

## **RELEVANSI GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA PEGAWAI, APAKAH SALING MEMPENGARUHI ?**

### **RELEVANCE OF LEADERSHIP STYLE TO EMPLOYEE PERFORMANCE, DOES IT AFFECT EACH OTHER?**

**Ahmad Suhendra Efendi<sup>1</sup>, M. Husein Maruapey<sup>2\*</sup>, Ade Heryati<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Administrasi Publik, Sekolah Pascasarjana, Universitas Djuanda Bogor, Jl. Tol Ciawi No. 1 Bogor 16720

\*Korespondensi: M. Husein Maruapey, Email: maruapey.husein@gmail.com

#### **ABSTRACT**

*This research is motivated by the low employee work motivation, which is believed to be caused by less intensive leadership in providing guidance to lower-level employees. Therefore, the purpose of this study is to analyze the influence of leadership style on employee performance at the Department of Public Works and Spatial Planning (PUPR). The research employed an associative approach and utilized the Slovin formula for the sampling technique, resulting in a sample of 70 respondents out of a population of 167 employees. Data was collected through structured and in-depth interviews, questionnaires, and participatory observations, which were then analyzed using multiple linear regression analysis techniques. The results of the study revealed that leadership style has a significant impact on employee performance, accounting for 83.2%, while the remaining 16.8% was influenced by other variables. Based on the findings, it is recommended that the organization strive to maintain and enhance their communication skills, as the communication skills variable was found to have a dominant influence on employee performance.*

*Keywords: Leadership; Performance; Satisfaction; Infrastructure.*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya motivasi kerja pegawai yang diduga disebabkan oleh kepemimpinan yang kurang intensif dalam memberikan arahan kepada pegawai tingkat terendah. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan asosiatif dengan menggunakan rumus Slovin untuk teknik pengambilan sampel sehingga diperoleh 70 responden dari populasi pegawai sejumlah 167 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dan mendalam, kuesioner, dan observasi partisipatif, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 83,2%, sedangkan 16,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Rekomendasi dari hasil penelitian ini adalah diharapkan instansi dapat menjaga dan meningkatkan kemampuan komunikasi, karena variabel gaya komunikasi memiliki pengaruh dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kinerja; Kepuasan; Infrastruktur.

## PENDAHULUAN

Setiap individu memiliki keunikan dan karakteristik yang berbeda-beda, bahkan manusia kembarpun memiliki ciri perbedaan baik secara fisik maupun sifat perilaku, maka dari itu manusia sebagai makhluk yang diberian amanah mengelola dan memimpin dunia setiap pergantiannya memiliki gaya masing-masing, begitu pula dalam kepemimpinan. Di dalam organisasi, penting sekali adanya orang yang memimpin, ibaratkan manusia, yang menjadi organ inti adalah kepala sebagai pusat pengendali, begitu pula organisasi, pemimpin adalah pusat pengendali dalam mengambil keputusan yang penting dalam organisasi, maka dari itu, penting sekali kepemimpinan bisa mempengaruhi dalam apapun.

Salah satunya dalam kinerja pegawai yang baik salah satunya adalah karena bagaimana gaya kepemimpinan yang cocok dengan lembaga tersebut sehingga bisa meningkatkan kinerja. Namun pada saat ini, pegawai khususnya pegawai pemerintah dituntut untuk kinerja dengan optimal, salahsatu yang dilakukan adalah adanya tunjangan kinerja, kemudian dari segi pengawasan kinerja menggunakan sistem informasi manajemen kinerja dan usaha lainnya yang bisa meningkatkan kinerja pegawai salahsatunya dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang cocok pada setiap lembaga yang ada. Kajian mengenai ini ada yang menarik untuk diteliti yaitu pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Bogor sebagai salah satu Daerah terluas setelah Kabupaten Sukabumi.

“Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksana penyelenggaraan pemerintahan daerah, dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh 1 (satu) Sekretariat, 6 (enam) Bidang, 3 (tiga) sub bagian, dan 18 (delapan belas) seksi”. (Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dinas Daerah).

