

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV.INTI KARET

### *THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT CV.INTI KARET*

Rizaldi Syahputra<sup>1</sup>, Alini Gilang, S.H., M.M<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1</sup>[rizaldisyahputra41@yahoo.co.id](mailto:rizaldisyahputra41@yahoo.co.id) <sup>2</sup>[alinigilang@telkomuniversitv.ac.id](mailto:alinigilang@telkomuniversitv.ac.id)

#### Abstrak

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam suatu perusahaan, faktor pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang optimal serta dapat mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien. Salah satu faktor yang dapat menyebabkan perubahan kinerja karyawan dapat disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan kepada bawahannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokrasi, gaya kepemimpinan laissez faire, dan kinerja karyawan, serta bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan laissez faire terhadap kinerja karyawan pada CV. Inti Karet secara parsial dan simultan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di CV. Inti Karet dengan jumlah karyawan 32 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu non probability sampling dengan teknik total sampling, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 32 orang. Sedangkan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda pada taraf signifikansi sebesar 5%. Program yang digunakan dalam menganalisis data menggunakan Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Ver.19.00.

Berdasarkan hasil penelitian secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan laissez faire berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Inti Karet. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan laissez faire dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 76,2%.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokrasi, Gaya Kepemimpinan *laissez faire*, Kinerja Karyawan.

#### Abstract

*Leadership has an important role in a company, the leader factor is one of the factors that can affect employee performance. To obtain optimal employee performance and can manage the relationship and role of the workforce to be effective and efficient. One of the factors that can cause changes in employee performance is that it can be caused by the leadership style shown by the leader to his subordinates.*

*This study aims to determine how authoritarian leadership style, democratic leadership style, laissez faire leadership style, and employee performance, and how the influence of authoritarian leadership style, democratic leadership style, and laissez faire leadership style on employee performance on CV. Inti Karet partially and simultaneously.*

*The research method used in this research is descriptive method, with the type of quantitative research. The population in this study, are employees who work at CV.Inti Karet with 32 employees. The sampling technique used in this study is non probability sampling with total sampling technique, so that the number of samples in this study amounted to 32 people. While the analytical method used in this study is multiple linear regression analysis at a significance level of 5%. The program used in analyzing data uses Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Ver. 19.00.*

*Based on the results of the research partially and simultaneously showed that authoritarian leadership style, democratic leadership style, and laissez faire leadership style influence the performance of employees in CV. Rubber Core. While the magnitude of the influence of authoritarian leadership style, democratic leadership style, and laissez faire leadership style in contributing influence on employee performance is 76.2%.*

**Keywords:** Human Resource Management, Work Discipline, The Performance of Employees

## 1. Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan zaman, persaingan dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif mendorong setiap perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki visi dan misi tertentu yang harus dicapai, salah satunya adalah untuk memperoleh profit (*profit oriented*).

Penting bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan agar dapat tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67).

Kinerja karyawan sendiri harus selalu ditingkatkan demi mencapai tujuan perusahaan, Perusahaan yang sudah berjalan puluhan tahun seperti halnya yang terjadi pada CV. Inti Karet. CV. Inti Karet sendiri merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri karet dengan kegiatan utamanya memproduksi barang-barang teknik dari karet untuk dikirim ke beberapa konsumen. Pengalaman perusahaan yang sudah hampir genap 40 tahun ini menjadikan salah satu perusahaan karet di Jawa Barat ini memiliki reputasi akan produknya yang unggul sehingga tanggung jawab pemegang perusahaan dan stakeholder di CV. Inti Karet harus memiliki kompetensi yang baik.

