

Cita Ekonomika

JURNAL EKONOMI

Analisa Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Tingkat Kemiskinan dan Kesenjangan Pendapatan di Kota Ambon

Sherly Ferdinandus
Ventje J. Kuhuparuw

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kimia Farma *Trading* dan *Distribution* Cabang Ambon

Imelda Talahatu

Analisis Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Maluku Tengah

Ramla D. Saleh

Analisis Pengaruh Investasi dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Dana Perimbangan di Provinsi Maluku

Hermin Oppier

Permasalahan Agency Theory Pada Perbankan Syari'ah

Trisna Sary Lewaru

Analisis Pengaruh Citra Merek Terhadap Kempuasan Merek (Studi pada Pengguna *Handphone* Blackberry di Kota Ambon)

Erlinda Tehuayo

Sistem Informasi Akuntansi Permintaan Barang Dari Gudang pada PT. Mauwasa Sejahtera Ambon

Samuel Ratumurun

Analisis Sektor Unggulan dan Pengeluaran Pemerintah di Kota Ambon

Andre Sapthu

Pengaruh Pertumbuhan Laba Bersih dan Struktur Modal Terhadap Kinerja Keuangan (*Return On Equity*) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kota Ambon

Senda Yunita Leatemia

Keunggulan Layanan Strategik dan Agenda Riset Mendatang

Nur Muhamad & Rainier Hendrik Sitaniapessy

Analisis Komoditi Tanaman Pangan Unggulan Kecamatan di Kabupaten Seram Bagian Barat

Maryam Sangadji

Tabungan dan Variabel Ekonomi Makro yang Mempengaruhinya di Kota Ambon

Vera Paulin Kay

Kajian Tentang Pengeluaran *Miscellaneous* pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah di Kota Ambon

Sherly Rutumalessy

CE	Vol. IX	No. 1	Halaman 1 - 105	Ambon Mei 2015	ISSN 1978-3612
----	---------	-------	--------------------	-------------------	-------------------

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KIMIA FARMA TRADING DAN DISTRIBUTION CABANG AMBON

Imelda Talahatu

Dosen Politeknik Negeri Ambon
Jl. Ir. M. Putuhena, Wailela – Ambon

ABSTRACT

The purpose of this study were to analyze how much influence the Leadership style (authoritarian style of Leadership, democratic leadership style, and style of leader is free) to increase the performance of employees of PT. Kimia Trading and Distribution Branch of Ambon.

This study uses survey research is research that takes a sample from a population that existed at PT. Kimia Farma Trading and Distribution Branch of Ambon and the use of questionnaires as the main data collection tool, while the type of research is explanatory research or studies that examined the causal relationship between variables through hypothesis testing, the population are employees of PT. Kimia Farma, Trading and Distribution Branch of Ambon, amounting to 30 people. Analytical techniques used in the study is a simple linear regression analysis.

Based on this research it can be concluded that: First the results of statistical analysis in this study found that the variables in the form of leadership style (authoritarian style, democratic, and free) has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Kimia Farma Trading and Distribution Branch of Ambon second the study also found that variables other leadership style that have a significant influence on employee performance proved that leadership style contributed/contribution of 52.0% to changes in the performance of employees while the remaining 48% of the donation/contribution of other variables that are not observed in this study.

Keywords: *Economic growth, government expenditure, human capital, education, health, panel data..*

I. PENDAHULUAN

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh seorang pemimpin. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Kemampuan manusia berbeda-beda ada yang memiliki kelebihan dan ada yang terbatas kemampuannya dalam memimpin. Di sini timbul kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan. Bass (1998), mengemukakan bahwa dalam situasi saat ini diperlukan para pemimpin organisasi yang mampu menghadapi perubahan secara berkesinambungan.

Dengan demikian, organisasi dapat bersaing dalam situasi ekonomi yang berubah secara cepat, kepemimpinan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang dapat meningkatkan kesadaran bawahan dengan memberikan dorongan cita-cita dan nilai morang yang lebih tinggi serta pengembangan potensi dan kinerja bawahannya. Ackoff dan Reddin (1999), mengemukakan bahwa selain pemimpin, karyawan juga menentukan keberhasilan suatu

perusahaan. Untuk itu, dibutuhkan karyawan yang mempunyai sifat dan sikap aktif, seperti daya tanggap yang tinggi, inisiatif dan kreatif serta kepekaan beradaptasi dengan lingkungan. Kesemuanya ini akan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Tanpa adanya dukungan antara pemimpin ditandai oleh pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku karyawannya menjadi seorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi. Pemimpin mengubah bawahannya sehingga tujuan organisasi dapat dicapai bersama. Siagian (2007), juga memperkuat pendapat tersebut dengan menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi tersebut. Pfeffer dalam Herlina (1998), mengatakan bahwa pada sejumlah perusahaan untuk mencapai keunggulan yang berkesinambungan tidak lagi hanya bergantung pada teknologi, hak paten, ataupun posisi strategis, tetapi lebih menekankan pada bagaimana perusahaan mengelola tenaga kerja (sumber daya manusia).

