

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA DI MAKASSAR

ANDI FARID NOOR



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2014**

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA DI MAKASSAR

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan diajukan oleh

**ANDI FARID NOOR
A21110117**



Kepada

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2014**

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA DI MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

ANDI FARID NOOR
A21110117

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

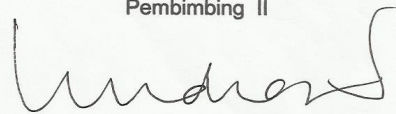
Makassar, Februari 2014

Pembimbing I



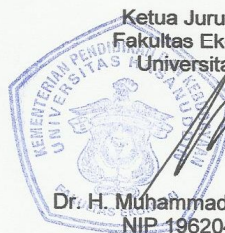
Dr. Hj. Djumidah Maming, SE., M.Si
NIP 196604011991032001

Pembimbing II



Hendragunawan, SE., M.Si., M.phil
NIP 197407312000121001

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. H. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T
NIP 196204301988101001

SKRIPSI

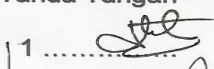




PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA DI MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

ANDI FARID NOOR
A21110117

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi pada tanggal **05 Maret 2014** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Hj. Djumidah Maming, SE.,M.Si	Ketua	1 
2.	Hendragunawan, SE., M.Si., M.Phil	Sekretaris	2 
3.	Prof. Dr. H. Muhammad Ali, SE.,M.S	Anggota	3 
4.	Dr. Hj. Nurdjannah Hamid, SE., M.Agr	Anggota	4 
5.	Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg	Anggota	5 



Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T
NIP. 196204301988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Andi Farid Noor**

NIM : **A211 10 117**

Jurusan/Program Studi : **Manajemen/ Strata Satu (S1)**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA di Makassar.

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Februari 2014

Yang membuat pernyataan,



Andi Farid Noor

PRAKATA

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah Yang Maha Esa atas berkat rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini, sebagai syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi S.E pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Tidak lupa pula peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Kepada kedua orang tua Dahlan Dawali dan Andi Reni Syamsuddin yang selalu menyemangati dan mendoakan agar kelancaran penulisan Skripsi ini dan saudari Andi Nadia Nurul yang turut mendoakan.
2. Dr. Hj. Djumidah Maming, SE., M.Si selaku pembimbing pertama dan Hendragunawan, SE., M.Si.,M.phil selaku dosen pembimbing kedua atas segala bantuan dan keikhlasannya dalam memberikan bimbingan serta waktu yang diluangkan kepada penulis sejak awal proposal penelitian sampai terselesaikannya penulisan Skripsi ini.
3. Kepada Restu Mutmainnah Marjan yang membantu dan mendukung menyelesaikan penulisan Skripsi ini.
4. Para staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang senantiasa melayani dan memfasilitasi dalam proses pengurusan administrasi.
5. Dan Teman-teman angkatan 2010 terutama Jurusan Manajemen (Etcetera), Akuntansi dan Ilmu pembangunan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Skripsi ini tentunya masih jauh dari kesempurnaan sebagai sebuah karya ilmiah. Oleh karena itu merupakan suatu kehormatan jika para pembaca memberikan saran dan kritikan yang sifatnya membangun guna penyempurnaan Skripsi ini di masa mendatang. Semoga karya tulis ini dapat memberikan manfaat sebagaimana mestinya, aamiin.

Makassar, Februari 2014

Andi Farid Noor

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA di Makassar

Andi Farid Noor
Djumidah Maming
Hendragunawan

Latar belakang penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA di Makassar. Variabel independen yang diteliti yaitu; gaya kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2), dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) pada Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA di Makassar. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 37 responden. Metode pengumpul data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuesioner yang diolah dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Uji yang digunakan untuk menguji instrumen penelitian berupa uji validitas dan uji realibilitas. Uji hipotesis menggunakan uji simultan (F) dan uji parsial (t).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan: $Y = 0,408 + 0,108 X_1 + 0,292 X_2$. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0,292 dengan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,435, artinya seluruh variabel x_1 dan x_2 mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 43,5% terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 56,5% dijelaskan oleh variabel lain. Pengujian hipotesis menggunakan uji t menunjukkan bahwa dari kelima variabel independen variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komitmen organisasi (X_2), terbukti berpengaruh positif dan signifikan mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y).

Kata Kunci : kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

ABSTRACT

The Influence of Leadership Styles and Organizational Commitment on Employee Performance on Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA in Makassar

Andi Farid Noor
Djumidah Maming
Hendragunawan

The background of this research aims to know the influence of leadership styles and organizational commitment to the performance of the employee cooperative save loan SIPAKATALLASA in Makassar. The independent variables are examined namely leadership style (X1), organizational commitment (X2) with the dependent variable is the performance of employee (Y) cooperative save loan SIPAKATALLASA in Makassar. This research using a sample of as many as 37 people respondents. The data collection method used is by disseminating a questionnaire processed by using multiple linear regression analysis. The test that is used for test research instruments are validity test and reliability test. Hypothesis testing uses the simultaneous test (F) and partial test (t).

The result of this research shows that based on the result of multiple regression analysis, it is obtained equation: $Y = 0,408 + 0,108 X_1 + 0,292 X_2$. The most dominant variable that affect of employee performance is variable organizational commitment with coefficient value is 0,292 for significance is 0,000. The coefficient value of determination (R^2) amount 0,435, it means all of independent variables x_1 and x_2 have contribution simultaneously amount 43,5% toward employee performance variable. Meanwhile the remaining of 56,5% is explained by other variables. The hypothesis testing by using t test shows that two independent variables leadership styles (X1) and organizational commitment (X2) proved to be positive and significant influential variable affecting employee performance.

Keywords: *employee performance, leadership styles and organizational commitment.*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI	6
2.1 Persepsi	6
2.1.1 Definisi Persepsi	6
2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi.....	8
2.1.3 Perbedaan dengan sensasi.....	10
2.1.4 Persepsi dalam perspektif gender.....	10
2.2 Kepemimpinan	11
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	11
2.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan.....	13
2.2.3 Gaya Kepemimpinan.....	19
2.3 Komitmen Organisasional.....	24
2.3.1 Pengertian komitmen organisasi.....	24
2.4 Kinerja Karyawan.....	28
2.4.1 Definisi Kinerja.....	28
2.4.2 Penilaian Kinerja	29
2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja	30
2.4.4 Penilaian Kinerja	31
2.4.5 Faktor dalam Penilaian Kinerja.....	32
2.4.6 Pelaku Penilaian Kinerja	33
2.5 Hubungan Antar Variabel	34
2.6 Penilaian Terdahulu	36
2.7 Kerangka Pikir.....	38
2.8 Hipotesis	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	40
3.2 Jenis dan Sumber data.....	40

3.3	3.3.1 Jenis Data	40
	3.3.2 Sumber Data	41
3.4	Metode Pengumpulan Data	41
3.5	Populasi dan Sampel.....	42
3.6	Metode Analisis.....	43
3.7	Pengujian Hipotesis.....	45
	3.6.1 Uji t	45
	3.6.2 Uji F	46
	3.6.3 Uji R ² (Koefisien Determinasi)	46
3.8	Definisi Operasional dan Indikator Variabel.....	47
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN		53
4.1	Sejarah singkat perusahaan	53
4.2	Misi	53
4.3	Struktur organisasi.....	54
BAB V HASIL PENELITIAN		55
5.1	Karakteristik Responden	55
5.2	Penentuan Range	58
5.3	Deskriptif Variabel	58
	5.3.1 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)..	58
	5.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (X2).	59
	5.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan dan Perhitungan Skor Variabel Dependen (Y).....	60
5.4	Uji validitas dan Uji Reliabilitas	61
	5.4.1 Uji Validitas.....	61
	5.4.2 Uji Reabilitas.....	63
5.5	Analisis regresi	63
5.6	Koefisien Determinasi (R ²)	65
5.7	Uji Hipotesis	66
	5.7.1 Uji f.....	66
	5.7.2 Uji t.....	66
BAB VI PENUTUP		69
6.1	Kesimpulan	69
6.2	Saran	70
DAFTAR PUSTAKA.....		71
LAMPIRAN.....		73

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Tabel operasionalisasi variabel gaya kepemimpinan.....	48
3.2 indikator variabel komitmen organisasi.....	52
3.3 Operasionalisasi Variabel kinerja karyawan.....	52
5.1 Persentase jenis kelamin responden.....	55
5.2 Persentase usia responden.....	56
5.3 Persentase pendidikan terakhir.....	56
5.4 Persentase jabatan pekerjaan responden.....	57
5.5 Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan (x1).....	58
5.6 Tanggapan responden mengenai komitmen organisasi (x2).....	59
5.7 Tanggapan responden mengenai Kinerja karyawan (y).....	60
5.8 Hasil uji validitas.....	62
5.9 Hasil uji reabilitas.....	63
5.10 Hasil regresi berganda.....	64
5.11 Koefisien determinasi.....	65
5.12 Uji f.....	66
5.13 Uji t.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran.....	38
4.1 Struktur Organisasi KSP Sipakatallasa Makassar.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Biodata.....	74
2. Kuesioner.....	75
3. Data Tabulasi Kuesioner.....	80
4. Data SPSS.....	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam penempatan sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi (Daft, 2002 : 8) Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensi perusahaan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya dimulai dari manusia itu sendiri utamanya strategi pemimpin dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara maksimal. Apabila para pemimpin dapat menempatkan fungsi-fungsinya dengan benar dan baik sangat mungkin bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya.

Sebuah organisasi membutuhkan pemimpin efektif yang dapat mempengaruhi bawahannya. Sehingga seorang pemimpin akan diakui sebagai pemimpin jika mampu mempengaruhi dan mengarahkan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor penting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Bass : 2002). Sehingga kadangkala keberhasilan atau kegagalan organisasi dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Agar proses inovasi di kantor dapat berjalan dengan baik, seorang kepala kantor atau manajer perlu dan harus bertindak sebagai pemimpin (*leader*). Dengan memahami metafora tersebut, seorang pemimpin harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan karyawan yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerjasama fungsional, menghindari terciptanya suasana kerja yang sangat menakutkan, sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua karyawan percaya diri, menghindarkan diri dari wacana

retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan untuk kerja professional, menghindarkan diri dari sifat kebencian dan dengki, sebaliknya harus menumbuhkan kebanggaan antusiasme kerja para karyawan, menghindarkan diri dari suka menyalahkan karyawan, tetapi harus mampu membetulkan (mengoreksi) kesalahan karyawan dan menghindarkan diri agar tidak menyebabkan pekerjaan karyawan menjadi membosankan, tetapi sebaliknya justru mampu membuat suasana kerja yang membuat karyawan tertarik dan betah melakukan pekerjaannya.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa pemimpin harus memberikan perhatian penuh kepada bawahannya dalam hal membina, menggerakkan, dan mengarahkan bawahannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, Kepemimpinan itu merupakan “suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu” (Gibson, Ivancevich, Donnely dalam Handoko, 2001:334). Sama dengan bagaimana setiap karyawan mampu berkomitmen terhadap perusahaannya masing-masing untuk bekerja seutuhnya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja setiap karyawan di setiap perusahaan.

Memahami betapa pentingnya hubungan antara pimpinan dan karyawan maupun komitmen karyawan terhadap sebuah organisasi atau tempat mereka bekerja, maka penulis menyajikan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) SIPAKATALLASA di Makassar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian, yaitu :

1. Apakah gaya kepemimpinan manajer/pimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada koperasi simpan pinjam Sipakatallasa ?
2. Apakah komitmen organisasi pada diri karyawan mempengaruhi kinerja karyawan pada koperasi simpan pinjam Sipakatallasa ?

1.3 Tujuan Penelitian

Bertolak dari latar belakang dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan manajer/pimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan sebagai masukan pada pimpinan KOPERASI SIMPAN PINJAM SIPAKATALLASA mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.
2. Bagi penulis, menambah pengetahuan dan sebagai saran aplikasi terhadap ilmu yang di dapat bangku perkuliahan dalam bidang

sumber daya manusia, khususnya, yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

3. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi yang dapat menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian di masa mendatang, khususnya peneliti yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi pada sebuah perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam pembahasan skripsi ini penulis akan menguraikan kedalam 5 (lima) bab yaitu sebagai berikut

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini akan menjabarkan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, manfaat, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian ini dan juga berisi tentang referensi yang dianggap representatif dalam bidang pembahasan dan teori-teori yang relevan untuk menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti (terdiri dari kerangka pikir dan hipotesis).

