

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN POLA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI, STUDI KAUSAL PADA UNIT USAHA WISMA MAKARA

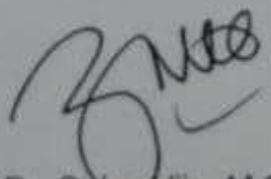
Oleh

Ratna Puspita
NPM. 1001712243

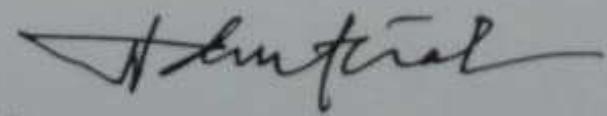
TESIS

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Disetujui dan Disahkan Oleh Pembimbing

Jakarta, Oktober 2013



(Dr. Subandijo, M.Sc.)
Pembimbing I



(Supono Abdulfatah, SE, ST, MM.)
Pembimbing II

UNIVERSITAS SURYADARMA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR PERSETUJUAN
DEWAN PENGUJI

Nama : RATNA PUSPITA
NIM : 1001712243
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pola Kerja Pegawai
(Studi Kausal Pada Unit Usaha Wisma Makara).

dinyatakan disetujui dan diterima Dewan Penguji untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar :

MAGISTER MANAJEMEN

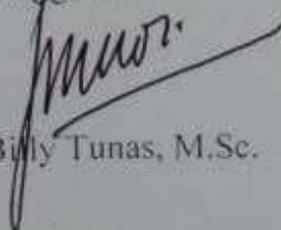
pada ujian lisan tanggal : November 2013

DEWAN PENGUJI
Ketua



Prof. Dr. H. Soelaiman Sukmalana, SE, MM

Anggota



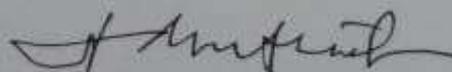
Prof. Dr. Billy Tunas, M.Sc.

Anggota



Dr. Erwansyah Sjarief, MBA., M.Si.

Anggota



Supono Abdulfatah, SE.ST.MM.

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN POLA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI, STUDI KAUSAL PADA UNIT USAHA WISMA MAKARA

Telah diujikan dan dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis
Program Pasca Sarjana Magister Manajemen
Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Tanggal : Nopember 2013

Nama Lengkap : Ratna Puspita
Tempat, Tgl Lahir : Jakarta 1 September 1970
NPM : 1001712243

Telah dipenuhi segala persyaratannya

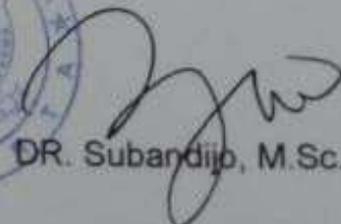
Jakarta, Nopember 2013

Direktur
Program Pasca Sarjana



Prof. DR. H. Soelaiman Sukmalana, SE., MM.

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



DR. Subandjio, M.Sc.

ABSTRAK

Ratna Puspita, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Nopember 2013, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pola Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Studi Kausal Pada Unit Usaha Wisma Makara.*

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan pola kerja terhadap kinerja pegawai Unit Usaha Wisma Makara. Pola kerja sebagai unsur pengaruh sumber daya manusia dalam sebuah organisasi perlu ditinjau dan dikembangkan. Gaya kepemimpinan yang baik dibutuhkan untuk meningkatkan produktifitas organisasi. Suatu hal yang sangat berarti dalam meningkatkan produktifitas organisasi untuk menghadapi tantangan persaingan global adalah melalui gaya kepemimpinan dan pola kerja, tujuan akhirnya adalah untuk melakukan perbaikan berkelanjutan agar fokus pada kepuasan pelanggan. Dengan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang sumber daya manusia di Unit Usaha Wisma Makara, diketahui bahwa organisasi ini sudah mengimplementasikan standard manajemen yang baik. Ada tiga variable yang diteliti pengaruhnya, yaitu: 1) gaya kepemimpinan (X_1); 2) pola kerja (X_2); terhadap 3) kinerja pegawai (Y).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kausal. Sedangkan untuk menganalisis data tentang ada atau tidaknya pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Teknik pengambilan sampelnya adalah dengan menggunakan teknik "probability sampling", yaitu metode "simple random sampling", diperoleh 40 sampel dari seluruh populasi yang tersedia. Uji validitas dan reliabilitas data setiap variable menggunakan program aplikasi Microsoft Excel, selanjutnya dilakukan uji normalitas, uji homogenitas dan uji linearitas agar persyaratan analisis terpenuhi. Hipotesis diuji dengan program SPSS Statistics yang meliputi uji korelasi dan uji regresi, sehingga dapat melakukan komparasi uji t dan uji F pada seluruh variable yang diteliti.