PT. Kimia Farma merupakan perusahaan industri di bidang Farmasi, dengan berbekal tradisi industri yang panjang selama lebih dari 187 tahun dan nama yang identik dengan mutu, maka PT. Kimia Farma

berkembang menjadi sebuah perusahaan pelayanan kesehatan utama di Indonesia yang kian memainkan peranan penting dalam pengembangan dan pembangunan bangsa dan masyarakat. Dengan dukungan kuat riset dan pengembangan, segmen usaha yang dikelola oleh perusahaan induk ini memproduksi obat jadi dan obat tradisional.

PT. Kimia Farma, Tbk yang berpusat di Jakarta memiliki unit distribution yang direpresentasikan oleh PT. Kimia Farma *Trading* dan *Distribution* sangat berperan penting dalam upaya peningkatan penjualan produk-produk Kimia Farma. Salah satu unit Distributor PT. Kimia Farma, *Trading* dan *Distribution* terdapat di Kota Ambon. Oleh sebab itu diperlukan pemimpin yang profesional dan berkompeten yang mampu memberikan pengaruh dan pengarahan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Disamping itu pemimpin juga harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Salah satu ukuran kinerja yang ingin dicapai perusahaan melalui upaya pimpinan perusahaan untuk mengarahkan dan mendorong karyawan-karyawannya untuk mencapai target usaha Farmasi dari tahun ke tahun.

Untuk itu penelitian ini akan diteliti lebih mendalam dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kimia Farma *Trading* dan *Distribution* Cabang Ambon.

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan dirumuskan dalam penelitian ini adalah : Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan (gaya pemimpin otoriter, gaya pemimpin demokratis, dan gaya pemimpin bebas) terhadap peningkatan karyawan PT. Kimia Farma *Trading* dan *Distribution* Cabang Ambon.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut dengan penuh semangat berusaha mencapai tujuan. Selain itu pemimpin diartikan sebagai pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran tertentu. Pemimpin dalam arti luas adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku atau mengontrol usaha atau upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi.

Menurut Gitosudarmo dan Mulyono (2001:216), menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu

upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manejer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi. Menurut Fiedler (Dalam Yuli, 2005:166), pemimpin merupakan seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama. Fiedler memisahkan orang lain dalam kelompok, dimana ada orang yang memberi tugas (bawahan). Orang yang dipisahkan dari kelompoknya untuk dijadikan pemimpin adalah seorang yang memiliki atribut seperti kewibawaan, kekuasaan, kewenangan, keterampilan khusus, status dan lain-lain.

Secara umum kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, dengan demikian dapat dilihat variable kepemimpinan secara umum terdiri dari variable pemimpin, pengikut dan situasi lain. Selain itu kepemimpinan seseorang tidak terlepas dari posisi, peran dan fungsinya sebagai pemimpin. Pemimpin dalam posisinya akan terkait dengan pengikutnya, peran pemimpin adalah memberikan arahan, saran, tindakan persuasif pada kelompok.

Teori Pertumbuhan Harrod-Domar

Menurut P. Siagian (Dalam Yuli, 2005:167) terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, yakni :

a. Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin.

b. Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

c. Fungsi sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber peran tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan

sasaran-sasaran, strategi dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

d. Fungsi sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut seseorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektivitas kepemimpinan seseorang.

e. Fungsi sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pimpinan, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29). Menurut Nawawi (2003:15), beberapa gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik..

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*Laissez Faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, diamembiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

Menurut **Siagian (2007:12)** menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya dikategorikan menjadi 5 (lima) yakni :

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Pemimpin paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut : Pengambilan Keputusan, Kecenderungannya menggunakan cara mengambil keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan menjual keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankan meskipun tidak dilibatkan di dalam proses pengambilan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Teori kepemimpinan belum dapat menjelaskan mengapa seseorang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik, sedangkan yang lain tidak. Artinya, belum dapat dijelaskan secara ilmiah factor-faktor apa saja yang menjadi seseorang memiliki charisma tertentu.

4) Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Karakteristik yang paling Nampak dari seseorang pemimpin *laissez-faire* terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, misalnya seorang pemimpin *laissez-faire* akan mendelegasikan tugas-tugasnya kepada bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan sama sekali tanpa pengarahan sama sekali.