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai metodologi penelitian yang terdiri dari lokasi dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode analisis dan definisi operasional variabel.

BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

Bab ini merupakan bab yang berisi tentang gambaran-gambaran perusahaan atau obyek penelitian.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bab yang berisi analisis data yang telah diperoleh dalam penelitian. Analisis data yang dilakukan meliputi analisis statistic yang digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian.

BAB VI PENUTUP

Bab ini merupakan bagian dari penutup dari skripsi ini. Dalam bab ini disajikan kesimpulan-kesimpulan serta saran-saran.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Persepsi

2.1.1 Defenisi Persepsi

Kehidupan individu sejak dilahirkan tidak lepas dari interaksi dengan lingkungan fisik maupun lingkungan sosialnya (Sunaryo, 2004: 93). Dalam interaksi ini, individu menerima rangsang atau stimulus dari luar dirinya. Setiap hari kita dibombardir oleh ribuan stimuli (Simamora, 2002: 105). Sebenarnya, stimuli itu dapat dibedakan menjadi dua tipe. Tipe pertama adalah stimuli fisik (*physical stimuly*) yang datang dari lingkungan sekitar. Tipe kedua adalah stimuli yang berasal dari dalam si individu itu sendiri dalam bentuk predisposisi, seperti harapan (*expectation*), motivasi (*motivation*), dan pembelajaran (*learning*) yang didasarkan pada pengalaman sebelumnya.

Kombinasi keduanya menghasilkan gambaran yang bersifat pribadi. Karena manusia merupakan entitas yang unik, dengan pengalaman, keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengharapan yang unik, akibatnya persepsi juga unik.

Persepsi adalah suatu proses dengan nama individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar member makna kepada lingkungan mereka, atau sumber pengetahuan kita tentang dunia atau sebagai proses menerima, menyeleksi, mengorganisasikan, mengartikan, menguji dan memberikan reaksi kepada rangsangan pancaindra atau data. Persepsi sebagai proses dimana individu mengatur dan mengintrepetasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka. (Robins, 2008: 175). Namun, apa yang diterima seseorang pada

dasarnya bisa berbeda dari realitas objektif. Walaupun seharusnya tidak perlu ada, perbedaan tersebut sering timbul.

Lalu mengapa persepsi orang-orang berbeda untuk realitas yang sama? karena adanya perbedaan dalam *perceptual selection*, *perceptual organization* dan *perceptual interpretation* (Simamora, 2002: 105).

Persepsi merupakan proses akhir dari pengamatan yang diawali oleh proses penginderaan, yaitu proses diterimanya stimulus oleh alat indera, kemudian individu ada perhatian, lalu diteruskan ke otak dan baru kemudian individu menyadari tentang sesuatu yang dinamakan persepsi. Dengan persepsi individu menyadari dapat mengerti tentang keadaan lingkungan yang ada disekitarnya maupun tentang hal yang ada dalam diri individu yang bersangkutan (Sunaryo, 2004: 93). Sedangkan menurut Walgito (2002: 271), persepsi merupakan proses psikologis dan hasil dari penginderaan serta proses terakhir dari kesadaran, sehingga membentuk proses berpikir.

Menurut Simamora (2002: 102) persepsi adalah “bagaimana kita melihat dunia sekitar kita”. Jika dimisalkan ada sebuah objek , toko matahari. Objek tersebut kita atau dalam bahasa canggihnya kita mendapat stimuli tentang objek tersebut. Berdasarkan stimuli itu, kita memberikan gambaran tentang toko matahari: “menurut saya, toko matahari itu..... dan seterusnya.

Secara formal, persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses, dengan mana seseorang menyeleksi, mengorganisasikan, dan menginterpretasi stimuli ke dalam suatu gambaran dunia yang berarti dan menyeluruh (Simamora, 2002: 102). Stimuli adalah setiap input yang dapat ditangkap oleh indera, seperti produk, kemasan, merek, iklan, harga, dan lain-lain. Stimuli tersebut diterima oleh panca indera, seperti mata, telinga, mulut, hidung dan kulit

Istilah persepsi adalah suatu proses aktivitas seseorang dalam memberikan kesan, penilaian, pendapat, merasakan dan menginterpretasikan sesuatu berdasarkan informasi yang ditampilkan dari sumber lain (yang dipersepsi). Melalui persepsi kita dapat mengenali dunia sekitar kita, yaitu seluruh dunia yang terdiri dari benda serta manusia dengan segala kejadian-kejadiannya. (Mateson, 2005: 116). Dengan persepsi kita dapat berinteraksi dengan dunia sekeliling kita, khususnya antar manusia. Dalam kehidupan sosial di kelas tidak lepas dari interaksi antara mahasiswa dengan mahasiswa, antara mahasiswa dengan dosen. Adanya interaksi antar komponen yang ada di dalam kelas menjadikan masing-masing komponen (mahasiswa dan dosen) akan saling memberikan tanggapan, penilaian dan persepsinya. Adanya persepsi ini adalah penting agar dapat menumbuhkan komunikasi aktif, sehingga dapat meningkatkan kapasitas belajar di kelas.

Persepsi adalah suatu proses yang kompleks dimana kita menerima dan menyadap informasi dari lingkungan, persepsi juga merupakan proses psikologis sebagai hasil penginderaan serta proses terakhir dari kesadaran, sehingga membentuk proses berpikir. Persepsi seseorang akan mempengaruhi proses belajar (minat) dan mendorong mahasiswa untuk melaksanakan sesuatu (motivasi) belajar. Oleh karena itu, menurut Semiun (2006: 279), persepsi merupakan kesan yang pertama untuk mencapai suatu keberhasilan.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Faktor-faktor ini dapat berada pada pihak *pelaku persepsi* dalam obyeknya atau target yang dipersepsikan, atau dalam konteks situasi dimana persepsi itu dilakukan.

a. Pelaku Persepsi

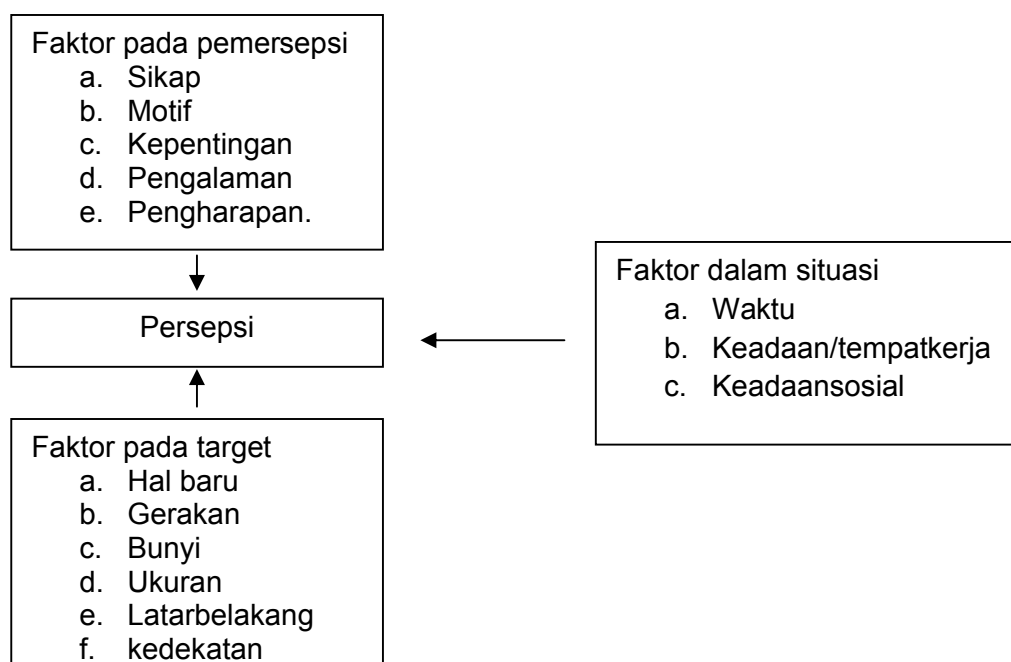
Bila seseorang memandang pada suatu objek dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi dari perilaku persepsi individu itu. Diantara karakteristik pribadi yang lebih relevan yang mempengaruhi persepsi adalah sikap, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masalah, dan pengharapan.

b. Target/objek

Karakteristik-karakteristik dari target yang diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. Karena target tidak dipandang dalam keadaan terisolasi, hubungan suatu target dengan latar belakangnya mempengaruhi persepsi, seperti kecenderungan kita untuk mengelompokkan benda-benda yang berdekatan atau mirip.

c. Situasi

Mempengaruhi persepsi, waktu adalah dimana suatu obyek atau peristiwa itu dilihat dapat mempengaruhi perhatian, seperti juga lokasi, cahaya, panas



2.1.3 Pembedaan dengan Sensasi

Istilah persepsi sering dikacaukan dengan sensasi. Sensasi hanya berupa kesan sesaat, saat stimulus baru diterima otak dan belum diorganisasikan dengan stimulus lainnya dan ingatan-ingatan yang berhubungan dengan stimulus tersebut.

Sensasi adalah respons panca indera tiba-tiba dan langsung terhadap stimuli sederhana tertentu, seperti merek, kemasan, maupun iklan (Simamora, 2002:103). Kepekaan bereaksi dipengaruhi oleh kualitas panca indera. Contohnya, orang buta tidak akan bereaksi terhadap gambar. Menurut Simamora (2002:103), Sensasi tergantung pada perubahan energi (*energy change*) atau diferensiasi input (*differentiation of input*). "persepsi" Misalnya meja yang terasa kasar, yang berarti sebuah sensasi dari rabaan terhadap meja.

Sebaliknya persepsi memiliki contoh meja yang tidak enak dipakai menulis, saat otak mendapat stimulus rabaan meja yang kasar, penglihatan atas meja yang banyak coretan, dan kenangan di masa lalu saat memakai meja yang mirip lalu tulisan menjadi jelek.

2.1.4 Persepsi dalam Perspektif Gender

Gender adalah sebuah variabel sosial untuk menganalisa perbedaan antara anak laki-laki dan perempuan, laki-laki dan perempuan dewasa berkaitan dengan peran, tanggungjawab dan kebutuhan, peluang dan hambatan (Haspels dan Suriyasarn, 2005). *Gender* merujuk pada perbedaan-perbedaan dan relasi-relasi sosial antara anak perempuan dan anak laki-laki, perempuan dan laki-laki dewasa yang dipelajari dan sangat bervariasi di dalam dan antar budaya, serta berubah dari waktu ke waktu (Haspels dan Suriyasarn, 2005).

Gender merupakan aspek identitas yang sangat berarti, perempuan dan pria mempunyai pengalaman yang berbeda tentang pembentukan identitas jenis

kelamin. Identitas jenis kelamin terbentuk sekitar usia tiga tahun. Anak laki-laki dan perempuan mulai mengenal tingkah laku dan ciri-ciri kepribadian yang sesuai bagi masing-masing jenis kelaminnya.

Perempuan dan pria mempunyai perbedaan secara psikologis dimana perempuan lebih emosional daripada pria karena perempuan lebih mudah tersinggung, mudah terpengaruh, sangat peka, menonjolkan perasaan, dan mudah meluapkan perasaan. Sementara pria tidak emosional, sangat objektif, tidak mudah terpengaruh, mudah memisahkan antara pikiran dan perasaan sehingga terkadang kurang peka dan mampu memendam perasaannya (Dagun, 1992: 4).

Goleman (1999: 116) menyatakan bahwa perempuan umumnya mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mempraktekkan beberapa keterampilan relasional antar pribadi daripada pria, hal ini dikarenakan perempuan lebih peka dan cenderung mengalami penyesuaian perasaan yang spontan terhadap orang lain, sedangkan pria cenderung memandang diri sendiri, pria tampak kurang termotivasi dalam hal berempati dengan orang lain daripada perempuan.

Jati diri seorang pria ditentukan oleh kemampuannya. Pria akan membanggakan diri atas kemampuan memecahkan masalah atau menyelesaikan sebuah pekerjaan, sedangkan perempuan lebih mementingkan rasa kepedulian, integritas dan nilai-nilai yang lebih personal menduduki dan kepedulian untuk melayani (Gray, 2004: 30).

2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan konsep yang lebih sempit dari manajemen, seorang manajer dalam suatu organisasi formal bertanggung jawab dan

dipercayai dengan fungsi-fungsi seperti merencanakan, mengorganisir, dan melakukan pengendalian. Namun, pemimpin dalam kelompok informal tidaklah selalu manajer-manajer formal yang melaksanakan fungsi-fungsi manajerial yang dibutuhkan oleh organisasinya. Konsekuensinya, pemimpin tidak selalu seorang manajer.