Dari hasil analisis X_1 terhadap Y diperoleh nilai koefisien jalur (ρ_{yx1}) = 0,815 dengan t hitung = 13,805 dan pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh t tabel = 1,6849. Karena nilai t hitung > t tabel, maka tolak H_0 , dengan demikian koefisien jalur sangat signifikan, terbukti bahwa Kepuasan berpengaruh langsung secara positif terhadap Produktifitas. Analisis X_2 terhadap Y diperoleh nilai koefisien jalur (ρ_{yx2}) = 0,221 dengan t hitung = 3,738 dan pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh t tabel = 1,6849. Karena nilai t hitung > t tabel, maka tolak H_0 dengan demikian koefisien jalur sangat signifikan, terbukti bahwa Pola kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap Produktifitas. Analisis X_1 dan X_2 terhadap Y diperoleh nilai koefisien determinasi (r_{x1x2}) = 0,953 dengan F hitung = 184,361 dan pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan diperoleh F tabel = 3,23. Karena nilai F hitung > F tabel, maka tolak H_0 dengan demikian koefisien jalur sangat signifikan, terbukti bahwa Kepuasan dan Pola kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap Produktifitas.

Kata kunci : *pengaruh, gaya kepemimpinan, pola kerja, kinerja pegawai*
Dosen pembimbing : *Dr. Subandijo, M.Sc. dan Supono Abdulfatah, SE, ST, MM.*

SURAT PERNYATAAN TENTANG KEABSAHAN TESIS

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama Lengkap : Ratna Puspita
Tempat, Tgl Lahir : Jakarta 1 September 1970
NPM : 1001712243

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister/Doktor) baik di universitas ini maupun perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah merupakan penulisan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan dan bimbingan pembimbing/promoter.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat penjiplakan (plagiat) atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Jakarta, 11 Nopember 2013

Yang membuat pernyataan,



(Ratna Puspita)

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Unit usaha Wisma Makara adalah bagian dari organisasi pada Direktorat Pengembangan Aset dan Ventura dalam otorisasi dibawah pengawasan Pusat Administrasi yang berpusat di UI Depok. Unit Usaha Wisma Makara tersebut mempunyai fungsi dan tugas melaksanakan penyelenggaraan kegiatan pengelolaan sarana diikat training serta penginapan berdasarkan tugas dan tanggung jawab sesuai instruksi yang berlaku. Unit usaha Wisma Makara merupakan salah satu dari kegiatan usaha penunjang aktivitas kampus sebagai kesatuan fasilitas yang ada dalam kawasan kampus UI Depok.

Diperlukan kinerja Unit Usaha Wisma Makara yang dapat mengimbangi kebutuhan masyarakat sesuai kemajuan zaman. Kinerja Unit usaha Wisma Makara yang belum maksimal mengakibatkan banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat dalam hal ini atas pelayanan yang diberikan dalam mendukung program pemerintah sebagai wujud tanggung jawab Unit Usaha Wisma Makara dalam wadah sarana fasilitas diklat dan training untuk mencerdaskan anak bangsa. Melihat kenyataan tersebut diatas maka perlu dibudayakan pola kepemimpinan efektif, yaitu gaya kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

Dengan demikian mutu kepemimpinan yang ada dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk keberhasilan organisasi tersebut. Karena pemimpin merupakan tokoh sentral dalam organisasi, sehingga seorang pemimpin sebaiknya mempunyai keahlian dan gaya kepemimpinan yang dapat menggerakkan sebuah organisasi.