Berdasarkan data pada tahun 2016 menunjukkan bahwa nilai rata-rata persentase tingkat pencapaian sasaran mutu produksi sebesar 95,45%. Realisasi produksi masih di bawah target produksi yaitu di bawah 100%. Pada tahun 2017 menunjukkan bahwa nilai rata-rata persentase tingkat pencapaian sasaran mutu produksi sebesar 89,53%. Tetap belum terealisasi sebesar 100%. Sedangkan pada tahun 2018 nilai rata-rata persentase tingkat pencapaian sasaran mutu produksi sebesar 96,97%.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bagian Produksi dan Operasional yaitu Heryana mengungkapkan bahwa belum optimalnya kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya faktor usia karyawan yang sudah tidak produktif, oleh karena itu pada tahun 2016 perusahaan mulai menerapkan sistem outsourcing dengan kontrak masa waktu enam bulan. Namun disamping itu, karyawan baru yang masih memiliki usia produktifpun terkadang tidak bekerja secara maksimal.

Berdasarkan data hasil prasurvei rekapitulasi tanggapan responden mengenai kinerja karyawan CV. Inti Karet menunjukkan bahwa tingginya persentase responden yang menjawab tidak dengan persentase di atas 50,00% untuk beberapa pernyataan. Hal tersebut berkaitan dengan pencapaian target kerja, kesesuaian dengan standar perusahaan, kurangnya instruksi atau pengawasan atasan, dan lamanya waktu penyelesaian pekerjaan.

Salah satu faktor yang dapat menyebabkan tidak tercapainya kinerja karyawan yaitu dapat disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang ditunjukan pimpinan kepada bawahannya. Peran dan fungsi pimpinan dalam mendukung pengambilan keputusan yang terbaik bagi organisasi/ perusahaan haruslah yang terbaik, karena keputusan seorang pemimpin ini bukan untuk jangka pendek, tetapi memiliki dampak dalam jangka panjang. Seorang pemimpin diharapkan dapat mendorong pembentukan kinerja yang dicita-citakan, termasuk dengan memberi arahan dan menjalin komunikasi yang baik kepada karyawannya agar dapat bekerja lebih baik lagi dalam mewujudkan cita-cita organisasi/ perusahaan tersebut (Fahmi, 2015:98).

Berdasarkan data dari hasil prasurvei rekapitulasi tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan pada CV. Inti Karet menunjukkan bahwa tingginya persentase responden yang menjawab tidak dengan persentase di atas 50,00% untuk beberapa pernyataan. Hal tersebut berkaitan dengan sikap pimpinan dalam penentuan kewenangan dan kebijakan diputuskan sendiri tanpa melibatkan karyawan, kurangnya pimpinan dalam memberi arahan kepada karyawan, pimpinan dalam pemecahan masalah kurang melibatkan karyawan, dan pimpinan kurang memberikan solusi atau masukan kepada karyawan ketika mengalami masalah pekerjaan.

Gaya kepemimpinan dapat dikatakan berhasil jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut dapat diterima dengan baik oleh para bawahannya sehingga karyawan pun dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Oleh karena itu, peran gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin sangatlah penting bagi keberhasilan suatu organisasi/perusahaan. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, maka seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dan membangun kerja sama dalam hal tugas dan tanggung jawab dengan baik

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.Inti Karet".

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah yang menjadi tolak ukur dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan otoriter pada CV.Inti Karet ?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan demokrasi pada CV.Inti Karet ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan *laissez faire* pada CV.Inti Karet ?
4. Bagaimana kinerja karyawan pada CV.Inti Karet ?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokrasi, gaya kepemimpinan *laissez faire* secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada CV.Inti Karet ?

## 2. Tinjauan Pustaka dan Metode Penelitian

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hartatik (2014:16) mendefinisikan bahwa MSDM yaitu sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

### 2.2 Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, dan Dimensi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting. Schermerhorn dalam Edison et.al.,(2016:89). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Gary Yukl dalam Edison et al., (2016:89).