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan termasuk dalam segelintir istilah pada OB yang definisinya kurang mendapat kata sepakat. Seperti kata seorang pakar, "jumlah definisi kepemimpinan hampir sama banyak dengan orang yang mencoba mendefinisikan konsep itu". (R.M. Stogdill, 1974 : 259)

Walaupun hampir semua orang tampaknya sependapat bahwa kepemimpinan mencakup suatu proses pengaruh, perbedaan cenderung berkisar pada apakah kepemimpinan harus nonkoersif tidak memaksa, sebagai lawan dari penggunaan otoritas, ganjaran, dan penghukuman untuk memaksakan pengaruh terhadap para pengikut) dan apakah itu berbeda jelas dari manajemen (G. Yukl, 1989 : 252-53).

Berikut adalah beberapa definisi tentang kepemimpinan:

1. Menurut Malayu S.P. Hasibuan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (2000)
2. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi (Terry dalam Thoha, 2005 :5)
3. Kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam

mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.” (Davis dalam Yuli, 2005 : 167).

Rumusan kepemimpinan dari sejumlah ahli tersebut menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila orang-orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati.

2.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Menurut para peneliti tentang kepemimpinan diketahui ada teori-teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok orang orang , dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. ”(Thoha, 2003:31). Teori mengemukakan bahwa pemimpin timbul karena situasinya memungkinkan ia ada. Teori yang paling mutakhir melihat kepemimpinan lewat perilaku organisasi. Orientasi perilaku ini mencoba mengetengahkan pendekatan yang bersifat *social learning* pada kepemimpinan. Moekijat (1999:125) menekankan bahwa terdapat faktor penentu yang timbal balik dalam kepemimpinan yaitu pemimpin itu sendiri, situasi lingkungan, dan perilaku pemimpin. Tiga faktor tersebut merupakan dasar dari teori kepemimpinan yang diajukan ilmu perilaku organisasi. Berikut akan dikemukakan teori kepemimpinan secara umum yang dikutip dari Thoha (2003:98), sebagai berikut:

a. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori ini melihat kepemimpinan dengan pusat perhatiannya pada kata "pimpinan" itu sendiri. Teori ini di mulai dari suatu pernyataan apakah sifat-sifat yang membuat seseorang sebagai pemimpin? Teori ala tentang sifat dapat ditelusuri kembali pada zaman Yunani kuno dan zaman Romawi. Pada waktu itu orang percaya bahwa pemimpin itu dilahirkan bukannya di buat. Namun, dalam sejarah juga tercatat Napoleon mempunyai kemampuan alamiah sebagai pemimpin besar pada setiap situasi.

Dengan perbandingan di atas, membuktikan bahwa sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi juga dapat dicapai lewat suatu pendidikan dan pengalaman. Dengan demikian, perhatian terhadap kepemimpinan dialihkan kepada sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, tidak menekankan apakah pemimpin itu dilahirkan atau dibuat. Oleh karena itu, sejumlah sifat fisik, mental, kepribadian menjadi pusat perhatian dalam melihat seseorang yang telah menjadi pemimpin.

Anogara (2001:133) mengemukakan bahwa teori sifat bertitik tolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seseorang pemimpin ditentukan oleh situasi, perangai, atau ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Sifat-sifat tadi dapat berupa sifat psikologis dan fisiologis. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi oleh seorang pemimpin. Teori sifat atau karakteristik kepribadian berasumsi bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, meskipun orang tuanya khususnya ayahnya bukan seorang pemimpin. Teori ini bertitik tolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik

kepribadian yang dimiliki, baik secara fisik maupun psikologis. Dengan kata lain, teori ini berasumsi bahwa keefektifan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai, atau ciri-ciri kepribadian tertentu yang tidak saja bersumber dari bakat tetapi juga yang diperoleh dari pengalaman dan hasil belajar. Sifat-sifat itu menurut Cheser (Nawawi, 2006:75) adalah (1) sifat-sifat pribadi yang meliputi fisik, kecakapan, teknologi, daya tangkap, pengetahuan, daya ingat, imajinasi, dan (2) sifat-sifat pribadi yang merupakan watak yang lebih subjektif yakni keunggulan seorang pemimpin dalam keyakinan, ketekunan, daya tahan, keberanian, dan lain-lain. Davis (Thoha, 2003:251) mengatakan bahwa ada empat sifat umum yang efektif terdiri dari (1) kecerdasan, (2) kedewasaan dan kekeluasan pandangan sosial, (3) motivasi diri dan dorongan, (4) sikap-sikap hubungan sosial. Collons (Nawawi, 2006:76) berpendapat bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin agar kepemimpinannya dapat mengefektifkan organisasi adalah (1) kelancaran berbicara, (2) kemampuan memecahkan masalah, (3) pandangan kedalam masalah kelompok, (4) keluwesan, (5) kecerdasan, (6) kesediaan menerima tanggung jawab, (7) keterampilan sosial, dan (8) kesadaran akan diri sendiri dan lingkungannya.

b. Teori Perilaku (*Behaviour Theory*)

Setelah pada tahun lima puluhan teori sifat kepemimpinan semakin tidak populer. Studi mengenai kepemimpinan diarahkan pada perilaku pemimpin. Studi-studi tersebut menghasilkan suatu teori baru di zamannya yang disebut teori perilaku (*Behaviour Theory*). Teori ini bertitik tolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap dan atau bertindak seorang pemimpin. Dengan demikian berarti juga teori ini memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan.

Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam strategi kepemimpinannya. Gaya atau perilaku kepemimpinan tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah (memberi instruksi), cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara mengendalikan dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi/hukuman (Nawawi, 2006:81).

Dari uraian di atas, maka yang dimaksud perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang menurut teori ini sangat besar pengaruhnya dan bersifat sangat menentukan dalam mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sehubungan dengan itu, apabila perilaku kepemimpinan ditampilkan berupa tindakan tegas, keras sepihak, tertutup pada kritik dan saran, mengancam setiap pelanggaran, atau kesalahan anggota organisasi dengan sanksi/hukuman yang berat maka disebut kepemimpinan otoriter. Sebaliknya pemimpin yang berperilaku dalam memberikan pengaruh dilakukan secara simpatik, interaksinya berlangsung secara timbal balik, menghargai pendapat, saran dan kritik, mengajak, memperhatikan perasaan, membina hubungan yang serasi, maka disebut gaya kepemimpinan yang demokratis (Nawawi, 2006:82). Sebuah penelitian menunjukkan bahwa para pemimpin yang memperhitungkan dan membantu pengikut-pengikutnya memunyai pengaruh positif terhadap sikap, kepuasan, dan pelaksanaan kerja. Menurut Anoraga (2001:133), teori perilaku bertitik tolak bahwa perilaku kepemimpinan sangat erat sekali dengan fungsi

utama kepemimpinan yaitu menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Ada dua kecenderungan perilaku kepemimpinan, yaitu:

1. Perilaku yang cenderung bersifat konsiderasi, adalah sikap pemimpin yang berorientasi pada karyawan. Pemimpin ini mempunyai sifat-sifat: (1) ramah tamah, (2) membela bawahan, (3) memikirkan kesejateraan bawahan.
2. Perilaku yang cenderung bersifat inisiasi, bahwa perilaku kepemimpinan sangat berorientasi dan mementingkan tercapainya tujuan organisasi. Struktur organisasi mempunyai sifat-sifat (a) selalu mengkritik bawahan, (b) selalu memerintah, (c) selalu memberitahu, (d) standar pekerjaan keras, (e) selalu mengawasi tenaga kerja.

c. Teori Kontingensi (*Contingency Theory*)

Teori yang telah dikemukakan sebelumnya, ternyata semuanya berpandangan bahwa untuk mengelola organisasi dapat dilakukan dengan perilaku atau gaya kepemimpinan tunggal dalam segala situasi. Oleh karena itu, timbul respon/reaksi terhadap teori-teori kepemimpinan tersebut. Dengan kata lain tidak mungkin setiap organisasi hanya di pimpin oleh perilaku atau gaya kepemimpinan tunggal untuk segala situasi terutama apabila organisasi terus berkembang menjadi semakin besar atau jumlah anggotanya semakin banyak. Setiap situasi dan dalam mengelola anggota organisasi yang tidak sama kepribadian, latar belakang, tingkat kecerdasannya, tidak mungkin dikelola dengan perilaku atau gaya kepemimpinan tunggal. Respon atau reaksi yang timbul berfokus pada pendapat bahwa dalam menghadapi situasi yang berbeda diperlukan perilaku atau gaya kepemimpinann yang berbeda-beda pula. Pendapat itu di sebut pendekatan atau teori kontingensi. Disamping itu karena

perilaku atau gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang dihadapi seorang pemimpin, maka teori ini disebut juga pendekatan atau teori situasional.

Pada tahun 1940-an, para ahli psikolog mulai meneliti beberapa variabel situasional yang mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan dan perilakunya, berikut pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya. Berbagai variabel tersebut diidentifikasi, tetapi tidak semua ditarik oleh teori situasional.

Fiedler (Bethel, 1994:39) mengusulkan suatu model berdasarkan situasi dan efektivitas kepemimpinan. Dia mengembangkan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan. Pengukuran ini diciptakan dengan memberikan nilai/skor yang menunjukkan dugaan kebersamaan, di antara keberlawanan dan teman kerja yang paling sedikit disukai. Menurut Anoraga (2001, 138), teori ini mempunyai dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Faktor-faktor yang penting dalam situasi
2. Gaya kepemimpinan

Pemimpin yang baik menurut teori ini, adalah:

1. Dapat mengubah gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi
2. Memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan yang berbeda-beda

Anogara (2001:138) mengemukakan bahwa, daftar kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, nampaklah bahwa seorang pemimpin haruslah paling sedikit mampu memimpin untuk menangani hubungan antara karyawan. Siagian (2003:85) mengemukakan bahwa ada beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar bawahannya dapat meningkatkan prestasi kerja, antara lain:

1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab

2. Kemampuan untuk bisa perspektif
3. Kemampuan untuk bersikap objektif
4. Kemampuan untuk menentukan prioritas
5. Kemampuan untuk berkomunikasi.

James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman (Nawawi, 2006:111) mengatakan bahwa perilaku atau gaya kepemimpinan memberikan kontribusi besar pada efektivitas kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi.

2.2.3 Gaya Kepemimpinan

Agus Dharma (Nawawi, 2006:115) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Definisi yang sama juga dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard (Nawawi, 2006: 115) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Miftah Thoha, 2001). Sehubungan dengan itu Eungence Emerson Jennings dan Robert T. Gelembiewski (Nawawi, 2006:115) mengemukakan ada (enam) tipe atau gaya kepemimpinan yang terdiri dari (1) kepemimpinan otoriter, (2) kepemimpinan diktatoris, (3) kepemimpinan demokratis, (4) kepemimpinan kharismatik, (5) kepemimpinan paternalistic, dan (6) kepemimpinan laissez faire.

Untuk keperluan penelitian dan hasil tinjau sementara dilapangan, berikut akan dikemukakan tiga dari 6 (enam) tipe atau gaya kepemimpinan tersebut di atas.

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Seorang pemimpin yang otoriter adalah seseorang yang sangat egois. Egoisme yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikkan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikan sebagai kenyataan. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan oleh karenanya organisasi diperlakukannya sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi tersebut. Dengan kata lain, kepemimpinan dengan tipe ini merupakan kepemimpinan yang bersifat sentralistis sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nawawi (2006:122) dampak dari kepemimpinan otoriter ini adalah sebagai berikut:

- a. Anggota organisasi cenderung pasif, bekerja menunggu perintah, tidak berani mengambil keputusan dalam memecahkan masalah meskipun menyangkut masalah yang kecil.
- b. Anggota organisasi tidak ikut berpartisipasi aktif bukan karena tidak memiliki kemampuan, tetapi tidak mau atau enggan menyampaikan inisiatif, gagasan, ide, kreativitas, saran, pendapat, kritik atau menciptakan kegiatan pekerjaan sendiri tanpa menunggu perintah.
- c. Kepemimpinan otoriter yang mematikan inisiatif, kreativitas, dan lain-lain, berdampak pada kehidupan organisasi berlangsung statis dengan

kegiatan rutin yang sama dari tahun ke tahun sehingga organisasi tidak berkembang secara dinamis.