Suatu instansi dalam proses operasinya mempunyai beberapa tujuan, di antaranya adalah tujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia. Di dalam mencapai tujuan tersebut instansi berusaha untuk meningkatkan kualitas kinerja. Bertambahnya kualitas tersebut salah satunya dipengaruhi oleh tinggi rendahnya kinerja pegawai. Kinerja pegawai adalah sebagai suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang pegawai.

Terdapat tiga permasalahan yang mempengaruhi kinerja atau menjadi penyebab timbulnya gaya kepemimpinan di lingkungan organisasi, yaitu gaya kepemimpinan individu, gaya kepemimpinan pekerjaan dan pola kerja. Gaya kepemimpinan individu terdiri dari minat, pola kerja dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam pola kerja. Gaya kepemimpinan pekerjaan adalah sifat dan tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, macam tugas, dan tingkat kepuasan yang seseorang peroleh dari gaya kepemimpinan pekerjaan itu sendiri. Pola kerja adalah faktor-faktor, dalam lingkungan kerja seseorang dalam bekerja atau menyelesaikan tugas-tugas, Terutama tugas

kerjasama dalam sebuah organisasi.

Unit usaha Wisma Makara sebagai salah satu usaha pelayanan publik pada era reformasi ini dituntut memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat pada umumnya dengan cara meningkatkan kinerja pegawai.

Bertitik tolak dari uraian latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada Unit Usaha Wisma Makara walaupun gaya kepemimpinan dan pola kerja bukanlah satu-satunya determinan yang mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi penulis ingin membuktikan apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan pola kerja terhadap kinerja pegawai.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di paparkan diatas maka dapat diidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Masalah akan timbul jika gaya kepemimpinan ternyata tidak ada sangkut pautnya terhadap kinerja pegawai, sehingga kinerja pegawai tidak diketahui oleh pemimpinnya.

Dinyatakan pola kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai atau tidak berpengaruh secara langsung tergantung bagaimana sikap kerja pegawai dan kondisi kerja di lingkungan di Unit Usaha Wisma Makara.

Lebih lanjut gaya kepemimpinan dan pola kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai secara bersamaan adalah suatu kondisi umum

pada setiap organisasi, sehingga kinerja pegawai Unit Usaha Wisma Makara dapat dikatakan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan pola kerja pegawai itu sendiri.

C. Pembatasan Masalah

Dari hasil identifikasi permasalahan di atas, maka penelitian ini akan dibatasi pada variabel yang diduga berpengaruh kuat secara langsung terhadap tingkat kinerja pegawai. Variabel yang diduga berpengaruh kuat dan langsung adalah gaya kepemimpinan dan pola kerja pegawai

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identitas masalah dan beberapa variabel pada pembatasan masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan utama dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
2. Apakah terdapat pengaruh langsung pola kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Apakah terdapat gaya kepemimpinan dan pola kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai ?

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis

dan praktis.:

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat mengungkap aspek penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Khususnya pengaruh gaya kepemimpinan dan pola kerja terhadap kinerja pegawai.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan sumber daya manusia di Unit Usaha Wisma Makara

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain :

1. Untuk manajemen Unit Usaha Wisma Makara dapat dijadikan acuan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.
2. Untuk praktisi Sumber Daya Manusia , dapat bermanfaat sebagai masukan dalam mendapatkan informasi variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai
- 3 Untuk peneliti , dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai.
- 4 Bagi pimpinan Unit Usaha Wisma Makara , dapat digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kinerja pegawai.

- 5 Bagi instansi Unit Usaha Wisma Makara, agar dapat digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kerja pegawai.

- 6 Bagi masyarakat luas dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai referensi dan informasi untuk memahami kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretik

1. Kinerja Pegawai

Definisi umum kinerja pegawai adalah sebagai suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang pegawai.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan. Variabel ini merupakan penilaian perilaku dari motivasi seseorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan oleh skor total skala dari: (a) *Quality of work*, (b) *Quantity of work*, (c) *Time at work*, (d) *Cooperation with other's work* (Miner, 1988).

Kinerja juga dapat diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

Quality of work:

- a. Pemahaman dan penugasan tugas.
- b. Kebutuhan terhadap instruksi dalam pelaksanaan tugas.
- c. Kemampuan dalam menemukan dan memecahan masalah.
- d. Ketelitian dalam pelaksanaan tugas
- e. Efisiensi waktu, tenaga dan biaya dalam melaksanakan tugas.