Terdapat berbagai gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain. Gaya Kepemimpinan yang dikemukakan Hasibuan (2013:170) dalam Sugandi (2017) sebagai berikut:

#### 1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

#### 2) Kepemimpinan Demokrasi

Kepemimpinan demokrasi adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalties, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

#### 3) Kepemimpinan *Laissez faire*

Kepemimpinan *laissez faire* (Bebas) apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Dengan dimensi gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2013:170) dalam Sugandi (2017) sebagai berikut:

#### 1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

- a. Memusatkan wewenang
- b. Mendiktekan metode kerja
- c. Membuat keputusan unilateral
- d. Membatasi partisipasi karyawan

#### 2) Gaya Kepemimpinan Demokrasi

- a. Melibatkan Karyawan
- b. Mendelegasikan Wewenang
- c. Mendorong Partisipasi
- d. Menggunakan umpan balik

#### 3) Gaya Kepemimpinan *laissez faire*

- a. Memberikan kebebasan untuk keputusan
- b. Membebaskan cara kerja

### 2.3 Kinerja Karyawan dan Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut sudut pandang kemampuan kerja seseorang, menurut Dharma dalam Satibi (2012:103) mengatakan bahwa kinerja karyawan atau pegawai adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja yang dihasilkan. Serta menurut Mangkunegara dalam Satibi (2012:103) hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan (pegawai) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berikut merupakan dimensi kinerja karyawan menurut Fahmi (2016:195) sebagai berikut:

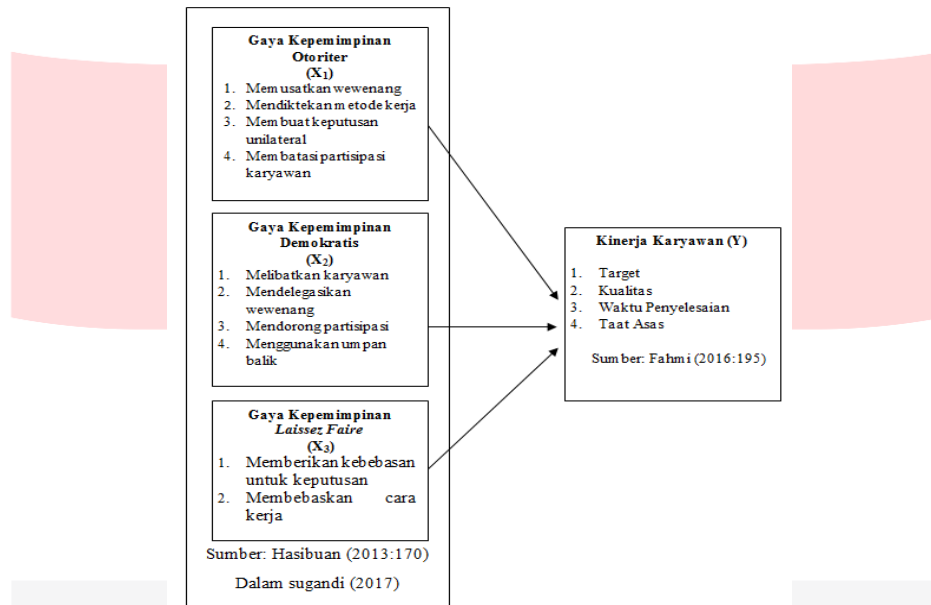
- 1) Target
- 2) Kualitas
- 3) Waktu Penyelesaian
- 4) Taat Asas

### 2.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2016:139) Dalam suatu organisasi fungsi dan peran pemimpin dalam mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan. Pada era globalisasi kepemimpinan yang dibutuhkan adalah memiliki nilai kompetensi yang tinggi, dan kompetensi itu bisa diperoleh jika pemimpin tersebut telah memiliki experience (pengalaman) dan science (ilmu pengetahuan) yang maksimal. Dari pendapat diatas dapat kita Tarik satu kesimpulan bahwa seorang pemimpin memiliki pengaruh besar dalam

mendorong peningkatan kinerja. Peningkatan kualitas kinerja bawahan memiliki pengaruh pada penciptaan kualitas karyawan, kerja, waktu penyelesaian, serta taat asas. Sehingga para stakeholder suatu organisasi ataupun perusahaan akan menyukai hasil produk (output) yang dihasilkan.