- d. Pemimpin otoriter tidak membina dan tidak mengembangkan potensi kepemimpinan anggota organisasinya, dalam arti pemimpin tidak melakukan kegiatan suksesi dan pengkaderan, sehingga berakibat sulit memperoleh pemimpin pengganti diantara anggota organisasi jika keadaan mengharuskan.
- e. Disiplin, rajin dalam bekerja dan bersedia bekerja keras serta kepatuhan dilakukan secara terpaksa dan cenderung berpura-pura, karena takut pada sanksi/hukuman dilakukan pada saat pemimpin berada di tempat.
- f. Secara diam-diam muncul kelompok penantang yang menunggu kesempatan untuk melawan, menghambat untuk melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan organisasi terutama pimpinan.
- g. Pemimpin cenderung akan kehabisan inisiatif, kreativitas, gagasan, inovasi dan lain-lain sedang anggota organisasi tidak diberi kesempatan untuk membantu akibatnya motivasi, gairah, dan semangat kerja anggota organisasi menjadi rendah/turun.
- h. Tidak ada rapat, diskusi atau musyawarah dalam bekerja karena dianggap membuang-buang waktu.
- i. Disiplin diterapkan secara ketat dan kaku sehingga iklim menjadi tegang, saling mencurigai, dan saling tidak mempercayai antar anggota organisasi yang satu dengan yang lainnya
- j. Pemimpin tidak menyukai perubahan, perbaikan, dan perkembangan organisasi, dan selalu curiga pada orang luar yang terlihat akrab dengan anggota organisasi dengan prasangka buruk akan menjadi

pemicu timbulnya kelompok-kelompok yang akan melakukan perubahan atau menantang kepemimpinannya. Pemimpin cenderung tidak menyukai dan berusaha menghalangi terbentuknya organisasi (serikat pekerja) yang dibentuk anggota organisasi, sebaliknya berusaha untuk membentuk organisasi yang mendukung kepemimpinannya.

Dari uraian diatas, dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan otoriter cenderung diwujudkan melalui gaya atau perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan hasil, yang secara ekstrim harus sesuai dengan keinginan pemimpin, yang tidak mustahil keluar dari tujuan organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang Demokratis biasanya memandang perannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas. Karena itu pendekatannya dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistic dan integralistik. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilakukan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Dalam tipe ini pula dikatakan bahwa manusia ditempatkan sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Filsafat demokratis yang mendasari pandangan gaya kepemimpinan demokratis ini adalah

pengakuan dan penerimaan bahwa manusia merupakan makhluk yang memiliki hak dan martabat yang mulia dengan hak asasi yang sama.

Nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinan tampak dari kebijakan pemimpin yang orientasinya pada hubungan manusiawi, berupa pengakuan yang sama dan tidak membedakan anggota organisasi atas dasar warna kulit, ras, kebangsaan, agama, status sosial ekonomi, dan lain-lain. Pengimplementasian nilai-nilai demokratis di dalam kepemimpinan dilakukan dengan memberikan kesempatan yang luas pada anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan sesuai dengan posisi dan wewenang masing-masing.

3. Gaya Kepemimpinan *laissez faire* (bebas)

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Sehubungan dengan itu Jennings dan Golembiewski (Nawawi, 2006:147) mengatakan bahwa pemimpin membiarkan kelompoknya memantapkan tujuan dan keputusannya. Kontak yang terjadi antara pemimpin dan anggota kelompoknya terjadi apabila pemimpin memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pemimpin memberikan sedikit dukungan untuk melakukan usaha secara keseluruhan. Kebebasan anggota kadang-kadang dibatasi oleh pimpinan dengan menetapkan tujuan yang harus dicapai disertai parameter-parameternya, sedang yang paling ekstrim adalah pemberian kebebasan sepenuhnya pada anggota organisasi untuk bertindak tanpa

pengarahan dan kontrol kecuali jika di minta. Gaya kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari gaya kepemimpinan otoriter, meskipun tidak sama atau kepemimpinan yang demokratis pada titik ekstrim yang paling rendah. Kepemimpinan dijalankan tanpa memimpin atau tanpa berbuat sesuatu dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasinya. Dalam keadaan seperti itu, apabila ada anggota organisasi yang bertindak melakukan kepemimpinan, maka kepemimpinan yang sebenarnya menjadi tidak berfungsi. Pemimpin seperti itu pada umumnya seorang yang berusaha mengelak atau menghindari dari tanggung jawabnya, sehingga apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan, dengan mudah dan tanpa beban mengatakan bukan kesalahan atau bukan tanggung jawabnya karena bukan keputusannya dan tidak pernah memerintahkan pelaksanaannya.

2.3 Komitmen Organisasional

2.3.1 Pengertian komitmen organisasi

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja.

Sementara komitmen organisasi yang terkait dengan pekerjaan akan bersinggungan dengan banyak hal dalam lingkup organisasi. Untuk komitmen organisasi dapat dipandang pada beberapa konteks meliputi komitmen organisasi karyawan pada atasan, rekan kerja, pekerjaan atau organisasi.

Komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan terus ingin berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Kreitner dan Kinicki (2000) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Porter et al dalam Miner (1992) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatannya ke dalam bagian organisasi. Sikap ini ditandai dengan tiga hal, yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

1. Komponen komitmen organisasi

Menurut Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2008 : 157) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu :

- a. *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continue Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lainnya, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Sikap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki

komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki komitmen organisasi dengan dasar *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya karyawan yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian financial dan kerugian lain, sehingga karyawan tersebut hanya melakukan usaha yang tidak maksimal.

Sementara itu, komitmen *normative* yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen *normative* menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk member balasan atas jasa apa yang telah di terima dari organisasi.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu aja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor misalnya, Steers dalam Sopiah (2008 : 63) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

- a. Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- b. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
- c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasalampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan persaannya mengenai organisasi.

3. Proses terjadinya komitmen organisasi

Bashaw dan Grant dalam Sophia (2008 : 159) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah pengalaman individu ketika

bergabung dalam sebuah organisasi. Komitmen organisasi timbul secara bertahap dalam diri pribadi karyawan. Berawal dari kebutuhan pribadi terhadap organisasi, kemudian beranjak menjadi kebutuhan bersama dan rasa memiliki dari para anggota (karyawan) terhadap organisasi. Wursanto (2005 : 15) mengemukakan bahwa rasa memiliki dari para anggota (karyawan) terhadap kelompoknya dapat dilihat dalam hal-hal berikut :

- a. Adanya loyalitas dari para anggota terhadap anggota lainnya.
- b. Adanya loyalitas para anggota terhadap kelompoknya.
- c. Kesiediaan berkorban secara ikhlas dari para anggota baik moril maupun material demi kelangsungan hidup kelompoknya.
- d. Adanya rasa bangga dari para anggota kelompok apabila kelompok tersebut mendapat nama baik dari masyarakat.
- e. Adanya letupan emosional/amarah dari para anggota apabila kelompoknya mendapat celaan, baik itu dilakukan oleh individu maupun kelompok lainnya.
- f. Adanya niat baik (*goodwill*) para anggota kelompok untuk tetap menjaga nama baik kelompoknya dalam keadaan apapun.

Setelah rasa memiliki dari setiap anggota (karyawan) kelompok mulai tumbuh dan berkembang maka tumbuhlah suatu kesepakatan bersama yang merupakan komitmen dari para anggota organisasi/kelompok yang harus ditaati oleh setiap anggota (karyawan).

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Definisi Kinerja

Prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama pekerja memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka kepada masa yang akan datang. Oleh karena itu penilaian seharusnya menggambarkan kinerja karyawan. Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. "Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. (Rivai, 2005: 309). Menurut Winardi (1992) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Menurut Bernardin dan Russel (1993 : 135) "kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu".

Dari beberapa pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai setiap karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam pencapaian tujuan.

2.4.2 Penilaian Kinerja

Dessler (1997) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugastugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Penilaian kinerja adalah merupakan Proses mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam organisasi modern penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standarstandar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya (Simamora, 1997 : 416).

Penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Di dalam dunia usaha yang berkompetisi secara global, perusahaan memerlukan kinerja tinggi. Pada saat yang bersamaan, karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan atas perilaku mereka di masa yang akan datang. Para pekerja ingin mendapatkan umpan balik bersifat positif atas berbagai hal yang telah mereka

lakukan dengan baik, walaupun kenyataannya hasil penilaian prestasi tersebut masih lebih banyak berupa koreksi.

2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim di setiap perusahaan tujuan penilaian kinerja menurut (Rivai, 2005: 313) dapat dibedakan atas dua, yaitu:

1. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Praktiknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau, hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu ini adalah:

- a. Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrument untuk memberikan ganjaran, hukuman, dan ancaman.
- b. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
- c. Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.

2. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat:

- a. Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
- b. Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatankekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan perandan fungsi dalam perusahaan.
- c. Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan

merasa senang bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.

- d. Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan di monitor sendiri.

2.4.4 Penilaian Kinerja

Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan.

Menurut (Rivai, 2005 : 55) manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai antara lain :
 - a. Meningkatkan motivasi
 - b. Meningkatkan kepuasan kerja
 - c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
 - d. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atasan
 - e. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
2. Manfaat bagi penilai
 - a. Meningkatkan kepuasan kerja
 - b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan
 - c. Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun karyawan
 - d. Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan
 - e. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan

3. Manfaat bagi perusahaan

- a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan
- b. Meningkatkan kualitas komunikasi
- c. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan
- d. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan

2.4.5 Faktor dalam penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Sementara Menurut (Hasibun, 2002: 59) unsur-unsur penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Prestasi

Penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan.

2. Kedisiplinan

Penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

3. Kreativitas

Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

4. Bekerja sama

Penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.

5. Kecakapan

Penilaian dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

6. Tanggung jawab

Penilaian kesediaan karyawan dalam memper tanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

2.4.6 Pelaku penilaian kinerja

Menurut (Robbins, 2006 :687) dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam penentuan mengenai yang sebaiknya melakukan penilaian tersebut, antara lain :

1. Atasan langsung, semua hasil evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah pada umumnya dilakukan oleh atasan langsung karyawan tersebut.
2. Rekan sekerja, evaluasi ini merupakan salah satu sumber paling handal dari penilaian. Alasan rekan sekerja yang tindakan dimana interaksi sehari-hari memberi pandangan menyeluruh terhadap kinerja dalam pekerjaannya.
3. Pengevaluasi diri sendiri, mengevaluasi kinerja mereka sendiri apakah sudah konsisten dengan nilai-nilai, dengan sukarela dan pemberian kuasa.
4. Bawahan langsung, evaluasi bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang manajer, karena lazimnya penilaian yang mempunyai kontak yang sering dinilai.
5. Pendekatan menyeluruh, pendekatan ini memberikan umpan balik kinerja dari lingkungan penuh kontak sehari-hari yang mungkin dimiliki karyawan, yang disekitar personal, ruang surat sampai kepelanggan atasan rekan sekerja.

2.5 Hubungan Antar Variabel

- a. Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada dalam sebuah perusahaan, sehingga diharapkan perusahaan dapat bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik. Kemajuan perusahaan ini dipengaruhi oleh

banyak faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauh mana tujuan perusahaan dapat tercapai dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan atau mengatasi tantangan atau ancaman dari lingkungan perusahaan. Karena itu salah faktor untuk perusahaan dalam menjawab tantangan tersebut adalah tergantung pemimpin dengan gaya kepemimpinannya.

Siagian (1998) menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar dari organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu. Pendapat itu mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan berkomunikasi dengan bawahannya sehingga tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien. Jelas terlihat pula bahwa, pemimpin yang memberikan banyak perhatian, dukungan, peranan yang lebih besar terhadap karyawan akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, yang juga akan membuat bawahan merasakan kebebasan untuk mengeluarkan kreativitas dan kemampuannya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan yang kemudian akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

b. Hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Dalam mewujudkan apapun yang menjadi tujuan dari sebuah perusahaan, karyawan harus memiliki sebuah komitmen dan perilaku

yang baik. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tempat karyawan bekerja. Dengan adanya komitmen yang dimiliki oleh karyawan akan memberikan kontribusi pada organisasi/perusahaan. *Affective Commitment* merupakan bentuk yang paling penting, karyawan dengan affective commitment yang tinggi akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Greenberg & Baron, (2000) semakin karyawan berkomitmen (*Affective*) terhadap organisasi, semakin karyawan bersikap melebihi tugas apabila dibutuhkan.