- f. Ketekunan dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas.
- g. Inisiatif
- h. Motivasi terhadap tugas.
- i. Kemampuan dalam bekerja sendiri
- j. Tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas.
- k. Kepemimpinan
- l. Kecakapan dalam menggunakan peralatan kerja.
- m. Kemampuan dalam memperbaiki peralatan yang mengalami kerusakan.

Quantity of work

- a. Kemampuan menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan.
- b. Kemampuan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari apa yang ditugaskan.

Time at work

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas.
- b. Ketepatan waktu dalam kehadiran
- c. Ketepatan waktu dalam istirahat dan pulang kantor.
- d. Tingkat kehadiran (presensi) dalam pekerjaan.

Cooperation with other's work

- a. Kemampuan bekerjasama dengan karyawan lain di dalam kelompok kerjanya.
- b. Kemampuan bekerjasama dengan karyawan lain di luar kelompok kerjanya.

- c. Kemampuan menjalin komunikasi dengan atasan.
- d. Kemampuan memberikan bimbingan dan penjelasan kepada karyawan lain.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengkaji ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan dan pola kerja terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan secara khusus, penelitian ini untuk membuktikan bahwa:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh pola kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan pola kerja terhadap kinerja pegawai secara bersamaan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Unit Usaha Wisma Makara. Pengambilan data dilaksanakan dua tahap yaitu: tahap pertama pengambilan data untuk ujicoba instrumen pada bulan September- Oktober 2013, kemudian data dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Tahap kedua pengambilan data penelitian berikutnya dilakukan pada bulan Oktober-Desember 2013, selanjutnya dilakukan pengolahan data analisa data, dan penulisan hasil penelitian sesuai prosedur akademik Universitas Marsekal Suryadarma Jakarta.

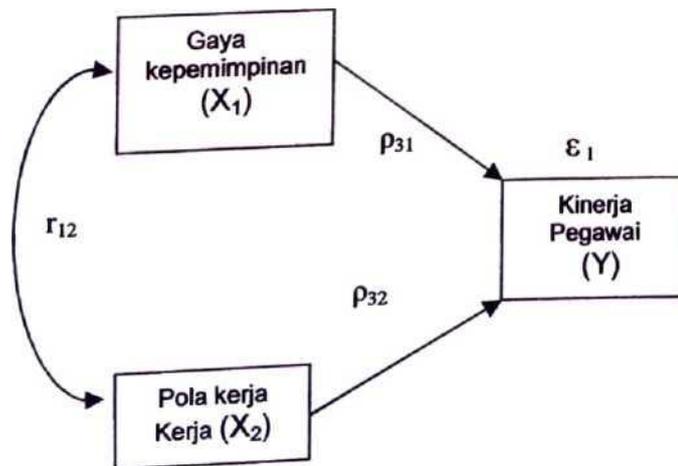
C. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan kausal.

Sedangkan untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh antara satu variabel dengan

variabel lain menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Penelitian ini untuk mengkaji atau menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel yang lain. Variabel yang dikaji terdiri dari tiga, yaitu: (1) Gaya kepemimpinan; (2) Pola kerja; (3) Kinerja Pegawai.

Variabel-variabel yang akan dikaji disusun sesuai dengan grand teori dari Stephen Robbins, model pengaruh antar variabel dapat di lihat pada gambar dibawah ini.



Keterangan:

- X_1 = Gaya Kepemimpinan
- X_2 = Pola kerja
- Y = Kinerja Pegawai
- ρ_{ij} = Koefisien Jalur
- ϵ_1 = Variabel residu

D. Populasi dan Sampel

Penelitian ini adalah penelitian kausal yang dilakukan dengan menggunakan metode survei dengan mengajukan berbagai pertanyaan untuk dianalisis. Populasi yang digunakan adalah pegawai yang berjumlah 100 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sample nonprobabilita yang tidak terbatas, (*convenience samples*) . Dalam pengambilan sampel ini peneliti memiliki kebebasan untuk memilih siapa saja yang ditemui dari sejumlah populasi yang telah ditentukan. Karena jumlah populasinya sekitar 100, maka

jumlah sampel ditentukan sebesar 40% dari jumlah populasi yaitu sejumlah 40 orang.