## 2.5 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber: Penulis 2018

Hipotesis penelitian yaitu “Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan CV.Inti Karet”.

## 3. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan di dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian bersifat deskriptif dan kuantitatif kasual. Teknik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang sudah terkumpul tanpa membuat kesimpulan, dan studi kasual adalah studi dimana peneliti ingin menemukan pengaruh dari satu atau lebih masalah. Atau dengan kata lain dapat mengetahui bahwa variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Analisis Deskriptif

#### 4.1.1 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Otoriter Pada CV.Inti Karet

Berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang ditunjukkan oleh CV. Inti Karet termasuk ke dalam kategori baik. Dengan total skor aktual yang diperoleh dari seluruh pernyataan-pernyataan yang membentuk variabel gaya kepemimpinan otoriter adalah sebesar 1011 dan skor ideal sebesar 1280, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah sebesar 78,98% dan nilai mean skor sebesar 3,95. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter digunakan pimpinan dalam mengatur proses bisnis di CV.Inti Karet.

#### 4.1.2 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Demokrasi Pada CV.Inti Karet

Berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan demokrasi yang ditunjukkan oleh CV.Inti Karet termasuk ke dalam kategori baik. Dengan total skor aktual yang diperoleh dari seluruh pernyataan-pernyataan yang membentuk variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah sebesar 970 dan skor ideal sebesar 1280, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah sebesar 75,78% dan nilai mean skor sebesar 3,79. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi digunakan pimpinan dalam mengatur proses bisnis di CV.Inti Karet.

#### 4.1.3 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan *laissez faire* pada CV.Inti Karet

Berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan *laissez faire* yang ditunjukkan oleh CV. Inti Karet termasuk ke dalam kategori baik. Dengan total skor aktual yang diperoleh dari seluruh pernyataan-pernyataan yang membentuk variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* adalah sebesar 785 dan skor ideal



sebesar 960, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah sebesar 81,77% dan nilai mean skor sebesar 4,09 termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez faire* digunakan pimpinan dalam mengatur proses bisnis di CV.Inti Karet.

#### 4.1.4 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan pada CV.Inti Karet

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kinerja karyawan menunjukkan nilai total skor aktual yang diperoleh dari seluruh pernyataan-pernyataan yang membentuk variabel kinerja karyawan adalah sebesar 985 dan skor ideal sebesar 1280, sedangkan nilai total persentase yang diperoleh adalah sebesar 76,95% dan nilai mean skor sebesar 3,85 termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang ditunjukkan karyawan di CV. Inti Karet termasuk ke dalam kategori baik.

#### 4.1.5 Analisis Deskriptif Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan di CV.Inti Karet Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan otoriter (X1) dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,334 \times 0,786 = 0,263$  atau 26,3%. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

#### 4.1.6 Analisis Deskriptif Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Kinerja Karyawan di CV.Inti Karet Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi (X2) dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,279 \times 0,680 = 0,190$  atau 19,0%. Hasil penelitian ini didukung oleh landasan teori pada pembahasan sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya.

#### 4.1.7 Analisis Deskriptif Pengaruh Gaya Kepemimpinan *laissez faire* Terhadap Kinerja Karyawan di CV.Inti Karet Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez faire* (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,385 \times 0,804 = 0,310$  atau 31,0%. Hasil penelitian ini didukung oleh landasan teori pada pembahasan sebelumnya yang menyatakan Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

#### 4.1.8 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Demokratis, dan Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* secara perhitungan simultan dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $(0,873) \times 2 \times 100\% = 76,2\%$ . Sedangkan sisanya sebesar 23,8% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

#### 4.2 Analisis Koefisien Korelasi *Pearson*

Analisis ini mengukur kuat lemahnya hubungan dan arahnya variabel. Kedua variabel tersebut diukur dalam skala interval. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian analisis korelasi *pearson* yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.27

