			

a. Predictors: (Constant), x4, x1, x3, x2

b. Dependent Variable: y

Pada tabel menunjukkan f hitung sebesar 5,371, sedangkan f tabel 2,46 artinya nilai f hitung $5,371 > \text{nilai f tabel } 2,46$, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel X1 X2 X3 X4 secara simultant dapat memengaruhi variabel Y (kinerja karyawan), meskipun terdapat dua variabel yang tidak erat memengaruhi akan tetapi secara bersama-sama maka dapat memengaruhi variabel Y.

Untuk memastikan besarnya pengaruh dari variable bebeas (X1,X2,X3, dan X4) terhadap Y (kinerja karyawan) dapat dijelaskan seperti terlihat pada gambar berikut ini:

Tabel 3. Uji DeterminasiModel Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,415 ^a	,173	,140	2,74872

a. Predictors: (Constant), x4, x1, x3, x2

b. Dependent Variable: y

Dari hasil R didapatkan sebesar 0.173 atau 17.3% variabel X yakni X1,X2,X3, dan X4 dapat mempengaruhi Y (kinerja karyawan), dan sisanya 82.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Meski hasil pengaruh hanya 17,3%. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan dominan dapat memengaruhi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan. Model persamaan regresi dalam penelitian ini menunjukkan hasil sebagai berikut: $Y = 20,356 + 0,320 X_1 + 0,099 X_2 + 0,326 X_3 + ,309 X_4$.

V. KESIMPULAN dan SARAN

1. Dari hasil pembahasan yang dilakukan maka bisa diberi suatu kesimpulan bahwa hasil uji parsial (t) terdapat perbedaan antara variabel dimana X1 & X4 memiliki pengaruh dan signifikan memengaruhi peningkatan kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan, sedangkan X2 & X3 tidak memengaruhi juga tidak signifikan, pada uji simultan (f) dapat memengaruhi secara bersama-sama terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan dengan nilai f hitung $5,371 > 2,46$ f tabel. Artinya jika dilakukan secara serempak maka gaya kepemimpinan dominan dapat memengaruhi variabel terikat.
2. Uji koefisien determinasi sebesar 17.3% gaya kepemimpinan dominan memengaruhi peningkatan kinerja karyawan, sedikitnya dalam penelitian ini dapat menunjukkan hasil meskipun hanya 17,3 %. Sedangkan sisanya sebesar 82,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ditemukan dan dijelaskan dalam penelitian ini
3. Penempatan pemimpin bisa memilih gaya kepemimpinan dominan yaitu gaya instruksi dalam melaksanakan tugas pimpinan cabang PT kelola Jasa Artha Cabang Medan, dalam analisis saya mulai dari wawancara hingga pada penyelesaian uji karyawan lebih dominan gaya instruksi dimana karyawan yang paling banyak adalah bagian operasional, disini butuh koordinasi yang kuat agar tidak terjadi kesalahan dan sesuai dengan instruksi.
4. Penelitian ini bisa menjadi referensi untuk dapat dikembangkan lebih jauh agar mendapatkan hasil yang lebih baik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Khairizah, Astria, & Noor, Irwan, Agung Suprpto *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang <https://media.neliti.com/media/publications/82330-ID-pengaruh-gaya-kepemimpinan-terhadap-kine.pdf>. (diakses 23 Agustus 2018).
- Kasmadi, & Sunariah, 2013. *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Cetakan kesatu. Bandung: Alfabeta.
- Kuniawan, Albert, 2014. *Metode Riset untuk Ekonomi & Bisnis Teori, Konsep, & Praktik Bisnis* (dilengkapi Perhitungan pengolahan data dengan IBM SPSS 22.0). cetakan kesatu. Bandung. Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Marwansyah, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: CV. Alfabeta.

- Sudaryono, 2017. *Pengantar Manajemen (Teori dan Kasus)*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Tampi, Bryan, Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Negara Indonesia,Tbk <https://media.neliti.com/media/publications/89599-ID-none.pdf>. (diakses 9 Agustus 2018).
- [https://www.google.co.id/search?hl=id&q=indikator+kinerja+Robbins+\(2011:146&spell=1&sa=X&ved=0ahUKEwjNroWd14LdAhUHsI8KHSMvC0cQBQgkKAA&biw=1366&bih=662](https://www.google.co.id/search?hl=id&q=indikator+kinerja+Robbins+(2011:146&spell=1&sa=X&ved=0ahUKEwjNroWd14LdAhUHsI8KHSMvC0cQBQgkKAA&biw=1366&bih=662). <http://repository.unpas.ac.id/12914/3/BAB%20II.pdf>. (diakses 23 Agustus 2018).
- Thofa, Miftah. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Veithzal, Rivai, Zainal, dkk, 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.