5) Gaya Kepemimpinan Demokratik

Pengambilan keputusan pemimpin demokratik pada tindakannya mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh pengambilan keputusan. Seorang pemimpin demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahannya ikut serta dalam pengambilan keputusan.

Menurut Kismono (2001:220), gaya kepemimpinan terbagi atas 3 (tiga) yakni :

- a. Gaya Kepemimpinan Otoriter
Pemimpin memusatkan kekuasaan dan keputusan-keputusan pada di pemimpin sendiri. Pemimpin memegang wewenang sepenuhnya dan memikul tanggung jawab sendiri.
- b. Gaya Kepemimpinan Demokratis
Pemimpin mendelegasikan wewenangnya secara luas. Pembuatan pengambilan keputusan selalu dirundingkan dengan para bawahan, sehingga pemimpin dan bawahan bekerja dalam satu tim.
- c. Gaya Kepemimpinan Bebas
Pemimpin hanya berpartisipasi minimum, para bawahannya menentukan sendiri tujuan yang akan di capai dan menyelesaikan sendiri masalahnya.

Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Prawirosentono (1999), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut As'ad dalam Imatama (2006:26), kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut, As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerja yang bersangkutan. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*cooperate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. Kinerja karyawan merupakan fungsi perkalian dari usaha karyawan (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi dengan kemampuan karyawawan (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan. Kinerja yang meningkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi *feedback* bagi usaha, atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya (Gomes, 2003:160).

Penilaian kinerja karyawan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi karyawan di waktu berikutnya. Penilaian kinerja karyawan memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya.

Kinerja pegawai merupakan pendapatan yang bersifat evaluative atas sifat, perilaku seseorang, atau

presentasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pembanguann personal.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas memberi gambaran bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat di ukur melalui pengukuran tertentu (standar) dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu kerja, dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurung waktu tertentu dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan. Atas dasar tersebut maka dalam pengukuran kinerja yang dilakukan dalam penelitian ini berdasarkan kualitas, kuantitas, dan standar waktu serta aspek-aspek lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dengan menggunakan skala *likert* (skala 1 sampai 5).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (1999:71) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi
Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisiensi bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
Wewenang dan Tanggung Jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.
3. Disiplin
Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.
4. Inisiatif
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Menurut Robert I. Mathis dan Jackson (2001:3), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Manfaat Evaluasi Kinerja

Penilaian prestasi kerja adalah proses dimana organisasi menilai atau mengevaluasi prestasi-prestasi kerja karyawan. Aktivitas ini dapat memberikan umpan balik dan korelasi terhadap pengambilan keputusan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka. Adapun manfaat dari evaluasi kinerja sebagai berikut :

- a. Meningkatkan Persentasi Karyawan
Dari hasil kerja atau pekerjaan karyawan, dapat diketahui masalah dan produktivitas mereka dalam bekerja, dengan demikian karyawan dapat memperbaiki atau meningkatkan prestasi setelah mengetahui hasil atau umpan balik dari adanya evaluasi tertentu.
- b. Standar Kompetensi Yang Layak
Dari hasil evaluasi presentasi, pimpinan dapat mengetahui upaya atau kompensasi yang layak dan pantas diberikan kepada karyawan.
- c. Penetapan
Pada periode tertentu, karyawan akan mengalami promosi, mutasi, transfer dan demosi, oleh karena itu sebelum keputusan ini diambil pimpinan dapat melihat hasil presentasi karyawan dalam sebuah evaluasi yang sudah dilakukan sehingga dapat meminimalkan resiko kesalahan dalam penetapan karyawan.
- d. Pelatihan dan Pengembangan
Hasil evaluasi kerja dapat diketahui oleh pimpinan, dimana pimpinan melihat program pelatihan dan pengembangan diperlukan ataukah tidak. Apabila hasil evaluasi kinerja menunjukkan banyak kekurangan atau hasil yang negatif maka sudah saatnya diperlukan program pelatihan dan pengembangan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan senior.
- e. Jenjang Karier
Dari hasil evaluasi presentasi, pimpinan dapat menyusun jalur karier karyawan sesuai dengan presentasi yang telah ditunjukkan karyawan.
- f. Penetapan Staf
Hasil presentasi yang baik atau buruk, mencerminkan bagaimana seorang pemimpin mengatur sumber daya manusia di dalam organisasi.
- g. Minimnya Data Informasi
Informasi yang akurat sangat dibutuhkan organisasi untuk mengambil keputusan guna menempatkan karyawan, promosi, mutasi, transfer, demosi, kebutuhan program pelatihan dan pengembangan, jenjang karier karyawan dan

komponen-komponen lain dalam sistem informasi manajemen sumber daya manusia.