Dalam sejarah kelembagaan, terlihat dengan jelas bahwa DPUPR Kabupaten Bogor, yang bertanggung jawab atas tugas-tugas terkait infrastruktur dan sarana dasar, masih berdiri kokoh. Di dalamnya, terdapat seorang pimpinan yang bertanggung jawab untuk mengatur pelaksanaan tugas dan fungsi penanganan infrastruktur dan sarana dasar yang penting bagi kepentingan publik dan tidak dapat diabaikan. Sebaliknya, tugasnya semakin berat sesuai dengan perkembangan dan tuntutan masyarakat.

Peneliti berasumsi berdasarkan observasi awal bahwa di Dinas tersebut memiliki permasalahan dalam hal kinerja yang masih kurang optimal untuk menyelesaikan sebuah program khususnya dalam perencanaan yang kurang matang, kekurangan anggaran, dan monitoring dan evaluasi yang masih belum optimal, namun dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat dan baik di lembaga tersebut, ada perubahan yang cukup signifikan pada kinerja pegawai, namun asumsi ini perlu

dibuktikan lebih mendalam lagi. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti dengan fokus dan lokus tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas tersebut adalah pekerjaan yang membutuhkan waktu dan proses yang lama, selain itu juga, harus disediakan penilaian kepada tingkat kesuksesan kinerja karyawan untuk membuktikan sejauh mana tingkat kesuksesan yang dicapai oleh kepala dinas.

Upaya untuk mencapai tujuan lembaga negara tersebut, Salah satu aspek penting dalam mencapai hasil yang optimal adalah keberadaan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas atau kualitas yang baik. Dalam konteks ini, sumber daya manusia yang dimaksud adalah tenaga kerja, yaitu sekelompok individu yang secara rutin meluangkan waktu di tempat kerja. Kinerja dan produktivitas pegawai atau karyawan ini secara langsung berhubungan dengan hasil kerja yang dihasilkan.

### METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah pendekatan asosiatif dengan subjek penelitian yang terdiri dari pegawai Dinas PUPR, dengan total jumlah 162 individu. Dari populasi tersebut, diambil sampel sebanyak 70 responden menggunakan rumus Slovin. Selanjutnya, data dikumpulkan dari sampel tersebut melalui teknik wawancara mendalam dan terstruktur, kuesioner (angket), serta observasi partisipatif. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan uji asumsi klasik, termasuk teknik analisis regresi linear berganda. Regresi linear berganda adalah metode statistik yang

digunakan untuk menentukan hubungan antara beberapa variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (Sugiyono, 2016). Rumus yang digunakan untuk regresi linear berganda ini adalah:

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

Di mana: Y= Kinerja

a = konstanta, nilai Y sebesar a, ketika X = 0

b1, b2 dan b3= Koefisien masing-masing variabel

X = Gaya Kepemimpinan

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hal pertama yang disajikan dari temuan penelitian ini adalah pengujian validitas data yang terdapat dalam Tabel 1, yang menunjukkan bahwa nilai korelasi product moment r yang dihitung untuk setiap point kuesioner lebih besar dari nilai kritis (r tabel) yaitu 0,334. Maka terbukti bahwa setiap point kuesionernya tervalidasi untuk setiap indikator pada variabel X & Y. Sedangkan pada uji reabilitas bisa dilihat pada tabel 2

**Tabel 1 Validitas Data Penelitian**

Varia bel	Item	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Ket.
Gaya Kepe mimpin an (X)	Item 1.a	0.530	0,334	Valid
	Item 1.b	0.627	0,334	Valid
	Item 2.a	0.543	0,334	Valid
	Item 2.b	0.521	0,334	Valid
	Item 3.a	0.507	0,334	Valid
	Item 3.b	0.487	0,334	Valid
	Item 4.a	0.685	0,334	Valid
	Item 4.b	0.638	0,334	Valid
	Item 5.a	0.662	0,334	Valid
	Item 5.b	0.564	0,334	Valid

## Relevansi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai, Apakah saling mempengaruhi ?

Varia bel	Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
	Item 6.a	0.807	0,334	Valid
	Item 6.b	0.635	0,334	Valid
Kiner ja Pega wai (Y)	Item 1.a	0.497	0,334	Valid
	Item 1.b	0.476	0,334	Valid
	Item 2.a	0.548	0,334	Valid
	Item 2.b	0.518	0,334	Valid
	Item 3.a	0.556	0,334	Valid
	Item 3.b	0.410	0,334	Valid
	Item 4.a	0.501	0,334	Valid
	Item 4.b	0.404	0,334	Valid
	Item 5.a	0.571	0,334	Valid
	Item 5.b	0.447	0,334	Valid

Sumber: Hasil Output SPSS, 2020

Pada tabel 2 diketahui nilai alpha >0,600 sehingga Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai (Y), maka setiap point pertanyaan dalam kuesioner pada setiap variabel *reliable*.