ANALISIS KOEFISIEN KORELASI *PEARSON*

		Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan Otoriter	Pearson Correlation	,786
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	32
Gaya Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	,680
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	32
Gaya Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i>	Pearson Correlation	,804
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	32

Sumber: Hasil Output SPSS

Dari tabel 4.27 di atas diketahui nilai koefisien korelasi *pearson* untuk variabel gaya kepemimpinan otoriter sebesar 0,786 berada diantara  $0,60 < 0,786 < 0,799$ , artinya variabel gaya kepemimpinan otoriter menunjukkan hubungan yang kuat dan positif terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai koefisien korelasi *pearson* untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis sebesar 0,680 berada diantara  $0,60 < 0,680 < 0,799$ , artinya variabel

gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan hubungan yang kuat dan positif terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan nilai koefisien korelasi *pearson* untuk variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* sebesar 0,804 berada diantara  $0,80 < 0,804 < 1,000$ , artinya variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* menunjukkan hubungan yang sangat kuat dan positif terhadap variabel kinerja karyawan

#### 4.3 Uji Asumsi Klasik

##### 4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model sebuah regresi, variabel dependen dan variabel independen atau keduanya terdistribusi secara normal. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian normalitas menggunakan uji *kolmogrov smirnov* yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.28

#### UJI NORMALITAS KOLMOGOROV SMIRNOV

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,42650584
Most Extreme Differences	Absolute	,160
	Positive	,089
	Negative	-,160
Kolmogorov-Smirnov Z		,903
Asymp. Sig. (2-tailed)		,388

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, menunjukkan bahwa besarnya nilai *kolmogrov smirnov* adalah 0,903 dengan nilai signifikansi 0,388. Oleh karena nilai signifikansi yang dihasilkan oleh *kolmogrov smirnov* lebih dari atau 5% (taraf nyata signifikansi penelitian) yaitu ( $0,388 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima atau data residual berdistribusi normal, dengan kata lain model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas atau data berdistribusi normal.

##### 4.3.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan fenomena adanya korelasi yang sempurna antara satu variabel bebas lain. Uji ini dilakukan dengan menggunakan VIF dengan kriteria, jika nilai *tolerance*  $< 0,10$  dan nilai VIF suatu variabel bebas  $> 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tersebut terjadi multikolinearitas. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian multikolinearitas menggunakan uji yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.29

#### UJI MULTIKOLINEARITAS

##### Coefficients<sup>a</sup>

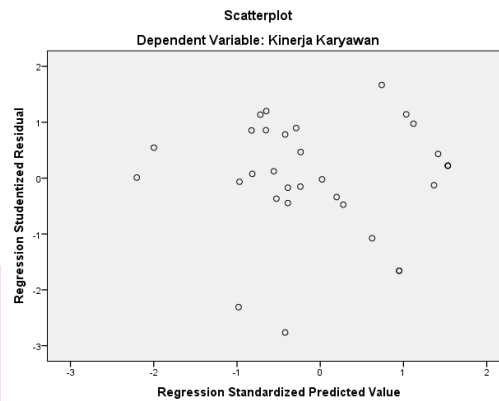
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan Otoriter	,377	2,655
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,650	1,538
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire	,362	2,763

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel 4.29 hasil uji multikolinearitas di atas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel independen menunjukkan nilai lebih dari 0,1 dan nilai VIF menunjukkan nilai tidak lebih dari 10. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

##### 4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dari model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik scatterplot. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan grafik scatterplot yaitu sebagai berikut :



Sumber: Hasil Output SPSS  
Gambar 4.25

Uji Heteroskedastisitas Scatter Plot

Dari hasil pengujian *scatter plot* pada Gambar 4.9 dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar antara di bawah 0 sampai di atas 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 4.30

Uji Heteroskedastisitas Uji Glejser Coefficients<sup>a</sup>

Uji Glejser	
Model	Sig.
1 (Constant)	,159
Gaya Kepemimpinan Otoriter	,701
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,669
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire	,441