- h. Kesalahan Desain Pekerjaan
Adanya indikasi hasil evaluasi presentasi yang buruk merupakan adanya kesalahan dalam deskripsi desain pekerjaan yang tidak atau cocok pada karyawan.
- i. Peluang Kerja Yang Adil
Peluang kerja yang sama adil bagi karyawan, apabila pimpinan melihat hasil evaluasi dan mempertimbangkan kesempatan pekerjaan yang layak dan menantang bagi karyawan yang menunjukkan prestasi bagus.
- j. Tentang Eksternal
Penilaian prestasi juga tergantung pada faktor lain, seperti kepentingan pribadi, kondisi financial, kondisi kerja, keluarga, kesehatan karyawan dan sebagainya.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan gaya kepemimpinan diatas maka pengaruh seorang pemimpin di dalam suatu perusahaan sangat berdampak pada kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Unsur-unsur kepemimpinan seperti seni/proses mempengaruhi, mengarahkan, usaha/kegiatan dan pencapaian tujuan semuanya dapat dilakukan oleh pimpinan dan karyawan, seorang pemimpin hanya dapat memberikan komando/perintah kepada bawahan, dan pelaksanaannya dilakukan oleh karyawan melalui kinerja yang dimilikinya.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, disamping faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut (faktor lingkungan), adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan dapat meningkatkan kinerja yang baik pula, tipe kepemimpinan yang membuat karyawan nyaman, enjoy dengan pekerjaan, dan tidak membosankan karyawan dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan dapat meningkatkan kinerja dari pada karyawan tersebut. Adanya hubungan vertical dan hubungan horizontal dalam suatu perusahaan antara pimpinan dan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut karena dengan adanya hubungan antara pimpinan dan karyawan maupun hubungan dengan sesama karyawan maka faktor internal dalam lingkungan perusahaan tersebut nyaman dalam melakukan aktivitas yang meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah : Diduga bahwa gaya kepemimpinan (gaya

pemimpin dasar otoriter, gaya pemimpin demokratis dan gaya pemimpin bebas) berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Kimia Farma *Trading dan Distribution* Cabang Ambon.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di Kota Ambon dengan objek penelitian adalah PT. Kimia Farma *Trading dan Distribution* Cabang Ambon.

Identifikasi dan Pengukuran Variabel

Variabel Bebas (X), variable bebas dalam penelitian ini meliputi gaya kepemimpinan otoriter (X₁), gaya kepemimpinan demokratis (X₂) dan gaya kepemimpinan bebas (X₃).

Variabel Terikat (Y), variable terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

Adapun gaya kepemimpinan diukur berdasarkan indikator.

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter (X₁)

Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :

1. Apakah kekuasaan dan keputusan penuh berada pada pemimpin (X1.1).
2. Pimpinan selalu mengawasi karyawan dalam menjalankan tugasnya (X1.2).
3. Komunikasi bersifat satu arah/bersifat vertikal. (X1.3)
4. Tugas yang dikerjakan banyak mendapat kritik dari pimpinan (X1.4)
5. Prestasi dan Disiplin yang tinggi selalu diinginkan dari seorang pemimpin (X1.5).

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₂)

Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :

1. Keputusan dan wewenang selalu dibuat secara bersama-sama (pimpinan dan karyawan) (X2.1).
2. Karyawan mempunyai hak penuh untuk menyampaikan pendapat/pertimbangan (X2.2).
3. Pegawai selalu mendapat pujian, jika melakukan pekerjaannya dengan baik dan bertanggung jawab (X2.3).
4. Pimpinan selalu memberikan wewenang kepada pegawai (X2.4).

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (X₃)

Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :

1. Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada seseorang yang dianggap penting (X3.1).
2. Informasi yang diberikan tidak secara langsung dari pemimpin tetapi melalui seseorang yang dipercayakan (X3.2).

Kinerja Karyawan

Adapun kinerja karyawan diukur berdasarkan indikator :

a. Kuantitas (Y₁)

Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :

1. Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan lebih baik dibandingkan dengan yang ditargetkan (Y1.1)

b. Kualitas (Y₂)

Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :

1. Hasil pekerjaan yang dicapai lebih baik dibandingkan waktu yang sebelumnya (Y2.1)

c. Waktu Kerja (Y₃)

Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :

1. Karyawan sanggup menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y.3.1). dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Meliputi dimensi indikator sebagai berikut :
3. Pemimpin selalu memberikan kepercayaan kepada seseorang yang dianggap penting (X3.1).
4. Informasi yang diberikan tidak secara langsung dari pemimpin tetapi melalui seseorang yang dipercayakan (X3.2).

Teknik Analisis Data

Uji Validitas

Menurut Ancok (2000:12), cara yang paling banyak dipakai untuk mengetahui validitas suatu alat ukur adalah dengan cara mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item (pertanyaan atau pertanyaan) dengan skor total. Skor total ialah nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item. Jika korelasi antara skor item dengan skor total signifikan pada taraf nya $\alpha = 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur dikatakan valid.

Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah teknik korelasi *product moment* dari person (Sugiono 2000:148), di korelasi dan dibandingkan dengan tabel rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara skor butir (x) dengan skor total (Y)

N = Jumlah sampel responden

X = Skor butir

Y = Skor total

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik pengukur koefisien Alpha

(Setyadin : 1995:11), dalam teknik pengukuran koefisien Alpha ini menggunakan rumus :

$$a = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Dimana :

K = Jumlah butir dalam skala

R = Rerata korelasi diantara butir

Analisis Regresi Sederhana

Persamaan regresi linier sederhana dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_x$$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan

X : Gaya Kepemimpinan

a : Koefisien Intersip (Konstanta)

b : Koefisien Arah Regresi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan

Adapun distribusi frekuensi jawaban responden hasil penelitian yang dilakukan dari tanggapan responden terhadap kuesioner yang disebarkan berdasarkan variabel bebas gaya kepemimpinan (X), yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter (X1), gaya kepemimpinan demokratis (X2), gaya kepemimpinan bebas (X3), serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). berikut gambaran distribusi frekuensi jawaban responden dari item pertanyaan variabel yang diteliti.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Gaya Kepemimpinan (X)		Skor Jawaban Responden									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pertanyaan 1	(X1.1)	11	36.7	16	53.3	3	10.0	-	-	-	-
Pertanyaan 2	(X1.2)	1	3.3	13	43.3	14	46.7	2	6.7	-	-
Pertanyaan 3	(X1.3)	2	6.7	8	26.7	16	53.3	4	13.3	-	-
Pertanyaan 4	(X1.4)	4	13.3	7	23.3	10	33.3	9	30.0	-	-
Pertanyaan 5	(X1.5)	8	26.7	11	36.7	10	33.3	1	3.3	-	-
Pertanyaan 6	(X2.1)	15	50.0	7	23.3	7	23.3	1	3.3	-	-
Pertanyaan 7	(X2.2)	10	33.3	18	60.0	2	6.7	-	-	-	-
Pertanyaan 8	(X2.3)	10	33.3	12	40.0	8	26.7	-	-	-	-
Pertanyaan 9	(X2.4)	4	13.3	7	23.3	17	56.7	2	6.7	-	-
Pertanyaan 10	(X3.1)	7	23.3	6	20.0	14	46.7	3	10.0	-	-
Pertanyaan 11	(X3.2)	6	20.0	7	23.3	13	43.3	4	13.3	-	-

Sumber : Data Diolah, 2012

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan diatas diperoleh hasil tanggapan responden tentang pertanyaan pertama sebanyak 11 responden atau 36,7% menyatakan sangat setuju, 16 responden atau 53,3% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 3 responden atau 10% menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kekuasaan dan keputusan penuh berada pada pemimpin.

Tanggapan responden untuk pertanyaan kedua diperoleh hasil sebanyak 1 responden atau 3,3% menyatakan sangat setuju, 13 responden atau 43,3% menyatakan setuju, 14 responden atau 46,7% menyatakan cukup setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 2 responden atau 6,7% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengawasan terhadap karyawan yang sering dilakukan dilingkungan kerja oleh pimpinan dalam menjalankan tugasnya.

Tanggapan responden untuk pertanyaan ketiga diperoleh hasil sebanyak 2 responden atau 6,7% menyatakan sangat setuju, 8 responden atau 26,7% menyatakan setuju, 16 responden atau 53,3% menyatakan cukup setuju dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 4 responden atau 13,3% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi di tempat kerja umumnya bersifat satu arah/bersifat vertical antara pimpinan dengan karyawannya.

Tanggapan responden untuk pertanyaan keempat diperoleh hasil sebanyak 4 responden atau 13,3% dan menyatakan sangat setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan setuju, 10 responden atau 33,3% menyatakan cukup setuju dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 9 responden atau 30,0% menyatakan tidak

setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tugas yang dikerjakan banyak mendapat kritik dari pimpinan.

Tanggapan responden untuk pertanyaan kelima diperoleh hasil sebanyak 8 responden atau 26,7% menyatakan sangat setuju, 11 responden atau 36,7% menyatakan setuju, 10 responden atau 33,3% menyatakan cukup setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 1 responden atau 3,3% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi dan disiplin yang tinggi dalam pekerjaan selalu diinginkan dari seorang pemimpin.

Tanggapan responden untuk pertanyaan keenam diperoleh hasil sebanyak 15 responden atau 50,0% menyatakan sangat setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan cukup setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 1 responden atau 3,3% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan dan wewenang di tempat kerja selalu dibuat secara bersama-sama antara pimpinan dan karyawan.