**Tabel 2 Pengujian Realibilitas**

Varibel	Cronbach's Alpha	Ket.
Gaya kepemimpinan (X)	<b>0,840</b>	<b>Reliabel</b>
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0,613</b>	<b>Reliabel</b>

Sumber: Hasil SPSS, 2020

### Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Multikolonieritas

**Tabel 3 Hasil Uji Multikolonieritas**

#### Coefficients<sup>a,b</sup>

Model Collinearity Statistics

	Tolerance	VIF
X1	.781	1.281
X2	.211	4.744
X3	.186	5.365
X4	.369	2.706
X5	.250	3.996
X6	.300	3.329

Sumber: Hasil Output SPSS, 2020

Data tabel diatas terlihat nilai VIF yang jumlahnya kurang dari sepuluh, sehingga tidak terjadi multikolonieritas.

### Uji Autokorelasi

Pada tabel 4 nilai DW hasilnya lebih kecil daripada nilai DU sehingga terjadi autokorelasi.

**Tabel 4 Uji Autokorelasi**

<i>Model Summary<sup>b,c</sup></i>	
<i>Model</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	2.132

Sumber: Hasil *Output* SPSS, 2020

### Uji Heteroskedastisitas

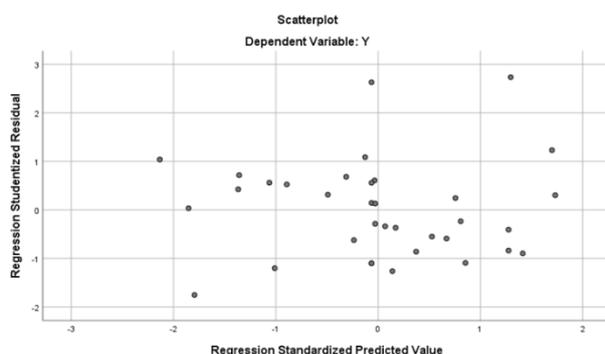
Metode yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan metode chart. Heteroskedastisitas berarti variasi (varians) variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Untuk mengatasi perbedaan varians (heteroskedastisitas) yang terdapat dalam satu variabel pengganggu (et), langkah-langkah yang diambil bisa dibuktikan berbentuk grafik. Jika gambar belum berwujud pola seperti naik ke kanan atas, ataupun menurun ke kiri atas, atau pola lainnya, maka dari itu,

model regresi tersebut bebas dari heteroskedastisitas (Ghozali, 2007). Berdasarkan gambar 1 diketahui bahwa deskripsi penyebaran titik-titik tersebut adalah :

1. Data tersebar di bawah, di atas, atau di antara angka 0, sementara titik lainnya tidak hanya terkumpul di atas atau di bawah saja.
2. Data tidak menunjukkan pola fluktuasi yang terus melebar kemudian menyempit, lalu melebar kembali.
3. Data tidak berpola.

Kesimpulannya yaitu tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, sehingga model regresi yang ideal dan benar dapat terpenuhi. Adapun *Output* SPSS dapat ditunjukkan pada gambar di bawah ini.