Sumber : Hasil Output SPSS

Dari hasil uji *glejser* pada tabel 4.30 terlihat bahwa nilai signifikansinya diatas tingkat kepercayaan (0,05) atau 5%. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan yang ada antara variabel-variabel sehingga dari hubungan yang diperoleh dapat ditaksir variabel yang satu, apabila gaya kepemimpinan demokratis variabel lainnya diketahui. Persamaan model regresi yang digunakan penulis adalah persamaan model regresi berganda (*multiple regression analysis*). Di bawah ini akan disajikan model persamaan regresi menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.31  
REGRESI LINIER BERGANDA  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1(Constant)	-,021	,302		-,069	,945
Gaya Kepemimpinan Otoriter	,346	,155	,334	2,226	,034
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,273	,112	,279	2,437	,021
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire	,399	,159	,385	2,509	,018

Sumber : Hasil Output SPSS

Model persamaan regresi yang terbentuk berdasarkan hasil penelitian adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -0,021 + 0,346 X_1 + 0,273 X_2 + 0,399 X_3$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan :

- Jika  $\alpha$  = konstanta sebesar -0,021 artinya apabila variabel independen yaitu variabel gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* dianggap konstan (bernilai 0), maka variabel dependen yaitu variabel kinerja karyawan akan bernilai sebesar -0,021.
- Jika nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan otoriter menunjukkan sebesar 0,346, artinya apabila variabel gaya kepemimpinan otoriter mengalami peningkatan sebesar (satu) satuan, sedangkan variabel independen lainnya yaitu variabel gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire* dianggap konstan (bernilai 0), maka variabel dependen yaitu variabel kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,346.
- Jika nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan sebesar 0,273, artinya apabila variabel gaya kepemimpinan demokratis mengalami peningkatan sebesar (satu) satuan, sedangkan variabel independen lainnya yaitu variabel gaya kepemimpinan otoriter dan gaya kepemimpinan *laissez faire* dianggap konstan (bernilai 0), maka variabel dependen yaitu variabel kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,273.
- Jika nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* menunjukkan sebesar 0,399, artinya apabila variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* mengalami peningkatan sebesar (satu) satuan, sedangkan variabel independen lainnya yaitu variabel gaya kepemimpinan otoriter dan gaya kepemimpinan demokratis dianggap konstan (bernilai 0), maka variabel dependen yaitu variabel kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,399.

## 4.5 Uji Hipotesis

### 4.5.1 Uji Hipoteses Parsial (Uji T)

Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian hipotesis parsial menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.32  
PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA PARSIAL  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	-,021	,302		-,069	,945
Gaya Kepemimpinan Otoriter	,346	,155	,334	2,226	,034
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,273	,112	,279	2,437	,021
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire	,399	,159	,385	2,509	,018

Sumber : Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel 4.32, hasil pengujian secara parsial adalah sebagai berikut :

- Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada model regresi, diperoleh nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan otoriter sebesar  $0,034 < 0,05$  (taraf nyata signifikansi penelitian). Selain itu dapat dilihat juga dari hasil perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,226, sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048. Dari hasil tersebut terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,226 > 2,048$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima, artinya secara parsial variabel gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada model regresi, diperoleh nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan demokratis sebesar  $0,021 < 0,05$  (taraf nyata signifikansi penelitian). Selain itu dapat dilihat juga dari hasil perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,437, sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048. Dari hasil tersebut terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,437 > 2,048$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima, artinya secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
- Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada model regresi, diperoleh nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* sebesar  $0,018 < 0,05$  (taraf nyata signifikansi penelitian). Selain itu dapat dilihat juga dari hasil perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,509, sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048. Dari hasil tersebut terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,509 > 2,048$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima, artinya secara parsial variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

### 4.5.2 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F adalah uji kelayakan model (*goodness of fit*) yang harus dilakukan dalam analisis regresi linear. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian hipotesis simultan yaitu sebagai berikut :