2.6 Penelitian terdahulu

Terdapat tinjauan empiric atau peneltian terdahulu yang menjadi landasan dilakukannya penelitian ini seperti yang dilakukan oleh:

1. Musryadi 2010, yang meneliti tentang persepsi mahasiswa terhadap fraud (studi empiris pada mahasiswa akuntansi universitas hasanuddin)
2. Amaliah 2011, yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada pt katingan timber Celebes.
3. Sefrinainovi 2012, yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhdap OCB dan kinerja karyawan PT. KAMALTEX karangjati kabupaten semarang (jawa tengah).
4. Khairun Rozikin 2012, meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. perkebunan nusantara IV (persero) medan unit kabupaten pabatu.

5. Alvi Anbri 2010, yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk KCP pulo brayan medan.

Mengambil sampel pada mahasiswa akuntansi unhas angkatan 2007 dan 2008, yang berkesimpulan diantaranya : Persepsi mahasiswa akuntansi unhas terhadap fraud adalah positif atau setuju bahwa fraud merupakan pelanggaran kepercayaan diri atau fiduciary duty, sebagian besar responden sepakat bahwa fraud dapat menghambat dua kebutuhan manusia yang paling dasar: kebutuhan untuk kehidupan ekonomi dan kebutuhan untuk kehidupan social. Banyaknya jumlah responden yang sepakat bahwa fraud disebabkan karena masalah hukum yang kurang konsisten diterapkan secara menyeluruh dalam memberantas kasus-kasus fraud maka dapat disimpulkan bahwa mahasiswa setuju dan sangat setuju bahwa fraud terjadi karena kebocoran atau kelalaian pada sisi akuntansi dan audit.

Gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan Laissez Faire berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Katingan Timber Celebes bagian produksi. Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan melihat angka t dan juga angka signifikannya dari ketiga gaya kepemimpinan di atas, gaya kepemimpinan yang paling dominan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan demokratis sebesar 46,6%. Kecenderungan yang teruji bahwa Kepala Bagian Produksi PT.Katingan Timber Celebes menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KALMATEX karangjati kabupaten semarang. Terbentuknya komitmen organisasi pada diri individu/karyawan didasari antara lain oleh tiga faktor, yaitu: budaya organisasi, iklim organisasi, dan kepuasan kerja. Pada diri

karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya, akan terbentuk komitmen organisasional yang tinggi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

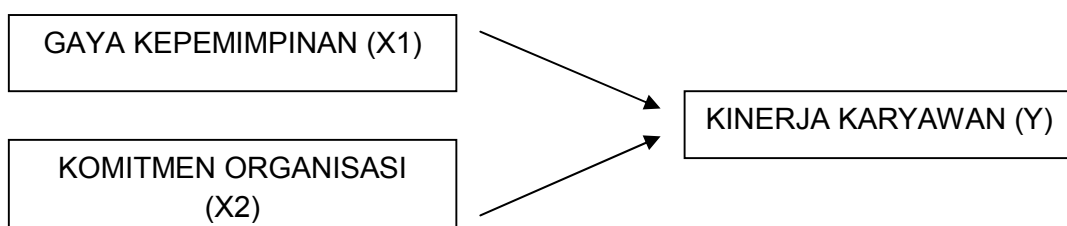
Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (persero) medan unit kebun pabatu sebesar 60,3% artinya variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi sebesar 60,3%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara serempak terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk KCP pulo brayan medan, hal tersebut dapat diketahui dari hasil uji stimultan dimana nilai t hitung sebesar 22,985 lebih besar dari t table sebesar 3,31 pada tingkat signifikansi 5%, gaya kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan yakni sebesar 6,007 jika dibandingkan dengan lingkungan kerja sebesar 2,162 dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk. KCP. Pulo brayan medan. Pada uji t, variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7 Kerangka Pikir

Berdasarkan telaah pustaka, maka kerangka pikir penelitian ini disajikan pada gambar berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.8 Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai suatu dugaan sementara dari suatu fakta yang diamati, tetapi masih perlu di uji kebenarannya . pernyataan bersifat menduga-duga berdasarkan teori-teori yang mendasari penelitian ini. Dengan demikian hipotesis ini merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang di kemukakan sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang akan di uji dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan koperasi simpan pinjam SIPAKATALLASA Makassar.
2. Diduga bahwa komitmen organisasi secara langsung mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan koperasi simpan pinjam SIPAKATALLASA Makassar.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Daerah yang menjadi objek penelitian penulis yaitu Kota Madya Ujung Pandang, dengan focus penelitian pada Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA, yang berpusat di Jalan Hertasning. yang telah berdiri sejak tahun 2000 ini adalah suatu perusahaan jasa simpan pinjam yang bertujuan membantu masyarakat secara keuangan, untuk mencapai tujuan tersebut pemimpin dan karyawan harus bekerja sama untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada setiap nasabah, Adapun waktu penelitian pada bulan November 2013 sampai Januari 2014.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

a. Data Kualitatif

Yaitu data yang bukan dalam bentuk angka-angka atau tidak dapat dihitung dan diperoleh dengan cara meninjau secara langsung dan melakukan pengamatan serta wawancara dengan pimpinan perusahaan dan karyawan dalam perusahaan serta informasi-informasi yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

b. Data Kuantitatif

Yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.2.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber datanya diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Sugiyono, 2010). Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari hasil wawancara dan penyebaran daftar pertanyaan kepada karyawan perusahaan koperasi simpan pinjam SIPAKATALLASA Makassar .
2. Data Sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung (Sugiyono, 2010), data tersebut diperoleh penulis dari dokumen–dokumen perusahaan dan buku–buku literatur yang memberikan informasi tentang perusahaan koperasi Simpan pinjam SIPAKATALLASA Makassar .

3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data ataupun berupa data tertulis dan data tidak tertulis dalam penulisan skripsi ini, saya menggunakan metode sebagai berikut:

a. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung pada objek perusahaan atau instansi tersebut dengan cara :

1. Wawancara (*interview*)

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait di kantor Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA Makassar.

2. Tinjauan lapangan (observasi)

Yaitu dilakukan pengamatan langsung pada objek penelitian dengan cara mengadakan pencatatan data-data yang diperlukan. Yang merupakan data dari Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA Makassar.

3. Angket

Yaitu dilakukan dengan cara penulisan membuat daftar pertanyaan (kuesioner) berikut alternative jawabannya lalu disebarakan untuk diisi oleh responden yaitu kepada pimpinan dan karyawan Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA Makassar.

b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literature-literatur serta publikasi lain yang layak dijadikan sumber.

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Subagyo (1997: 107), "Populasi adalah keseluruhan obyek yang mempunyai ciri sama, kemudian diambil data sebagai data penelitian". Sedangkan menurut Sekaran (2000: 226), "Populasi adalah sekumpulan individu, peristiwa atau hal yang menarik lainnya yang ingin diteliti". Berdasarkan definisi di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di semua unit di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) SIPAKATALLASA yang berjumlah 37 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2002). Dengan mengingat populasi

sangat terbatas, maka peneliti melakukan penarikan sampel dengan menggunakan metode sensus atau lebih dikenal dengan penelitian populasi yaitu mengambil keseluruhan jumlah populasi. Dengan demikian jumlah sampel penelitian ini sebanyak 37 orang.

3.5 Metode analisis

Metode analisis dalam penelitian ini ialah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan menguji hipotesis yang telah diajukan.

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh persepsi gaya kepemimpinan dan komitmen kerja organisasi terhadap kinerja karyawan, digunakan skala Likert, analisis statistik, dan uji validitas.

1. Skala Likert

Sebelum mengetahui teknik analisis pada penelitian ini, kita harus mengetahui terlebih dahulu cara pengukuran jawaban dari responden. Cara pengukurannya adalah menggunakan skala Likert dengan menghadapkan seorang responden dengan pertanyaan dan kemudian diminta memberi jawaban dengan indikator skala Likert. Indikator-indikator skala Likert memiliki lima tingkat preferensi jawaban yang masing-masing mempunyai skor 1-5 dengan rincian:

- | | |
|------------------------|----------------|
| a. Sangat Tidak Setuju | diberi bobot 1 |
| b. Tidak Setuju | diberi bobot 2 |
| c. Netral | diberi bobot 3 |

4. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Menurut Ferdinand (2006) sebuah instrumen dan data yang dihasilkan disebut *reliable* atau terpercaya apabila instrumen tersebut secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran.

Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach*, yaitu :

1. Apabila hasil koefisien Alpha > taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut *reliable*.
2. Apabila hasil koefisien Alpha < taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak *reliable*.

3.6 Pengujian Hipotesis

3.6.1 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independen, apakah variabel persepsi gaya kepemimpinan (X1) dan komitmen organisasi (X2) benar – benar berpengaruh secara parsial (terpisah) terhadap variabel dependennya yaitu kinerja karyawan (Y).

Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi (α) = 0,05 ditentukan sebagai berikut :

- 1) $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima
- 2) $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak.

3.6.2 Uji F

Uji F yaitu suatu uji untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu persepsi gaya kepemimpinan (X1) dan komitmen organisasi (X2)

berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Dengan tingkat kepercayaan sebesar 95 % atau taraf signifikansi sebesar 5 %, maka :

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

3.6.3 R^2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 terletak antara 0 sampai dengan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Tujuan menghitung koefisien determinasi adalah untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai R^2 mempunyai interval antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Semakin besar nilai R^2 (mendekati 1) menunjukkan semakin baik hasil untuk model regresi tersebut. Dan semakin mendekati 0 maka menunjukkan semakin tidak tepatnya garis regresi untuk mengukur data observasi.

3.7 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel penelitian menurut Kerlinger (1973) dan Kidder (1981) yang dikutip Sugiyono (1990 : 32) ialah sesuatu hal yang berbentuk apa saja atau sesuatu atribut atau sifat dari orang atau objek atau kegiatan yang mempunyai

variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut yang kemudian ditarik kesimpulan

1. Variabel independent disebut juga variabel bebas, yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent. Dalam penelitian ini variabel independennya ialah gaya kepemimpinan (X1) dan komitmen organisasi (X2).
2. Variabel dependent disebut juga variabel terikat, artinya variasi yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau menjadi akibat dari variabel bebas, dalam penelitian ini variabel dependent ialah Kinerja Karyawan (Y).

Secara formal persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses, dengan mana seseorang menyeleksi, mengorganisasikan, dan menginterpretasi stimuli ke dalam suatu gambaran dunia yang berarti dan menyeluruh (Simamora, 2002: 102). Stimuli adalah setiap input yang dapat ditangkap oleh indera, seperti produk, kemasan, merek, iklan, harga, dan lain-lain. Stimuli tersebut diterima oleh panca indera, seperti mata, telinga, mulut, hidung dan kulit.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain Agus Dharma (Nawawi, 2006:115). Definisi yang sama juga dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard (Nawawi, 2006: 115) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Kinerja karyawan adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental yang dilakukan seseorang untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dapat berwujud keadaan yang dicapai oleh karyawan dengan hasil yang lebih baik (meningkat) dari pada sebelumnya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. (Rivai, 2005: 309).