**Gambar 1. Hasil *Output* SPSS untuk Uji Heterokedestiditas**



Sumber: Hasil Penelitian, 2020

### Hasil Analisis untuk Regresi Linear

Untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai digunakan teknik analisis regresi linier berganda. “Regresi

berganda merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menentukan arah keterkaitan antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Formula dari regresi berganda” (Sugiyono, 2016). Persamaan regresi linier yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$Y = 29.167 + 0.639 X_1 + 0.200 X_2 + 0.811 X_3 + 0.135 X_4 + 0.110 X_5 + 0.394 X_6$$

Hal ini berarti Gaya Kemampuan Pengambilan  $X_1$  (Keputusan),  $X_2$  (Gaya Kemampuan Motivasi),  $X_3$  (Gaya Kemampuan Komunikasi),  $X_4$  (Gaya Kemampuan Mengendalikan Bawahan),  $X_5$  (Gaya Tanggung Jawab) dan,  $X_6$  (Gaya Kemampuan Mengendalikan Emosi), merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi  $Y$  (Kinerja Pegawai), Adapun detailnya yaitu:

- 1) Kinerja Pegawai bisa meningkat setiap ada tambahan nilai Kemampuan Pengambilan Keputusan ( $X_1$ ). Sehingga jika kompetensi pengambilan keputusan mengalami kenaikan nilai, secara otomatis kinerja pegawainya bisa naik nilainya sebanyak 0,347 dengan menganggap bahwa variabel yang lainnya juga dianggap tetap (konstan).
- 2) Kinerja bisa naik meningkat pada setiap penambahan nilai Kemampuan Motivasi ( $X_2$ ). Sehingga jika Motivasi bertambah nilainya, maka kinerja bisa naik sebanyak 0,121 dengan menganggap variabel yang lainnya dianggap tetap (konstan).
- 3) Kinerja bisa mengalami peningkatan setiap bertambahnya nilai  $X_3$  yaitu mengenai Kemampuan

berkomunikasi. Sehingga jika kemampuan berkomunikasi ini terjadi kenaikan nilai, maka bisa disimpulkan kinerja akan semakin naik nilainya sebanyak 0,513 dengan anggapan variabel lainnya dianggap tetap (konstan).

- 4) Kinerja bisa mengalami peningkatan setiap bertambahnya nilai X4 yaitu indikator kemampuan mengendalikan bawahan. maka bisa disimpulkan jika kinerja akan semakin naik nilainya sebanyak 0,114 dengan anggapan variabel lainnya dianggap tetap (konstan).
- 5) Kinerja bisa mengalami peningkatan setiap bertambahnya nilai X5 yaitu indikator akuntabilitas. Sehingga jika akuntabilitas mengalami peningkatan, maka bisa disimpulkan kinerja akan semakin naik nilainya sebanyak 0,043 dengan anggapan variabel lainnya dianggap tetap (konstan).
- 6) Kinerja bisa mengalami peningkatan setiap bertambahnya nilai X5 yaitu indikator tentang kemampuan mengendalikan emosi diri. maka bisa disimpulkan jika kinerja akan semakin naik nilainya sebanyak 0,328 dengan anggapan variabel lainnya dianggap tetap (konstan).

### Hasil dari Uji Hipotesis dalam Penelitian

#### Uji Pengaruh Secara Parsial (Uji t)

1. X1 (Kemampuan Pengambilan Keputusan)  
Dalam analisis ini, variabel X1 menunjukkan sebuah nilai t statistic sebesar 3.960 dan nilai probabilitas sebesar 0.000. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa probabilitas yang diperoleh lebih kecil daripada alpha sebesar 10%, yang menandakan penolakan terhadap H0 atau pengaruh Kemampuan Pengambilan Keputusan terhadap Y. Selain itu, angka 0.639 mengindikasikan bahwa semakin baik kemampuan pengambilan keputusan, semakin baik juga kinerja (Y).
2. X2 (Kemampuan Motivasi)  
Dalam analisis ini, variabel X2 menunjukkan sebuah nilai t statistic sebesar 0.715 dan nilai probabilitas sebesar 0.480. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa probabilitas yang diperoleh lebih besar daripada alpha sebesar 10%, yang menandakan penerimaan terhadap H0 atau Ketidakberpengaruhannya Kemampuan Motivasi terhadap Y.
3. X3 (Kemampuan Komunikasi)  
Dalam analisis ini, variabel X3 menunjukkan sebuah nilai t statistic sebesar 2.858 dan nilai probabilitas sebesar 0.008. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa probabilitas yang diperoleh lebih kecil daripada alpha sebesar 10%, yang menandakan penolakan terhadap H0 atau pengaruh Kemampuan Komunikasi terhadap Y. Selain itu, angka 0.811 menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan komunikasi, semakin baik juga kinerja (Y).
4. X4 (Kemampuan Mengendalikan Bawahan)  
Dalam analisis ini, variabel X4 menunjukkan sebuah nilai t statistic sebesar 0.895 dan nilai probabilitas sebesar 0.378. Dari hasil ini, dapat

disimpulkan bahwa probabilitas yang diperoleh lebih besar daripada alpha sebesar 10%, yang menandakan penerimaan terhadap H0 atau Ketidakberpengaruhannya