Tanggapan responden untuk pertanyaan ketujuh diperoleh hasil sebanyak 10 responden atau 33,3% menyatakan sangat setuju, 18 responden atau 60% menyatakan setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 2 responden atau 6,7% menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mempunyai hak penuh untuk menyampaikan pendapat/pertimbangan di perusahaan.

Tanggapan responden untuk pertanyaan kedelapan diperoleh hasil sebanyak 10 responden atau 33,3% menyatakan sangat setuju, 12 responden atau 40,0% menyatakan setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 8 responden atau 26,7% menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai selalu

mendapat pujian, jika melakukan pekerjaannya dengan baik dan bertanggung jawab.

Tanggapan responden untuk pertanyaan kesembilan diperoleh hasil sebanyak 4 responden atau 13,3% menyatakan sangat setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan setuju, 17 responden atau 56,7% menyatakan cukup setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 2 responden atau 6,7% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin selalu memberikan wewenang kepada pegawai.

Tanggapan responden untuk pertanyaan kesepuluh diperoleh hasil sebanyak 7 responden atau 23,3% menyatakan sangat setuju, 6 responden atau 20,0% menyatakan setuju, 14 responden atau 46,7% menyatakan cukup setuju dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 3 responden atau 10% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin selalu memberikan kepercayaan kepada seseorang yang dianggap penting.

Tanggapan responden untuk pertanyaan kesebelas diperoleh dari sebanyak 6 responden atau 20,0% menyatakan sangat setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan setuju, 13 responden atau 43,3% menyatakan cukup setuju dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 4 responden atau 13,3% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa informasi yang diberikan kepada karyawan tidak secara langsung dari pemimpin tetapi melalui seseorang yang dipercayakan.

Kinerja

Variabel terikat/konstruktif Y variabel kinerja karyawan yang diteliti terdiri dari : kuantitas (Y1), kualitas (Y2), waktu kerja (Y3). Indikator-indikator yang digunakan dalam variabel kinerja karyawan ini diukur dengan menggunakan 3 (tiga) item pertanyaan sebagai berikut.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Gaya Kepemimpinan (X)		Skor Jawaban Responden									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pertanyaan 1	(Y1.1)	9	30.0	16	53.3	5	16.7	-	-	-	-
Pertanyaan 2	(Y1.2)	9	30.0	9	30.0	8	26.7	4	13.3	-	-
Pertanyaan 3	(Y1.3)	15	50.0	7	23.3	7	23.4	1	3.3	-	-

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan diatas diperoleh hasil tanggapan responden tentang pertanyaan pertama sebanyak 9 responden atau 30,3% menyatakan sangat setuju, 16 responden atau 53,3% menyatakan setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 5 responden atau 16,7%

menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan lebih baik dibandingkan dengan yang ditargetkan.

Pertanyaan responden untuk pertanyaan kedua diperoleh hasil sebanyak 9 responden atau 30,0% menyatakan sangat setuju, 9 responden atau 30,0%

menyatakan setuju, 8 responden atau 26,7% menyatakan cukup setuju, dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 4 responden atau 13,3% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pekerjaan yang dicapai lebih baik dibandingkan waktu yang sebelumnya.

Tanggapan responden untuk pertanyaan ketiga diperoleh hasil sebanyak 15 responden atau 50,0% menyatakan sangat setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan setuju, 7 responden atau 23,3% menyatakan cukup setuju dan sisanya diperoleh hasil sebanyak 1 responden atau 3,3%, menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sanggup menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Hasil Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor yang diperoleh masing-masing item dengan skor total sebagai hasil penjumlahan semua skor item. Teknik korelasi yang dipakai adalah teknik korelasi *Product Moment* selanjutnya nilai korelasi masing-masing item pertanyaan dibandingkan dengan nilai korelasi tabel pada $\alpha = 0,05$ jika nilai korelasi lebih besar dari nilai korelasi tabel maka item pertanyaan dinyatakan valid. Adapun hasil uji validitas instrument disajikan pada tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Item Pertanyaan	Korelasi Product Moment (r hitung)	R tabel ($\alpha=0,05$)	Pengujian	Keterangan
1.	X1.1	0.387	0.349	r hitung > r table	Valid
2.	X1.2	0.328			Tidak Valid
3.	X1.3	0.598			Valid
4.	X1.4	0.427			Valid
5.	X1.5	0.588			Valid
6.	X2.1	0.624	0.349	r hitung > r table	Valid
7.	X2.2	0.307			Tidak Valid
8.	X2.3	0.641			Valid
9.	X2.4	0.730			Valid
10.	X3.1	0.470	0.349	r hitung > r table	Valid
11.	X3.2	0.329			Tidak Valid
9.	Y1	0.536	0.349	r hitung > r table	Valid
10.	Y2	0.856			Valid
11.	Y3	0.848			Valid