Tabel 4.33  
PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA SIMULTAN  
ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	18,040	3	6,013	29,859	,000 <sup>a</sup>
Residual	5,639	28	,201		
Total	23,680	31			

Sumber : Hasil Output SPSS

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (uji f) pada tabel 4.33 diatas, didapat nilai signifikansi model regresi secara simultan sebesar 0,000, nilai ini lebih kecil dari *significance level* 0,05 (5%), yaitu  $0,000 < 0,05$ . Selain itu dapat dilihat juga dari hasil perbandingan antara  $f_{hitung}$  dan  $f_{tabel}$  yang menunjukkan nilai  $f_{hitung}$  sebesar 29,859 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,95. Dari hasil tersebut terlihat bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $29,859 > 2,95$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  diterima, artinya secara bersama-sama atau secara simultan variabel gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

#### 4.4 Analisis Koefisien Determinasi

##### 4.4.1 Analisis Koefisien Determinasi Secara Parsial

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yang ditunjukkan dengan nilai  $R^2$  dari model regresi digunakan untuk mengetahui besarnya variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebasnya. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian koefisien determinasi yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.34  
KOEFSIEN DETERMINASI PARSIAL  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Standardized Coefficients	Correlations
	Beta	Zero-order
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan Otoriter	,334	,786
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,279	,680
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire	,385	,804

Sumber : Hasil Output SPSS

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi secara parsial pada tabel 4.34 di atas, maka dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

Pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y = 0,334 \times 0,786 = 0,263$  atau 26,3%

Pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y = 0,279 \times 0,680 = 0,190$  atau 19,0%

Pengaruh  $X_3$  terhadap  $Y = 0,385 \times 0,804 = 0,310$  atau 31,0%

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa dari kedua variabel bebas yang dianalisis, terlihat bahwa besarnya variabel gaya kepemimpinan otoriter dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 26,3%. Untuk besarnya variabel gaya kepemimpinan demokratis dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 19,0%. Sedangkan untuk besarnya variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 31,0%.

##### 4.4.2 Analisis Koefisien Determinasi Secara Simultan

Tabel 4.35  
KOEFSIEN DETERMINASI SIMULTAN  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,873 <sup>a</sup>	,762	,736

Sumber : Hasil Output SPSS

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = (0,873)^2 \times 100\% = 76,2\%$$

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel 4.35 di atas, menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,762 yang berarti bahwa variabilitas variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu variabel gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam penelitian ini adalah sebesar 76,2%, sedangkan sisanya sebesar 23,8% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otoriter pada CV.Inti Karet menunjukkan kategori baik dengan hasil presentase sebesar 78,98%.
2. Gaya kepemimpinan demokrasi pada CV.Inti Karet menunjukkan kategori baik dengan hasil presentase sebesar 75,78%.
3. Gaya kepemimpinan *laissez faire* pada CV.Inti Karet menunjukkan kategori baik dengan hasil presentase sebesar 81,77%.
4. Kinerja Karyawan pada CV.Inti Karet termasuk pada kategori baik dengan menunjukkan hasil sebesar 76,95%.
5. Pengaruh gaya kepemimpinan otoriter (X1) dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial sebesar 26,3%, gaya kepemimpinan demokrasi (X2) dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial sebesar 19,00%, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* (X3) dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 31,00%. Berdasarkan hasil koefisien determinasi secara simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* memiliki pengaruh sebesar 76,2% terhadap kinerja karyawan, dan sisanya sebesar 23,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

## Daftar Pustaka

- [1] Edison, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung* : Alfabeta
- [2] Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- [3] Hartatik, I.P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Laksana.
- [4] Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara
- [5] Mangkunegara, Prabu A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [6] Satibi, I. (2012). *Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*. Bandung: Unpas Press.
- [7] Sugandi, A. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses (PTTA) Jabar Tengah Divisi Provisioning*. Skripsi. Universitas Telkom.