Kemampuan Mengendalikan Bawahan terhadap Y.

5. X5 (Tanggung Jawab)

Dalam analisis ini, variabel X5 menunjukkan sebuah nilai t statistic sebesar 0.281 dan nilai probabilitas sebesar 0.781. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa probabilitas yang diperoleh lebih besar daripada alpha sebesar 10%, yang menandakan penerimaan terhadap H0 atau Ketidakberpengaruhannya Tanggung Jawab terhadap Y.

6. X6 (Kemampuan Mengendalikan Emosi)

Dalam analisis ini, variabel X6 menunjukkan sebuah nilai t statistic sebesar 2.324 dan nilai probabilitas sebesar 0.028. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa probabilitas yang diperoleh lebih kecil daripada alpha sebesar 10%, yang menandakan penolakan terhadap H0 atau pengaruh Kemampuan Mengendalikan Emosi terhadap Y. Selain itu, angka 0.394 menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan mengendalikan emosi, semakin baik juga kinerja (Y).

### Uji F (Uji Simultan)

1. Dalam uji F, kita membandingkan nilai Fhitung dengan nilai Ftabel. Namun, karena uji F adalah uji simultan, nilai Fhitung tidak dapat negatif. Oleh karena itu, hipotesis terbukti atau diterima jika nilai Fhitung lebih besar dari nilai Ftabel. Dalam hal ini, kita melihat tingkat

probabilitas atau tingkat signifikansi. Hipotesis dapat diterima atau terbukti jika tingkat probabilitas atau tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,1 (kurang dari 10%). Dalam penelitian ini, hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa nilai Fhitung adalah 23,105, sedangkan nilai Ftabel ( $\alpha = 0,1$ ; df regresi = 6; df residual = 28) adalah 2,000.

2. Karena nilai Fhitung (23,105)  $\geq$  nilai Ftabel (2,000), maka hipotesis yang menyatakan bahwa Penilaian Gaya Kepemimpinan (X) diduga memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) diterima atau terbukti.

### Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan seperti yang dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini telah terbukti secara parsial maupun secara keseluruhan bahwa gaya kepemimpinan, yang terdiri dari indikator Kemampuan Pengambilan Keputusan (X1), Kemampuan Motivasi (X2), Kemampuan Komunikasi (X3), Kemampuan Mengendalikan Bawahan (X4), Tanggung Jawab (X5), dan Kemampuan Mengendalikan Emosi (X6), berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima secara empiris.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa setiap indikator gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemampuan Pengambilan Keputusan (X1), Kemampuan Motivasi (X2), Kemampuan Komunikasi (X3), Kemampuan Mengendalikan Bawahan

(X4), Tanggung Jawab (X5), dan Kemampuan Mengendalikan Emosi (X6) memiliki mean sebesar 4,6, 4,6, 4,6, 4,4, 4,7, dan 4,5 secara berurutan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terkait dengan gaya kepemimpinan pada setiap indikator tersebut.

Selain itu, variabel Kinerja Pegawai (Y) juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju bahwa kinerja pegawai sudah baik, dengan total mean sebesar 4,00.