Sumber: data diolah

Instrumen dikatakan valid jika korelasi *product moment* menunjukkan hubungan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing-masing item dengan nilai korelasi table (r table), jika r *product moment* > r table maka instrument dikatakan valid. Tabel diatas menunjukkan bahwa dari kesemua butir item pertanyaan yang diuji terdapat 3 (tiga) item pertanyaan variabel gaya kepemimpinan antara lain berupa item pertanyaan (X1.1, X2.2, X3.2) dinyatakan tidak valid sehingga tidak layak atau tidak diikutsertakan untuk dianalisis, sedangkan untuk butir item pertanyaan lainnya mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r table (lebih besar dari 0.349) sehingga butir item pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronbach*, dimana hasil ujinya disajikan, sebagai berikut.

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
X	0.687	Reliabel
Y	0.635	Reliabel

Sumber: data diolah.

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item-item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,60. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien

reliabilitas lebih besar dari 0,60 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun rumusan masalah dijawab dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana, sehingga dapat diketahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Variabel	Simbol	Koefisien Regresi	T hitung	Prob (Sig.t)
Gaya Kepemimpinan	X	0.331	0.695	0.000
Konstanta		-1.486		
F hitung		32.430		
Adjust R ²		0.520		
R Square (R ²)		0.537		
R		0.733		

Variabel Terikat = Y Kinerja Karyawan

Sumber: data diolah

Dari hasil analisis regresi linier sederhana tersebut, disusun dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -1.486 + 0.331X.$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Konstanta = -1.486 menunjukkan besarnya kinerja karyawan jika tidak ada pengaruh variable gaya kepemimpinan (X) yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter (X1), gaya kepemimpinan demokratis (X2) dan gaya kepemimpinan bebas (X3) atau menunjukkan besarnya nilai kinerja karyawan jika variable bebas yang mempengaruhi nilainya dianggap nol.
- Variabel gaya kepemimpinan (X) menunjukkan variable gaya kepemimpinan (X) yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter (X1), gaya kepemimpinan demokratis (X2) dan gaya kepemimpinan bebas (X3) mempunyai pengaruh sebesar 0.331. koefisien regresi bernilai positif menunjukkan pengaruh yang searah, artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diterapkan atau diberikan akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Atau dapat pula dikatakan setiap kenaikan (penambahan) 1 satuan variable X (gaya

kepemimpinan) akan cenderung untuk meningkatkan variable terikat Y (kinerja karyawan) sebesar 0.331 dengan asumsi variable bebas lainnya besarnya adalah konstan.

- Koefisien Determinasi (r²)
Koefisien determinasi (r²) untuk mengetahui seberapa besar sumbangan (dalam %) variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Pada penelitian ini besarnya koefisien determinasi (R²) = 0.537 dan setelah disesuaikan menjadi *adjust R square* sebesar 0.520 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi/sumbangan sebesar 52.0% terhadap perubahan kinerja karyawan sedangkan sisanya 48% merupakan sumbangan/ kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis Penelitian

Dalam pengujian hipotesis penelitian ini digunakan uji t untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh dan signifikan dari gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Kimia Farma *Trading dan Distribution* Cabang Ambon. Maka dalam penelitian ini melihat besarnya koefisien regresi dari variabel bebas. Adapun signifikansi dari koefisien itu diuji dengan menggunakan uji parsial t-test tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 6. Perbandingan t-hitung dengan taraf Signifikan ($\alpha = 5\%$)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.486	2.400		-.619	.541
X	.331	.058	.733	5.695	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa koefisien regresi (t-hitung) untuk variabel gaya kepemimpinan (X) adalah 0.331, sedangkan pada $\alpha=5\%$ dan $df = 28$ diperoleh nilai t tabel = 2.048. karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga terbukti secara parsial bahwa variabel gaya kepemimpinan (gaya pemimpin otoriter, gaya pemimpin demokratis, dan gaya pemimpin bebas) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa diduga gaya kepemimpinan (X) mempunyai pengaruh signifikan kinerja karyawan (Y) dalam hal ini dapat diterima dan telah diuji secara statistik.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan teruji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma *Trading dan Distribution* Cabang Ambon. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa koefisien regresi (t-hitung) untuk variabel gaya kepemimpinan (X) adalah 0.331, sedangkan pada $\alpha = 5\%$ dan $df = 28$ diperoleh nilai t tabel = 2.048 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga terbukti secara parsial bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan koefisien determinasi (r^2) untuk mengetahui sebesarapa besar sumbangan (dalam %) variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Pada penelitian ini besarnya koefisien determinasi (R^2) = 0.537 dan setelah disesuaikan menjadi *adjust R square* sebesar 0.520 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi/sumbangan sebesar 52.0% terhadap perubahan kinerja karyawan sedangkan sisanya 48% merupakan sumbangan/kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa masalah kinerja sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Secara umum kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, dengan demikian dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan secara umum terdiri dari variabel pemimpin, pengikut