1. Populasi

Sebagai populasi penelitian adalah pegawai di Unit Usaha Wisma Makara sebanyak s 100 orang.

2.Sampel

Sampel penelitian menggunakan teknik acak sederhana (*Simple Random Sampling*).

Sampel diambil sebanyak 40 pegawai dari jumlah sampel sebanyak > 100 pegawai di Unit Usaha Wisma Makara.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala penilaian (*rating scale*) untuk menilai pegawai yang menduduki jabatan pegawai di Unit Usaha Wisma Makara. Sampel dalam penelitian ini juga merupakan responden untuk mendapatkan data variabel Kinerja Pegawai, Gaya kepemimpinan, Pola kerja.

Skala penilaian untuk variabel Kinerja Pegawai, Gaya kepemimpinan, dan Pola kerja memiliki lima kategori pilihan jawaban, yaitu:

- 1) Selalu,
- 2) Sering,
- 3) Kadang-kadang,
- 4) Jarang,
- 5) Tidak pernah.

Instrumen diuji terlebih dahulu sebelum dipergunakan dalam penelitian. Pengujian instrumen tersebut meliputi uji validitas dan reliabilitas. Dari hasil pengujian tersebut diperoleh butir-butir instrumen yang valid dan tidak valid (*drop*). Instrumen yang tidak valid dibuang atau tidak dipergunakan dalam penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Dengan dasar teori yang telah dibahas sebelumnya, disusunlah konstruk penelitian berupa definisi konseptual dan definisi operasional, untuk setiap variabel penelitian dibuat kisi- kisi dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan. Untuk menjangkau data / informasi dari responden disusun instrumen penelitian tentang kinerja pegawai, gaya kepemimpinan dan pola kerja.

1. Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

a. Definisi Konseptual

Kinerja pegawai adalah tindakan seseorang dalam menetapkan tindakan yang tersedia untuk menyelesaikan suatu masalah dalam organisasi, dengan indikator: (1) mengidentifikasi masalah, (2) mendefinisikan masalah, (3) mengidentifikasi kriteria keputusan, (4) menimbang kriteria keputusan, (5) mengembangkan alternatif, (6) mengevaluasi alternatif, (7) memilih alternatif terbaik.

b. Definisi Operasional

Kinerja adalah tindakan seseorang dalam menetapkan tindakan yang tersedia untuk menyelesaikan suatu masalah dalam organisasi, dengan indikator: (1) mengidentifikasi masalah yaitu: mengumpulkan data dan informasi, menganalisa data dan informasi, menyeleksi masalah, mencari penyebab masalah, (2) mendefinisikan masalah, yaitu: membuat batasan masalah, merumuskan kriteria keputusan, (3) mengidentifikasi kriteria keputusan, yaitu: keputusan sesuai dengan nilai-nilai organisasi, keadilan, kejujuran, (4) menimbang kriteria keputusan, yaitu: Memberi bobot kriteria keputusan, membuat prioritas kriteria keputusan, (5) mengembangkan alternatif, yaitu: membuat beberapa alternatif kriteria keputusan, (6) mengevaluasi alternatif, yaitu: membandingkan, menilai kriteria alternatif keputusan, (7) memilih alternatif terbaik, yaitu: Menetapkan pilihan alternatif prioritas, menetapkan pilihan keputusan yang rasional.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data yang disajikan dalam bagian ini meliputi variabel Kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat (endogen), Pola kerja (X2) dan Gaya kepemimpinan (X1) sebagai variabel bebas (eksogen). Deskripsi data penelitian digunakan untuk mengutarakan beberapa statistik deskriptif variabel-variabel yang diukur atau diamati dalam penelitian. Beberapa statistik deskriptif yang diuraikan pada bagian ini meliputi: ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran data. Ukuran pemusatan data, adalah: nilai mean, modus, dan median. Sedangkan ukuran penyebaran data, adalah: range dan standar deviasi. Deskripsi Statistik variabel dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut ini.