Hasil dari analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$$Y = 29.167 + 0.639 X1 + 0.200 X2 + 0.811 X3 + 0.135 X4 + 0.110 X5 + 0.394 X6$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, ditemukan bahwa nilai konstanta adalah 7,858. Selain itu, variabel X1 memiliki koefisien beta sebesar 0,639, variabel X2 memiliki koefisien beta sebesar 0,200, variabel X3 memiliki koefisien beta sebesar 0,811, variabel X4 memiliki koefisien beta sebesar 0,135, variabel X5 memiliki koefisien beta sebesar 0,110, dan variabel X6 memiliki koefisien beta sebesar 0,394. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam gaya kemampuan pengambilan keputusan, gaya kemampuan motivasi, gaya kemampuan komunikasi, gaya kemampuan mengendalikan bawahan, gaya tanggung jawab, dan gaya kemampuan mengendalikan emosi akan

diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya, koefisien korelasi dan koefisien determinasi menunjukkan hubungan antara variabel bebas, yaitu gaya kemampuan pengambilan keputusan (X1), gaya kemampuan motivasi (X2), gaya kemampuan komunikasi (X3), gaya kemampuan mengendalikan bawahan (X4), gaya tanggung jawab (X5), dan gaya kemampuan mengendalikan emosi (X6), dengan kinerja pegawai. Nilai korelasi (R) sebesar 0,912 menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel-variabel tersebut. Selain itu, koefisien determinasi sebesar 0,832 atau 83,2% menunjukkan bahwa gaya kemampuan pengambilan keputusan (X1), gaya kemampuan motivasi (X2), gaya kemampuan komunikasi (X3), gaya kemampuan mengendalikan bawahan (X4), gaya tanggung jawab (X5), dan gaya kemampuan mengendalikan emosi (X6) secara bersama-sama berpengaruh sebesar 83,2% terhadap kinerja pegawai (Y). Sisa sebesar 16,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam persamaan regresi ini.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan dalam tesis ini, berikut adalah kesimpulan yang dapat diambil:

1. Pengaruh secara simultan (bersama-sama) dari setiap variabel bebas terhadap Kinerja Pegawai diuji menggunakan F-test. Dari analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai Fhitung sebesar 23,105, sedangkan Ftabel ( $\alpha = 0,1$ ; df regresi = 6; df

residual = 28) adalah 2,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai Fhitung lebih besar daripada nilai Ftabel, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, variabel bebas gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap variabel kinerja pegawai dapat diterima.

2. Pengaruh secara parsial dari setiap variabel bebas, yaitu gaya kemampuan pengambilan keputusan (X1), gaya kemampuan motivasi (X2), gaya kemampuan komunikasi (X3), gaya kemampuan mengendalikan bawahan (X4), gaya tanggung jawab (X5), dan gaya kemampuan mengendalikan emosi (X6), terhadap Kinerja Pegawai diuji menggunakan uji t. Berdasarkan hasil uji, terdapat enam variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yaitu gaya kemampuan pengambilan keputusan, gaya kemampuan motivasi, gaya kemampuan komunikasi, gaya kemampuan mengendalikan bawahan, gaya tanggung jawab, dan gaya kemampuan mengendalikan emosi.
3. Berdasarkan hasil uji t, variabel gaya kemampuan komunikasi memiliki nilai Beta Standardized Coefficients yang paling besar. Ini menunjukkan bahwa variabel gaya kemampuan komunikasi memiliki pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel lainnya. Dengan demikian, variabel gaya kemampuan komunikasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, penulis ingin memberikan beberapa saran untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor:

1. Disarankan agar pihak instansi dapat menjaga dan meningkatkan gaya kemampuan komunikasi, karena variabel gaya kemampuan komunikasi memiliki pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Mengingat bahwa variabel bebas dalam penelitian ini memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Dalam Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Universitas 17 Agustus Surabaya,

Vol.10, No.2, September 2008:124-135.

- Ferina Sukmawati, 2008, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pertamina (Persero) Upms Iii Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu.* Jurnal menejemen kewirausahaan. . Vol. 2, No. 3 : 175-194.
- Ghozali, Imam, 2007, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Irawan, Prasetya. 2006. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial.* Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Mangkunegara, Anwar P 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muchamad Nizar R (2006) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Malang).*
- Muizu, Wa Ode Zusnita. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.* Pekbis Jurnal Vol.6, No.1. Hal: 6. Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Padjadjaran.
- Purnomo, F.X. Setio Edy dan Wijayanti, Ratna. 2013. *Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif dan Delegatif terhadap Kinerja Karyawan.* Semarang: Universitas Semarang.
- Sugiyono.(2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung : Alfabeta.