Tabel 3.1
Operasionalisasi variabel gaya kepemimpinan

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Gaya kepemimpinan otoriter	Karyawan berkeja dengan menunggu perintah dari pimpinan	Tingkat partisipasi	Likert
	Pemimpin harus memberikan instruksi dan keterangan kepada pegawai apa yang harus dilakukan	Tingkat instruksi	Likert
	Pimpinan enggan menerima inisiatif, gagasan, ide, saran, kritik, dan kreativitas dari karyawan	Tingkat perintah	Likert
	Pemimpin selalu berdirijauh dari bawahannya atau selalu berbuat sesuai keinginannya.	Tingkat keeratatan hubungan	Likert

Gaya kepemimpinan demokratis	Pemimpin mampu menumbuhkan dan mengembangkan kebersamaan melalui kerjasama yang saling mengakui, menghargai dan menghormati kelebihan dan kekurangan setiap karyawan.	Tingkat kebersamaan	Likert
	Pemimpin menggunakan partisipasi dan anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar organisasi	Tingkat kebersamaan	Likert
	Pemimpin telah memberikan kesempatan para karyawan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya untuk mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui prestasi masing-masing di kantor	Tingkat kesempatan	Likert
	Pemimpin anda secara aktif mendengarkan ide, saran, kritik, serta keluhan karyawan.	Tingkat partisipasi	likert
Gaya kepemimpinan laissez faire	Pemimpin memberikan kebebasan pada pegawai untuk bertindak tanpa pengarahan dan control kecuali jika diminta.	Tingkat pengarahan	Likert
	Pemimpin berusaha mengelak atau menghindar dari tanggung jawab jika terjadi kesalahan atau penyimpangan.	Tingkat tanggung jawab	Likert
	Pemimpin tidak mampu meyelesaikan jika terjadi suatu masalah yang	Tingkat kemampuan	Likert

	<p>besar sehingga memerintahkan karyawan untuk menyelsaikannya.</p> <p>Pemimpin hanya memposisikan dirinya sebagai penasehat</p>		likert
--	--	--	--------

Untuk mempermudah dalam melihat operasionalisasi variabel gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan laissez faire, maka desain yang ditetapkan untuk masing-masing gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan otokratik

1. Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi
2. Selalu mau berperan tunggal pada a one-man show
3. Berambisi sekali merajai situasi
4. Perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya
5. Semua pujian dan kritik terhadap segenap karyawan diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri
6. Pemimpin selalu berdiri jauh dari anggota kelompoknya

b. Gaya kepemimpinan demokratik

1. Berorientasi pada manusia
2. Memberikan bimbingan yang efisien kepada karyawan
3. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada ras tanggung jawab internal (diri sendiri) dan kerja sama yang baik

4. Kekuatan pemimpin terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok
5. Menghargai potensi setiap individu
6. Mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan
7. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat

c. Gaya kepemimpinan *laissez faire*

1. Membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri
2. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri

Tabel 3.2
Indikator Variabel Komitmen Organisasi

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
komitmen organisasi	sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja melampaui target 2. Membanggakan organisasi kepada orang lain 3. Menerima semua tugas 4. Kesamaan nilai 5. Bangga menjadi bagian organisasi 6. Organisasi member inspirasi 7. Gembira memilih bekerja pada organisasi ini 8. Peduli terhadap nasib organisasi 	Likert (1 - 5)

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Kinerja	Pengetahuan terhadap tugas, kualitas kerja yang diselesaikan, meliputi perhatian pada aspek detail, akurasi, kecermatan, dan ketelitian dalam pekerjaannya, serta keefektifitasan.	Tingkat pengetahuan dan kualitas.	Likert
	Inisiatif terhadap penyelesaian tugas dan kemampuan mengambil keputusan.	Tingkat inisiatif	likert
	Persahabatan dengan kolega kerja, kemampuan untuk berkeja sama, serta menyesuaikan diri.	Tingkat kerjasama	likert
	Kesadaran pada tugas yang dibebankan dan rasa dapat dipercaya	Tingkat tanggung jawab	Likert

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Koperasi Simpan Pinjam (KSP) SIPAKTALLASA

Sipakatallasa Makassar, khususnya gerakan koperasi Indonesia pada umumnya yang berkantor pusat di jalan Hertasning Komp Gubernuran Blok E.15/7 yang berjumlah 11 orang ini memiliki 3 cabang mewakili wilayah Makassar dan beranggotakan masing-masing, yaitu jalan Borong Raya berjumlah 8 orang, Komp Hartaco berjumlah 9 orang, dan Sudiang berjumlah 9 orang yang memiliki anggota karyawan keseluruhan berjumlah 37 orang. Maka pengurus berusaha sebaik-baiknya agar (RAT) rapat anggota tahunan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Sipakatallasa Makassar yang didirikan pada 8 Agustus 2000. Yang berbadan Hukum no 285/BH/KDK.2022/IX/2000.

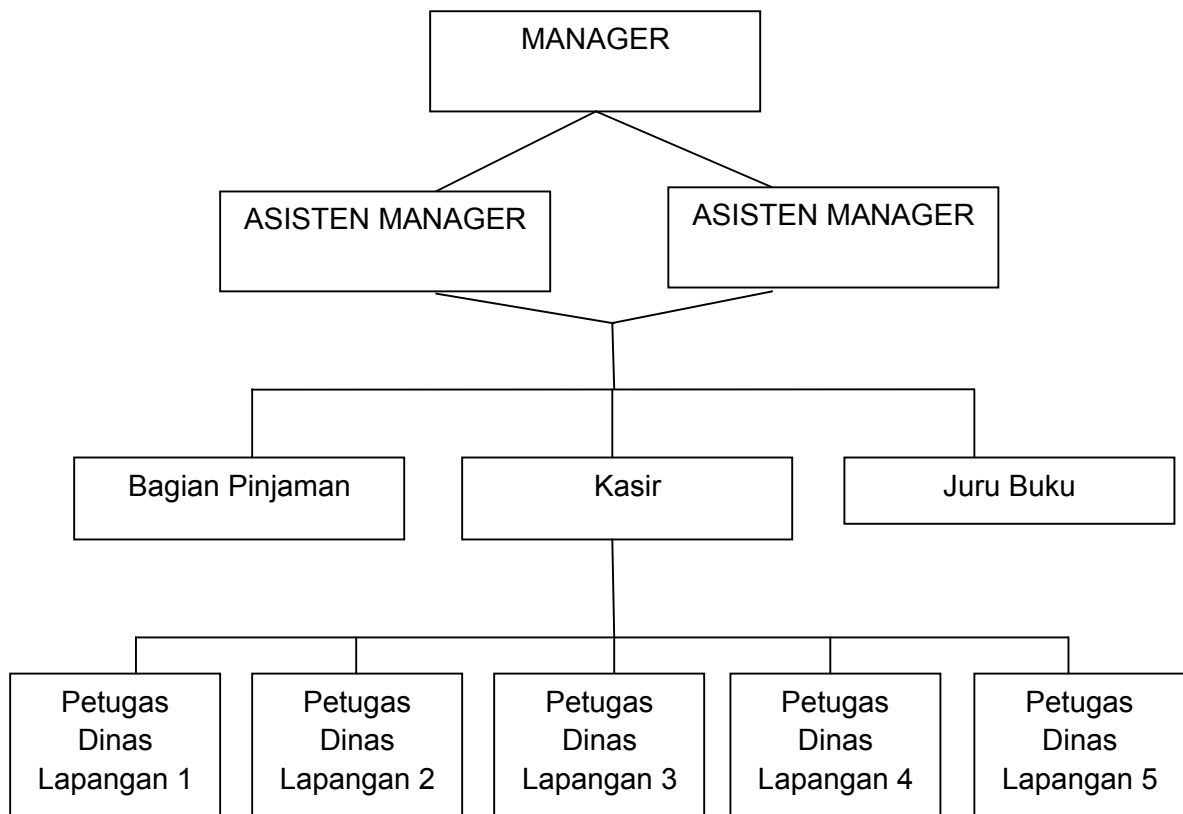
4.2 Misi Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA

Yaitu memasyarakatkan koperasi dengan mengajak masyarakat untuk masuk menjadi anggota koperasi dan menyerap tenaga kerja produktif. Keberhasilan koperasi simpan pinjam (KSP) Sipakatallasa Makassar menarik untuk menjadi anggota koperasi bukan saja berkat kerja keras pengurus, manajer, dan karyawan tetapi juga karena adanya pembinaan-pembinaan koperasi pada umumnya.

4.3 Struktur Organisasi

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) SIPAKATALLASA memiliki struktur organisasi sebagaimana disajikan pada gambar berikut ini :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Koperasi Simpan Pinjam (KSP) SIPAKATALLASA
Makassar



BAB V

HASIL PENELITIAN

5.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan 37 responden yang digunakan untuk menguraikan sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Karakteristik responden yaitu menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan dengan deskripsi karakteristik responden adalah memberikan gambaran yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui kuesioner kepada seluruh karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) SIPAKATALLASA Makassar yang dijadikan sebagai responden maka dapat diketahui karakteristik responden.

Dalam penelitian sampel, karakteristik responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan jabatan pekerjaan. Untuk memperjelas karakteristik responden yang dimaksud, maka disajikan tabel mengenai responden seperti dijelaskan berikut ini :

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 5.1
Presentase Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	20	54%
Perempuan	17	46%
Jumlah	37	100%

Sumber : Data primer diolah (2014)

Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan jenis kelamin pada tabel 5.1 di atas, maka jumlah responden

terbesar adalah responden pria yakni sebesar 54% sedangkan jumlah responden terkecil adalah responden perempuan yakni sebesar 46% dikarenakan setiap bagian dari pekerjaan dari koperasi ini memiliki tujuan yang berbeda beda agar memberi keuntungan bagi perusahaan.

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 5.2
Presentase Usia Responden

Usia	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
< 20 tahun	0	0%
20-30 tahun	22	59%
31-40 tahun	15	41%
41-50 tahun	0	0%
> 50 tahun	0	0%
Jumlah	37	100%

Sumber : Data primer diolah (2014)

Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan umur, maka jumlah responden terbesar adalah responden yang berumur antara 20-30 tahun yakni 22 orang atau sebesar 59 %. Dan yang paling sedikit berumur antara 31-40 tahun yaitu terdiri dari 15 orang atau 41% dikarenakan kisaran umur antara 20-30 tahun dianggap sebagai umur produktif untuk kelancaran segala hal tentang sebuah organisasi ataupun perusahaan itu sendiri.

3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 5.3
Presentase Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMA	20	54%
D3	7	19%
Sarjana	10	27%
Pasca Sarjana	0	0%

Lain- lain	0	0%
Jumlah	37	100%

Sumber : Data primer diolah (2014)

Berdasarkan pendidikan terakhir yang dimiliki para responden terdiri atas 20 orang tingkat pendidikan terakhir SMA / Sederajat dengan persentase 54%, 7 orang dengan pendidikan terakhir D3 dengan persentase 19%, dan 10 orang dengan pendidikan terakhir Sarjana dengan persentase.27%.

4. Karakteristik responden berdasarkan pekerjaan

Tabel 5.4
Presentase Jabatan Pekerjaan Responden

Jabatan Pekerjaan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Asisten manajer	8	21%
Bagian pinjaman	4	11%
Kasir	4	11%
Juru buku	3	8%
Petugas dinas lapangan	18	49%
Jumlah	37	100%

Sumber : Data primer diolah (2014)

Dari tabel 5.4 di atas yang berdasarkan jabatan pekerjaan, responden yang paling dominan adalah petugas dinas lapangan yang terdiri dari 18 orang atau 49%, diikuti asisten manajer yang terdiri dari 8 orang atau 21%, kemudian bagian pinjaman sebanyak 4 orang yang sama dengan bagian kasir sebanyak 4 orang yang terdiri dari masing-masing 4 orang atau 11%, dan juru buku yang paling sedikit terdiri dari 3 orang atau 8%, hal ini dapat terjadi karena petugas DPL (dinas kerja lapangan) lebih diperlukan untuk sebuah koperasi ini agar dapat terjun langsung mengontrol dan mensurvei setiap nasabah dalam koperasi ini.

5.2 Penentuan *Range*

Pada *Survey* ini menggunakan skala Likert dengan bobot tertinggi di tiap pernyataan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1. Dengan jumlah responden sebanyak 37 orang, maka:

$$= \frac{\quad - \quad}{h}$$

$$\text{Skor tertinggi} \quad : \quad 37 \times 5 \quad = \quad 185$$

$$\text{Skor terendah} \quad : \quad 37 \times 1 \quad = \quad 37$$

Sehingga *range* untuk hasil *survey*, yaitu : $\frac{185 - 37}{37} = 29$

Range skor:

37-66 = Sangat rendah

67-96 = Rendah

97-126 = Cukup

127-155 = Tinggi

156-185 = Sangat tinggi

5.3 Analisis Deskriptif dan Perhitungan Skor Variabel X

5.3.1 Analisis deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

Analisis deskriptif jawaban responden tentang variabel gaya kepemimpinan didasarkan pada jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan pada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel Gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.5
Tanggapan Responden Mengenai Gaya kepemimpinan (X1)

Indikator	Skor										Total
	STS		TS		N		S		SS		
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0	1	2,7	4	10,8	19	51,4	13	35,1	155
X1.2	0	0	0	0	3	8,1	25	67,6	9	24,3	154
X1.3	0	0	0	0	3	8,1	23	62,2	11	29,7	156
X1.4	0	0	1	2,7	3	8,1	19	51,4	14	37,8	157
X1.5	0	0	1	2,7	2	5,4	20	54,1	14	37,8	164
X1.6	0	0	1	2,7	1	2,7	22	59,5	13	35,1	158
X1.7	1	2,7	0	0	2	5,4	26	70,3	8	21,6	151
X1.8	0	0	1	2,7	6	16,2	17	45,9	13	35,1	153
X1.9	1	2,7	0	0	2	5,4	27	73	7	18,9	150
X1.10	0	0	0	0	4	10,8	21	56,8	12	32,4	156
X1.11	0	0	3	8,1	2	5,4	22	59,5	10	27	150
X1.12	0	0	0	0	4	10,8	28	75,7	5	13,5	149
Rata-rata											154

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2014

Berdasarkan tabel 5.5 di atas, bisa disimpulkan bahwa pernyataan atau indikator pemimpin mampu menumbuhkan dan mengembangkan melalui kerja sama yang saling mengakui, menghargai, dan menghormati kelebihan dan kekurangan setiap karyawan, ternyata memiliki total skor yang paling tinggi di variabel gaya kepemimpinan yakni sebesar 164 atau berada pada range kelima (sangat tinggi), sementara indikator pemimpin hanya memposisikan dirinya sebagai penasehat berada pada range keempat (tinggi) atau dengan skor 149.