Ringkasan Deskripsi Statistik Variabel

No	Pengukuran	Variabel		
		X1	X2	Y
1	Jumlah responden	40	40	40
2	Skor max	124	119	122
3	Skor min	69	80	74
4	Range	55	39	48
5	Mean	98,925	99,450	98,825
6	Modus	80	100	103
7	Median	100,50	100,00	99,50
8	Standar Deviasi	13,876	10,938	12,732

Bilamana menggunakan program aplikasi SPSS-20 Statistics diperoleh seperti tampak pada table berikut ini.

Statistics

	Kepemimpinan	Pola kerja	<u>Kinerja</u>
--	--------------	------------	----------------

Valid N	40	40	40
Missing	0	0	0
Mean	98.9250	99.4500	98.8250
Std. Error of Mean	2.19393	1.72944	2.01306
Median	100.5000	100.0000	99.5000
Mode	80.00 ^a	100.00	103.00 ^a
Std. Deviation	13.87562	10.93794	12.73172
Variance	192.533	119.638	162.097
Skewness	-.254	-.030	-.147
Std. Error of Skewness	.374	.374	.374
Kurtosis	-.619	-.818	-.820
Std. Error of Kurtosis	.733	.733	.733
Range	55.00	39.00	48.00
Minimum	69.00	80.00	74.00
Maximum	124.00	119.00	122.00
Sum	3957.00	3978.00	<u>3953.00</u>

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Selanjutnya penyajian tabel distribusi frekuensi dan histogram disampaikan untuk menambah penjelasan tentang deskripsi variabel-variabel penelitian Uraian deskripsi statistik dimulai dari Y kemudian dilanjutkan pada variabel X2 dan X1 adalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai (Y)

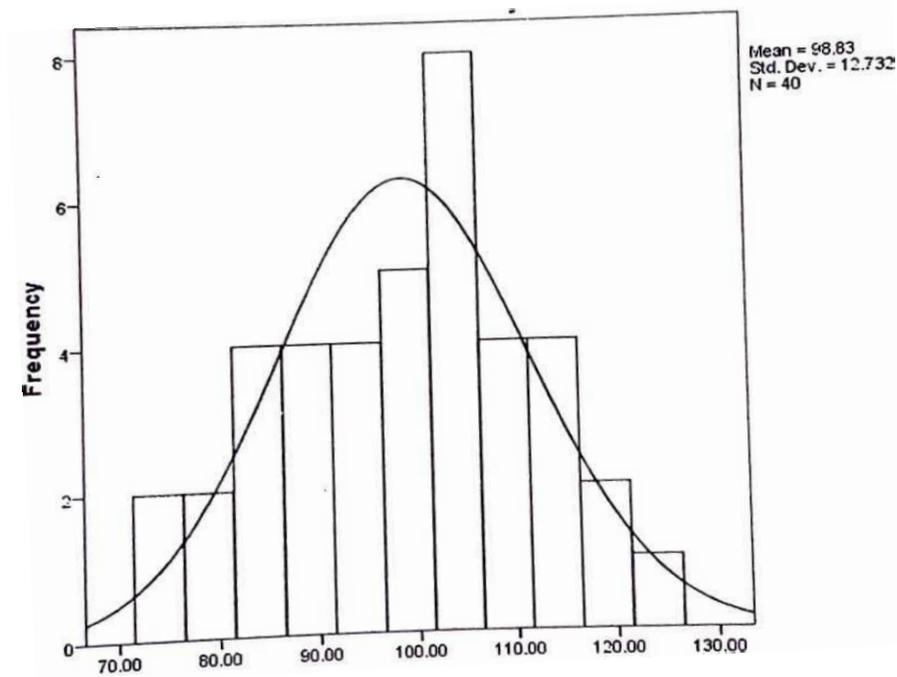
Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi, diperoleh rentangan data hasil penelitian antara 74 sampai dengan 122, artinya skor terendah 74 dan skor tertinggi 122 dengan demikian, jangkauan nilai skor sebesar 48. Distribusi frekuensi skor Kinerja pegawai hasil olahan SPSS-20 adalah sebagai berikut.

Kinerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
74.00	1	2.5	2.5	2.5
76.00	1	2.5	2.5	5.0
78.00	1	2.5	2.5	7.5
80.00	1	2.5	2.5	10.0
82.00	1	2.5	2.5	12.5
84.00	2	5.0	5.0	17.5
86.00	1	2.5	2.5	20.0
88.00	2	5.0	5.0	25.0
90.00	2	5.0	5.0	30.0
92.00	2	5.0	5.0	35.0
94.00	2	5.0	5.0	40.0
98.00	2	5.0	5.0	45.0
99.00	2	5.0	5.0	50.0
100.00	1	2.5	2.5	52.5
Valid 103.00	3	7.5	7.5	60.0
104.00	1	2.5	2.5	62.5
105.00	3	7.5	7.5	70.0
106.00	1	2.5	2.5	72.5
108.00	2	5.0	5.0	77.5
110.00	2	5.0	5.0	82.5
112.00	1	2.5	2.5	85.0
114.00	1	2.5	2.5	87.5
115.00	1	2.5	2.5	90.0
116.00	1	2.5	2.5	92.5
118.00	1	2.5	2.5	95.0
120.00	1	2.5	2.5	97.5
122.00	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Berdasarkan table diatas, Kinerja pegawai yang berada di bawah kelas rata-rata sebanyak 12 atau 30 %; pada kelas'rata-rata sebanyak 7 atau 17,5 %; dan yang berada di atas kelas rata-rata sebanyak 21 atau 52,5 %.

Histogram Kinerja pegawai



Dari hasil analisis data tersebut didapatkan bahwa variabel Kinerja pegawai mempunyai nilai mean 99,825; modus 103; dan median 99 50 simpangan baku atau standar deviasi adalah 12,732.

2. Pola kerja (X2)

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi, diperoleh rentangan data hasil penelitian antara 80 sampai dengan 119, artinya skor terendah 80 dan skor tertinggi 119 dengan demikian, jangkauan nilai skor sebesar 39. Distribusi frekuensi skor Pola kerja hasil olahan SPSS-20 adalah sebagai berikut.

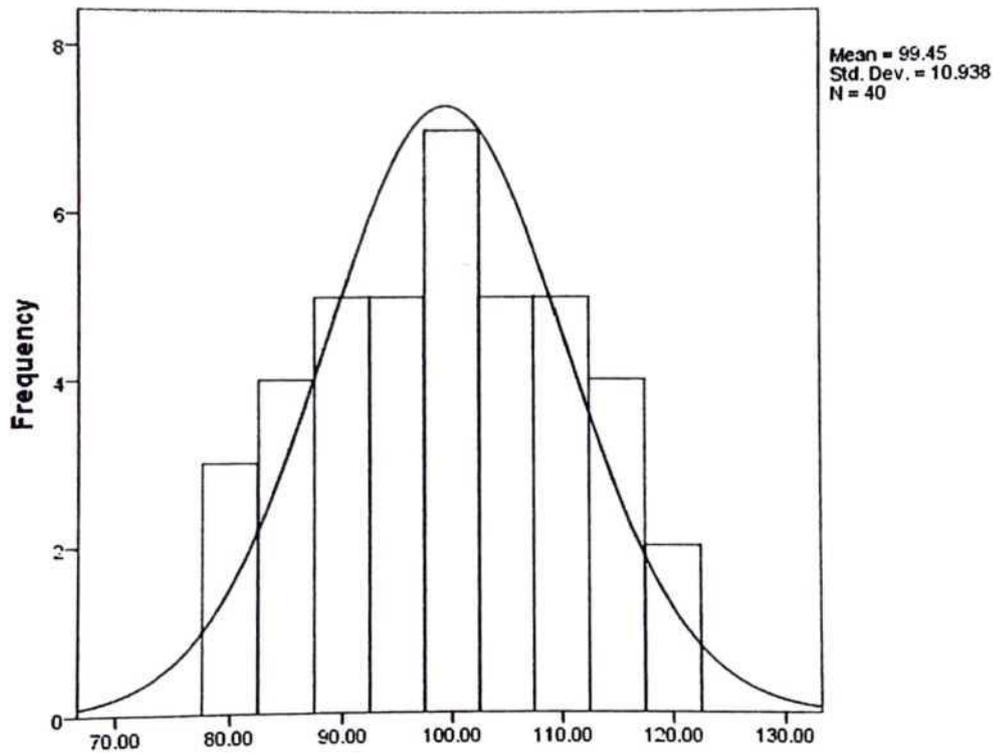
Pola kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
80.00	1	2.5	2.5	2.5