dan situasi lain. Setelah itu kepemimpinan seseorang tidak terlepas dari posisi, peran dan fungsinya sebagai pemimpin. Pemimpin dalam posisinya akan terkait dengan pengikutnya, peran pemimpin adalah memberikan arahan, saran, tindakan persuasif ada kelompok. Gaya kepemimpinan ini memiliki peran yang sangat menentukan dalam menentukan kinerja organisasi ataupun karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan apa yang tepat untuk diterapkan di suatu organisasi tergantung dari organisasi itu sendiri. Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi.

Dengan demikian jika diterapkan gaya kepemimpinan yang baik maka kinerja Karyawan PT. Kimia Farma *Trading dan Distribution* Cabang Ambon akan meningkat. Hal ini jika pemimpin memberikan kewenangan dalam penugasan pada karyawan.

V. PENUTUP

a) Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang diperoleh, maka dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Hasil analisis statistik pada penelitian ini menemukan bahwa variabel-variabel dalam gaya kepemimpinan berupa (gaya otoriter, demokratis, dan bebas) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma *Trading dan Distribution* Cabang Ambon.
- 2) Penelitian ini juga menemukan adanya variabel gaya kepemimpinan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi/sumbangan sebesar 52,0% terhadap perubahan kinerja karyawan sedangkan sisanya 48% merupakan sumbangan/ kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

b) Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dimana jika kita melihat kondisi perusahaan maka ada beberapa saran yang diberikan :

- 1) Sesuai hasil analisis bahwa gaya kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena terdapat pengaruh yang positif namun karena faktor lain justru ikut berpengaruh, sehingga diharapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan kepada karyawan sambil meninjau secara kontinyu perubahan kondisi dalam rangka membuat kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) Sehubungan dengan profitabilitas memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, maka pimpinan juga perlu lebih memperhatikan tentang lingkungan kerja dari pegawai itu sendiri, karena apabila lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan tidak sesuai, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 3) Disarankan pada peneliti lain yang akan mengkaji tentang gaya kepemimpinan perlu melakukan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang sama atau tambahan variabel lainnya.
- 4) Melakukan dengan variabel yang sama dengan alat analisis yang berbeda atau dengan menambah variabel lain, sehingga hasil analisis penelitian ini menjadi lebih sempurna

REFERENSI

- Achmad S. Ruky.** (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Ancok.** (2000). *Teknik Penyusunan Skala Pengukur*. Pusat Penelitian Kependudukan Univ. Gajah Mada. Yogyakarta.
- Bass, B. M** (1998). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press BPFY-Yogyakarta.
- Cormik dan Tiffin** (1980). "On Strategic Net Works", *Strategi Management Journal*, Vol. 9 No. 31-41.
- Davis, Keith dan Newstorm.** (1996). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Tujuh. Jakarta: Erlangga.
- Dharma.** (2005). *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Pertama. Rajawali, Jakarta.
- Gibson et al,** (1985). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Ahli Bahasa Nunuk Adiarni. PT. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo, Agus Mulyono,** (2001). *Prinsip Dasar Manajemen*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Gomes,** (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Heneman III, Herbert G.; Schwab, Donald P.; Fossom, John A; and Dryer, Lee D.** (1981). *Managing Personnel and Human Resources*. Illinois: Dow Jones-Irwin.
- Imatama,** (2006). *Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Pendidikan Perkebunan*. *Jurnal Manajemen & Bisnis*.
- Kartono,** (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Kismono, Gugup.** (2001). *Pengantar Bisnis*. Edisi Pertama, Penerbit BPFY Yogyakarta.
- Nawawi Hadari,** (2003). *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Prawirosentono.** (1999), *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. BPFY
- Robbins, Stephen P,** (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Setyadin.** (1995). *Analisis Instrumen*, Lembaga Penelitian, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Malang.
- Siagian, Sondang P,** (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, Nazir dan Sofian Effendi.** (2003). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : LP3ES.
- Sugiyono,** (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno,** (2010). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Cetakan Ketiga. PT. Grafindo Persada. Jakarta.
- Suyuti,** (2001). *Kepemimpinan Organisasi*. Penerbit Grafika.
- Yuli, Budi Sri Cantika.** (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMM Press, Malang.
- Setyadin, Bambang.** (1995). *Analisa Instrumen*. Lembaga Penelitian, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Malang.