5.3.2 Analisis deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Analisis deskriptif jawaban responden tentang variabel komitmen organisasi didasarkan pada jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan

seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarakan pada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut ini :

Tabel 5.6
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Indikator	Skor										Total
	STS		TS		N		S		SS		
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0	2	5,4	7	18,9	25	67	3	8,1	140
X2.2	0	0	0	0	2	5,4	30	81,1	5	13,5	141
X2.3	0	0	3	8,1	4	10,8	19	51,4	11	29,7	149
X2.4	0	0	0	0	3	8,1	27	73	7	18,9	152
X2.5	0	0	0	0	7	18,9	25	67,6	5	13,5	146
X2.6	0	0	1	2,7	0	0	26	70,3	10	27	156
X2.7	2	5,4	1	2,7	1	2,7	21	56,8	12	32,4	151
X2.8	0	0	2	5,4	8	21,6	21	56,8	6	16,2	142
Rata-rata											147

Sumber : Data primer diolah (2014)

Berdasarkan tabel 5.6 di atas, bisa disimpulkan bahwa pernyataan atau indikator dari organisasi ini benar-benar member inspirasi yang bagus bagi saya untuk berprestasi, memiliki total skor yang paling tinggi di variabel komitmen organisasi yakni sebesar 156 atau berada pada range kelima (sangat tinggi), sementara indikator saya bersedia untuk bekerja ekstra melampaui apa yang diharapkan agar organisasi ini berhasil sukses berada pada range keempat (tinggi) dengan skor 140.

5.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan dan Perhitungan Skor Variabel Dependen (Y)

Analisis deskripsi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan didasarkan pada jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan atas

pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarakan pada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut ini :

Tabel 5.7
Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan (Y)

Indicator	Skor										Total
	STS		TS		N		S		SS		
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1	0	0	2	5,4	3	8,1	26	70,3	6	16,2	147
Y1,2	0	0	1	2,7	2	5,4	29	78,4	5	13,5	149
Y1.3	0	0	4	10,8	7	18,9	25	67,6	1	2,7	134
Y1.4	0	0	5	13,5	10	27	19	51,4	3	8,1	131
Rata-rata											140

Sumber : Data primer diolah (2014)

Dari tabel 5.7 diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap indikator karyawan mampu berinisiatif untuk menyelesaikan masalah yang muncul dalam pelaksanaan tugasnya berada pada range keempat (tinggi) memiliki total skor yang paling tinggi di variabel kinerja karyawan yakni sebesar 149 dan indikator karyawan senantiasa mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari kesalahan tersebut berada pada range keempat (tinggi) dengan skor 131. Hal ini berarti 37 responden merasa bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh tinggi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA Makasssar.

5.4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

5.4.1 Uji Validitas

Uji valid tidaknya suatu kuesioner. Dalam hal ini digunakan *item* pertanyaan yang diharapkan dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang

diukur. Criteria layak digunakan dalam pengujian hipotesis apabila *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari 0,30.

Tabel 5.8
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	<i>corrected item-total correlation</i>	Ket
Gaya kepemimpinan (X₁)	X _{1.1}	0.780	Valid
	X _{1.2}	0.465	Valid
	X _{1.3}	0.890	Valid
	X _{1.4}	0.789	Valid
	X _{1.5}	0.837	Valid
	X _{1.6}	0.783	Valid
	X _{1.7}	0.687	Valid
	X _{1.8}	0.773	Valid
	X _{1.9}	0.348	Valid
	X _{1.10}	0.704	Valid
	X _{1.11}	-0.052	Tidak Valid
	X _{1.12}	0.176	Tidak Valid
Komitmen organisasi (X₂)	X _{2.1}	0.780	Valid
	X _{2.2}	0.321	Valid
	X _{2.3}	0.508	Valid
	X _{2.4}	0.441	Valid
	X _{2.5}	0.820	Valid
	X _{2.6}	0.376	Valid
	X _{2.7}	0.410	Valid
	X _{2.8}	0.642	Valid
Kinerja Karyawan(Y)	Y _{1.2}	0.449	Valid
	Y _{1.2}	0.456	Valid
	Y _{1.3}	0.519	Valid
	Y _{1.4}	0.543	Valid

Sumber : Data primer diolah 2014

Berdasarkan tabel hasil uji validitas di atas , disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid, hal ini bisa dilihat dari nilai masing-masing item pertanyaan memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30

5.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Menurut (Sugiyono 2010) sebuah instrumen dan data yang dihasilkan disebut *reliable* atau terpercaya apabila instrumen tersebut secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran.

Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach*, dengan cara membandingkan nilai *Alpha* dengan standarnya, Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil pengujian reliabilitas menggunakan SPSS 20.

Tabel 5.9
Hasil Uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
X1	.877	Reliabel
X2	.800	Reliabel
Y	.699	Reliabel

Sumber : Data primer diolah (2014)

Jadi bisa disimpulkan bahwa variabel-variabel diatas telah reliabel karena keseluruhan variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,60 sehingga layak digunakan untuk menjadi alat ukur insturmen kuesioner dalam penelitian ini.

5.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini digunakan hasil uji regresi yang standardized dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh variabel Gaya

Kepemimpinan (X_1) dan Komitmen Organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS 20.

Tabel 5.10
Hasil Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	.408	2.849		.143	.887
1	Gaya kepemimpinan	.108	.054	.270	2.991	.049
	Komitmen organisasi	.292	.074	.532	3.922	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan.

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2014

Berdasarkan analisis data diatas diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 0,408 + 0,108 X_1 + 0,292 X_2$$

Dari hasil persamaan regresi linear berganda tersebut, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a = 0,408 merupakan nilai konstanta, jika nilai X_1, X_2 dianggap 0 maka kinerja karyawan sebesar 0,408.
- b_1 = 0,108 artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan apabila variabel gaya kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,108 satuan dengan asumsi X_2 konstan.
- b_2 = 0,292 artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan apabila variabel gaya kepemimpinan

meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,292 satuan dengan asumsi X_1 konstan.

5.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 yang semakin mendekati 1, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Koefisien determinasi yang digunakan adalah nilai *Adjusted R square* karena lebih dapat dipercaya dalam mengevaluasi model regresi

Tabel 5.11
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.467	.435	1.48737

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi

Dari tabel 5.15 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,435. Hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni gaya kepemimpinan (X_1) dan komitmen organisasi (X_2), mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 43,5% terhadap variabel kinerja karyawan (Y), sedangkan sisanya sebesar 56,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak masuk dalam penelitian.

5.7 Uji Hipotesis

5.7.1 Uji Serempak atau Simultan (Uji F)

Uji statistik F untuk menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

Tabel 5.12 Uji f

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	65.810	2	32.905	14.874	.000 ^b
	Residual	75.217	34	2.212		
	Total	141.027	36			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan.

b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi

Berdasarkan hasil uji simultan dari tabel di atas ditunjukkan bahwa Fhitung sebesar 14.874, sedangkan hasil Ftabel pada tabel distribusi dengan tingkat kesalahan 5% adalah sebesar 3,278. Hal ini berarti Fhitung > Ftabel (14,874 > 3,28). Dan pada uji F di atas didapatkan taraf signifikansi 0,00 Karena nilai signifikansi (sig) jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa faktor gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.7.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dengan tingkat kesalahan 5% dengan pengujian 2 sisi yakni 2,032. Apabila t hitung > t tabel maka dapat disimpulkan variabel tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan. Secara

parsial pengaruh dari kelima variabel independen tersebut terhadap variabel dependen ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.13 Uji Parsial (t)

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.
X1	2.991	2,032	.049
X2	3.922	2,032	.000

Sumber : Data primer diolah (2014)

Berdasarkan data tabel di atas dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut :

1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Nilai t hitung untuk variabel ini sebesar 2,991. Sementara itu nilai t tabel variabel ini pada tabel distribusi 5% sebesar 2,032 . Hal ini berarti t hitung (2,991) lebih besar dibanding t tabel (2,032) . Dan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,049. Jadi bisa disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

2. Variabel Komitmen Organisasi (X_2)

Nilai t hitung untuk variabel ini sebesar 3,922. Sementara itu nilai t tabel variabel ini pada tabel distribusi 5% sebesar 2,032. Hal ini berarti t hitung (3,922) lebih besar dibanding t tabel (2,032). Dan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000. Jadi bisa disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hal ini berarti hipotesis awal yang menyatakan bahwa diduga variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan itu diterima.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis menarik beberapa kesimpulan atas hasil analisis tersebut yaitu :

1. Berdasarkan pengujian secara serempak/simultan (Uji F), ternyata hasil penelitian membuktikan bahwa semua variabel dari Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan. Hal ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan.
2. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (Uji t) dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Dan kesimpulan lain yang bisa diambil dari data uji t di atas adalah variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa diduga variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan itu ditolak.
3. Diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* pada penelitian ini adalah 0,435. Hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni gaya kepemimpinan (X1) dan komitmen organisasi (X2), mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 43,5% terhadap variabel kinerja karyawan (Y), sedangkan sisanya sebesar 56,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak masuk dalam penelitian.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya pihak Koperasi Simpan Pinjam SIPAKATALLASA Makassar lebih menanamkan komitmen organisasi kepada para karyawan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi. Karena hal ini dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi lebih berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.
2. Dalam hasil analisis deskriptif dan perhitungan skor variabel X1 ditemukan indikator terendah yaitu pimpinan hanya memposisikan dirinya sebagai penasehat (X1.12), mungkin hal ini dapat dipertimbangkan bagi setiap perusahaan atau peneliti berikutnya agar memperhatikan indikator ini.
3. Sama dengan hasil analisis deskriptif dan perhitungan skor variabel X2 ditemukan juga indikator terendah yaitu saya bersedia untuk bekerja ekstra melampaui apa yang diharapkan agar organisasi ini berhasil dan sukses (X2.1), hal ini dapat juga dipertimbangkan bagi perusahaan maupun peneliti berikutnya.
4. Dari hasil analisis deskriptif inipun ditemukan skor variabel Y terendah yaitu selama ini karyawan senantiasa mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari kesalahan tersebut (Y1.4) agar juga menjadi pertimbangan bagi perusahaan ini maupun peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amaliah. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Katingan Timber Celebes Bagian Produksi*. Skripsi, Ekonomi-S1, Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Anbri, Alvi. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia, Tbk KCP Pulo Brayan Medan*. Skripsi. Ekonomi-S1. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Bernardin, H John and Russel, E, A. 1993. *Human Resource Management, An Experiential Approach*. Mcgraw Hill International Edition, Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Gary, Dessler. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Prenhalindo: Jakarta..
- G, Yulk, 1998. *Leadership in Organizations 4th Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- G, Yulk. 1989. Managerial Leadership : Review Of Theory And Research, Journal Of Management , hlm 252-53.
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Henry, Simamora. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN: Yogyakarta.
- Inovi, Sefrina. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB dan Kinerja Karyawan PT. Kamaltex Karangjati Kabupaten Semarang*. Tesis. Ekonomi-S2, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga.
- Ivancevich, Gibson, Hadari, 1997, *Organizations, 8 Ed*, Alih Bahasa: Nunuk Adiarni MM, Binarupa Aksara, Jakarta Barat.
- Kreitner, R, dan A Kinicki. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba.
- Malayu, Hasibuan, SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Musryadi. 2010. *Persepsi Mahasiswa Terhadap Fraud (Studi Empiris Pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Hasanuddin)*. Skripsi, Ekonomi-S1, Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin, Makassar.