81.00	1	2.5	2.5	5.0
82.00	1	2.5	2.5	7.5
83.00	1	2.5	2.5	10.0
84.00	1	2.5	2.5	12.5
85.00	1	2.5	2.5	15.0
86.00	1	2.5	2.5	17.5
88.00	1	2.5	2.5	20.0
90.00	1	2.5	2.5	22.5
92.00	3	7.5	7.5	30.0
96.00	5	12.5	12.5	42.5
Valid 100.00	7	17.5	17.5	60.0
104.00	5	12.5	12.5	72.5
108.00	3	7.5	7.5	80.0
110.00	1	2.5	2.5	82.5
112.00	1	2.5	2.5	85.0
113.00	1	2.5	2.5	87.5
114.00	1	2.5	2.5	90.0
116.00	1	2.5	2.5	92.5
117.00	1	2.5	2.5	95.0
118.00	1	2.5	2.5	97.5
119.00	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Berdasarkan table diatas, Pola kerja yang berada di bawah kelas rata-rata sebanyak 12 atau 30 %; pada kelas'rata-rata sebanyak 17 atau 42,5 %, dan yang berada di atas kelas rata-rata sebanyak 11 atau 27,5 %.

Histogram Pola kerja



Dari hasil analisis data tersebut didapatkan bahwa variabel Pola kerja mempunyai nilai mean 99,450; modus 100; dan median 100,00, simpangan baku atau standar deviasi adalah 10,938.

Koefisien kemiringan atau skewness sebaran data sebesar - 0,030 yang menunjukkan bahwa distribusi data skor pengambilan Pola kerja miring ke kiri

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Sesuai hasil analisis data penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang bertanggung jawab dalam

perencanaan dan pelaksanaan kegiatan perusahaan Unit Usaha Wisma Makara , dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. **Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung secara positif terhadap Kinerja Pegawai,**
Berarti apabila kualitas Gaya Kepemimpinan tinggi, ternyata akan menyebabkan peningkatan kualitas Kinerja Pegawai.
2. Pola Kerja **berpengaruh langsung secara positif** terhadap Kinerja, Berarti apabila kualitas pola kerja tinggi, akan menyebabkan peningkatan Kinerja Pegawai.
3. Gaya Kepemimpinan dan pola kerja **berpengaruh secara positif** terhadap Kinerja Pegawai. Berarti apabila kualitas Gaya Kepemimpinan dan Pola kerja tinggi, akan menyebabkan peningkatan Kinerja Pegawai.

Selain itu, hasil analisis data juga menghasilkan temuan yang menunjukkan adanya pengaruh **tidak langsung secara positif** sebagai berikut

1. **Pengaruh tidak langsung secara positif** gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pola Kerja.
2. **Pengaruh tidak langsung secara positif** Pola Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui gaya kepemimpinan.

Dengan demikian, secara umum dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai yang bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan Unit Usaha Wisma Makara Jakarta, dipengaruhi langsung dan tidak langsung secara positif oleh Gaya Kepemimpinan dan Pola Kerja.

Pengaruh yang paling dominan terhadap Kinerja pegawai adalah Gaya Kepemimpinan, selanjutnya diikuti oleh Pola Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Cushway Barry, 2002. *Human Resource Management*: Jakarta : PT. Gramedia.
- Drucker Peter, 1985, *Inovation and Entrepreneurship*, (Alih bahasa oleh Rusydi Naib), Erlangga, Jakarta.
- Edwin Flippo, 1976, *Personal Management*, Edisi ke lima, Me. GrawHill Inc, Singapore.
- Frederick Herzverg, 1966. *Motivation in Work*, Harvard Business Review. New York.
- Mathis Robert L & Jackson John H., 2002. *Manajemen Sumber Saya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Steers, Richard, 1980, *Efektivitas Organisasi Kaidah Tingkah Laku, Alih Bahasa Magdalena Jamin*, Erlangga, Jakarta.
- Subandijo, 2013, *Buku Panduan Penulisan Tesis*, Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Suryadarma, Jakarta.
- Santoso Singgih, 2010. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.