- Nawawi Hadari. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pareek, Udai. 1984. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Porter et.al Dalam Miner (1992) Mendefinisikan Komitmen Organisasi.
- Richard L. Daft. *Manajemen. Jilid 1 Edisi 5*.
- R. M. Stogdill, *Handbook Of Leadership : A Survey Of The Literature* (New York: Free Press, 1974), hlm 259.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Rozikin, Khairun. 2012. *Pengaruh Komite Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara IV (persero) Medan Unit Kebun Pabatu*. Skripsi. Ekonomi-S1.Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Siagian SP. 1998. *Teknik Menumbuhkan dan Memelihara Perilaku Organisasional*, Jakarta: Haji Nur Agung.
- Siagian, SP. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Bilson. 2002. *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Subagyo, P Joko. 1997. *Metode Penelitian: Dalam teori dan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan RND*. Bandung: Alfabet.
- Sunaryo. 2004. *Psikologi Untuk Keperawatan*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran. <http://books.google.co.id> diakses 11/10/2012.
- Miftah, Thoha. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Walgito, B. 2002. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Winardi. 1992. *Promosi dan Reklame*. PT Mandar Maju. Bandung.

LAMPIRAN

Lampiran 1

BIODATA

Identitas Diri

Nama : Andi Farid Noor Ahmad Dawali
Tempat, Tanggal Lahir : Ujung Pandang, 16 April 1993
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat Rumah : Hertasning Kompleks Gubernur Blok E 13 no 12
Telpon Rumah dan HP : 085696081538
Alamat *E-mail* : faridnoor13@gmail.com

Riwayat Pendidikan

- | | |
|--|-------------|
| 1. TK Peritwi Makassar | 1997 - 1998 |
| 2. SD Mangkura IV Makassar | 1998 - 2004 |
| 3. SMP Negeri 5 Makassar | 2004 - 2007 |
| 4. SMA Negeri 11 Makassar | 2007 - 2010 |
| 5. Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar | 2010 - 2014 |

Demikian biodata ini dibuat dengan sebenarnya.

Makassar, Februari 2014

Andi Farid Noor

Lampiran 2**KUESIONER PENELITIAN****KUISIONER PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN
ORGANSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KOPERASI SIMPAN
PINJAM SIPAKATALLASA MAKASSAR**

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu/Sdr (i) Karyawan Koperasi Simpan Pinjam

Di Makassar

Dengan hormat,

Kuisisioner ini ditunjuk untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada koperasi simpan pinjam sipakatallasa Makassar.

Di tengah-tengah kesibukan yang sedang Bpk/Ibu/Sdr hadapi saat ini, perkenankanlah saya memohon bantuannya untuk mengisi angket terlampir. Angket ini dimaksudkan untuk mendapatkan data tentang gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Setiap jawaban tidak ada yang salah atau pun benar, tetapi jawaban yang baik adalah jawaban yang sesuai dengan keadaan Bpk/Ibu/Sdr(i) yang sebenarnya. Perlu Bpk/Ibu/Sdr(i) ketahui bahwa jawaban yang diberikan sama sekali tidak akan mempengaruhi kedudukan/ jabatan yang Bapak/Ibu/Sdr pegang.

Saya percaya Bapak/Ibu/Sdr akan bersedia membantu mengisi kuisisioner tersebut dengan ketulusan hati, selanjutnya saya akan merahasiakan jawaban tersebut.

Atas segala bantuan dan budi Bpk/Ibu/Sdr saya ucapkan terima kasih.

Makassar, 2014

Hormat saya,

ANDI FARID NOOR

A. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Isilah identitas saudara secara lengkap.
2. Sebelum menjawab bacalah pertanyaan dibawah ini dengan cermat dan teliti.
3. Berilah tanda check list (x) yang sesuai dengan anggapan saudara.

B. Identitas responden

1. Jenis kelamin =.....
2. Umur =.....
3. Tingkat Pendidikan =.....
4. Jabatan Pekerjaan =

C. Keterangan pada jawaban kuisisioner gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan

- SS = Sangat Setuju skor 5
S = Setuju skor 4
N = Netral skor 3
TS = Tidak Setuju skor 2
STS = Sangat Tidak Setuju skor 1

gaya kepemimpinan demokratis

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut Bapak/ibu. Pemimpin mampu menumbuhkan dan mengembangkan kebersamaan melalui kerjasama yang saling mengakui, menghargai, dan menghormati kelebihan dan kekurangan setiap karyawan.					
2.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin menggunakan partisipasi dan anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar organisasi					
3.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin telah memberikan kesempatan para karyawan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya untuk mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui prestasi masing-masing di kantor.					
4.	Menurut Bapak/ibu, pemimpin anda secara aktif mendengarkan ide, saran, kritik, serta keluhan					

kuisisioner gaya kepemimpinan laissez faire (bebas)

NO	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Menurut Bapak/ibu, selama ini pegawai karyawan bekerja dengan menunggu perintah dari pimpinan.					
2.	Menurut Bapak/ibu, pimpinan harus memberikan instruksi dan keterangan kepada karyawan apa yang harus dilakukan.					
3.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin enggan menerima inisiatif, gagasan, ide, kreatifitas, saran, pendapat, dan kritik dari karyawan.					
4.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin selalu berdiri jauh dari bawahannya atau selalu berbuat sesuai keinginannya.					

Kuisinoner gaya kepemimpinan otoriter

1.	Menurut Bapak/ibu, pemimpin memberikan kebebasan pada karyawan untuk bertindak tanpa pengarahan dan control kecuali jika diminta					
2.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin berusaha mengelak atau menghindar dari tanggung jawab jika terjadi kesalahan atau penyimpangan.					
3.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin tidak mampu menyelesaikan jika terjadi suatu masalah yang besar sehingga memerintahkan karyawan untuk menyelesaikannya.					
4.	Menurut Bapak/ibu, Pemimpin hanya memposisikan dirinya sebagai penasehat.					

Kuisinoner komitmen organisasi

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya bersedia untuk bekerja ekstra melampaui apa yang diharapkan agar organisasi ini berhasil sukses					
2.	Saya membanggakan kepada orang lain bahwa organisasi tempat tempat saya bekerja adalah organisasi yang bagus					
3.	Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap bekerja dengan organisasi					
4.	Nilai-nilai saya sama dengan nilai-nilai organisasi ini. Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini					
5.	Organisasi ini benar-benar member inspirasi yang bagus bagi					
6.	saya untuk berprestasi					
7.	Saya sangat senang memilih organisasi ini untuk menjadi tempat bekerja dari pada organisasi lainnya, ketika saya untuk pertama kalinya memutuskan bergabung					
8.	Saya sangat peduli dengan nasib organisasi					

Kuisisioner kinerja karyawan

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut Bapak/ibu, selama ini karyawan telah memberikan perhatian pada aspek detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian, serta keefektivitasan dalam pekerjaan.					
2.	Menurut Bapak/ibu, selama ini karyawan mampu berinisiatif untuk menyelesaikan masalah yang muncul dalam pelaksanaan tugasnya.					
3.	Manurut Bapak/ibu, selama ini karyawan mampu memelihara hubungan yang baik dengan setiap koleganya.					
4.	Manurut bapak/ibu, selama ini karyawan senantiasa mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari kesalahan tersebut.					

LAMPIRAN 3

Data Tabulasi Kuesioner

no	kinerja karyawan				Total	No	komitmen organisasi								total
	1	2	3	4			1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	5	5	5	20	1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	2	4	3	2	11	2	4	4	4	4	4	4	4	3	31
3	4	4	4	2	14	3	4	5	4	5	4	5	5	4	36
4	4	4	3	3	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	3	3	14	5	4	4	4	4	4	4	4	5	33
6	4	4	4	4	16	6	3	4	3	4	3	4	4	4	29
7	5	4	3	2	14	7	4	4	5	4	4	4	4	3	32
8	4	4	4	4	16	8	4	4	5	4	4	4	5	4	34
9	4	4	4	4	16	9	5	4	5	5	5	4	4	4	36
10	3	2	3	3	11	10	3	4	2	3	3	4	4	2	25
11	4	4	4	4	16	11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	4	4	4	16	12	4	4	5	4	5	5	5	5	37
13	4	4	4	4	16	13	4	4	4	4	4	5	5	4	34
14	4	4	4	4	16	14	4	4	5	4	4	4	4	5	34
15	4	4	4	4	16	15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	4	4	4	16	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	4	16	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	4	4	4	4	16	18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	2	3	13	19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	4	4	2	3	13	20	4	3	4	3	4	4	4	3	29

21	4	4	4	4	16	21	4	4	3	4	4	4	5	4	32
22	5	4	4	4	17	22	4	4	4	4	4	4	5	4	33
23	5	5	4	4	18	23	4	4	5	4	4	4	4	3	32
24	4	4	4	4	16	24	3	4	4	4	3	4	4	4	30
25	4	5	4	4	17	25	4	4	4	4	4	5	5	4	34
26	4	4	4	4	16	26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	5	5	4	5	19	27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	3	4	4	3	14	28	4	4	5	4	4	4	5	4	34
29	5	5	3	2	15	29	3	5	2	5	3	5	1	3	27
30	4	4	4	3	15	30	4	4	2	5	4	4	5	4	32
31	4	4	4	4	16	31	4	4	5	4	4	4	4	4	33
32	4	4	4	3	15	32	3	4	4	4	4	4	4	3	30
33	4	4	4	3	15	33	4	4	5	4	5	5	5	5	37
34	4	4	3	4	15	34	3	5	3	4	3	5	1	2	26
35	3	3	2	5	13	35	2	4	4	3	3	4	2	3	25
36	4	4	2	3	13	36	3	4	4	4	4	5	3	4	31
37	2	3	4	2	11	37	2	3	3	5	3	2	4	3	25

no	gaya kepemimpinan												total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
2	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	48
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	42

5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	58
7	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	50
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
9	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	46
11	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
12	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	47
13	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	51
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	5	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	47
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
18	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46
19	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	56
20	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	4	55
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
24	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	56
25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	58
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
27	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	55
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	50
29	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	55
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	56
31	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	56
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
33	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	57
34	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	5	3	46
35	5	4	4	4	3	3	3	2	4	5	5	3	45
36	2	3	4	2	5	4	1	3	1	5	5	4	39
37	3	3	4	5	2	2	4	4	5	3	5	3	43

LAMPIRAN 4

DATA SPSS

KOEFSIEN DETERMINASI DAN ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen organisasi, gaya kepemimpinan ^b		Enter

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.683 ^a	.467	.435	1.48737	.467	14.874	2	34	.000	1.859

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, gaya kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.408	2.849		.143	.887
	x1	.108	.054	.270	2.991	.049
	x2	.292	.074	.532	3.922	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	65.810	2	32.905	14.874	.000 ^b
Residual	75.217	34	2.212		
Total	141.027	36			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, gaya kepemimpinan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	12.3483	18.5620	15.1622	1.35206	37
Std. Predicted Value	-2.081	2.515	.000	1.000	37
Standard Error of Predicted Value	.245	.677	.404	.130	37
Adjusted Predicted Value	12.4957	18.1864	15.1597	1.32780	37
Residual	-3.63942	3.06872	.00000	1.44546	37
Std. Residual	-2.447	2.063	.000	.972	37
Stud. Residual	-2.487	2.097	.001	1.008	37
Deleted Residual	-3.75949	3.16924	.00249	1.55671	37
Stud. Deleted Residual	-2.709	2.214	-.007	1.039	37
Mahal. Distance	.001	6.484	1.946	1.846	37
Cook's Distance	.000	.111	.026	.033	37
Centered Leverage Value	.000	.180	.054	.051	37

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Reliabilitas Dan Validitas

X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.877	.888	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	46.1667	15.937	.780	.931	.854
X1.2	46.1667	17.937	.465	.717	.873
X1.3	46.2333	15.289	.890	.879	.846
X1.4	46.2000	15.614	.789	.902	.852
X1.5	46.1000	15.955	.837	.827	.851
X1.6	46.0667	16.547	.783	.897	.856
X1.7	46.2000	17.269	.687	.821	.863
X1.8	46.2000	15.338	.773	.944	.853
X1.9	46.3000	18.148	.348	.358	.879
X1.10	46.2667	16.202	.704	.675	.859
X1.11	46.5333	19.637	-.052	.125	.917
X1.12	46.3333	19.126	.176	.317	.885

X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.800	.822	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	28.7000	7.666	.780	.912	.746
x2.2	28.5667	9.082	.321	.760	.801
x2.3	28.6333	6.861	.508	.533	.790
x2.4	28.5333	8.464	.441	.745	.788
x2.5	28.6667	7.402	.820	.922	.736
x2.6	28.4333	8.875	.376	.592	.796
x2.7	28.4000	7.628	.410	.372	.801
x2.8	28.7333	7.168	.642	.475	.755

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.699	.705	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	11.3636	2.301	.449	.362	.656
y1.2	11.3333	2.479	.456	.351	.657
y1.3	11.6970	2.155	.519	.405	.613
y1.4	11.8788	1.735	.543	.425	.604