

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Study ini akan menganalisa tentang pengaruh gaya kepemimpinan Sekretaris Jenderal Dewan Energi Nasional (Sekjen DEN) terhadap kinerja karyawan di lingkungan Sekretariat Jendral Dewan Energi Nasional (Setjen DEN) yang berdomisili Jakarta.

Judul ini menarik untuk diteliti karena terlihat dari Laporan Kinerja Setjen DEN menggambarkan Perencanaan Kinerja, Monitoring dan Evaluasi Kinerja, serta Analisis Perbandingan antara Target dengan Capaian Kinerja sepanjang tahun 2021 yang merupakan tahun kedua dalam pelaksanaan Rencana Strategis Priode 2020 s.d. 2024.

Capaian Kinerja Setjen DEN pada Tahun 2021 dihitung dari rata-rata atas 16 Indikator Kinerja dengan nilai keseluruhan sebesar 125%, capain ini meningkat 2% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya (Siswanto, 2021).

Serta Kepemimpinan Sekjen DEN ini meraih penghargaan berupa Satyalencana Karya Satya X Tahun yang diberikan pada tahun 2002 oleh Presiden RI, selanjutnya penghargaan Satya Lencana Karya Satya XX Tahun Kembali pada tahun 2012 yang diberikan oleh Presiden RI, beserta meraih Kembali Satya Lencana Karya Satya XXX Tahun yang diberikan pada Tahun 2022 oleh Kementerian ESDM (Energi et al., 2018).

Dijelaskan penghargaan Satya Lencana Karya Satya adalah Tanda Kehormatan yang diberikan oleh Pemerintah Republik Indonesia kepada para Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah melaksanakan tugasnya dengan menunjukkan Kesetiaan, Pengabdian, Kecakapan, Kejujuran, Kedisiplinan, serta telah Bekerja terus-menerus dalam jangka waktu tertentu (Bkcp, 2020).

**Seminar**

No Tahun	Nama	Kedudukan	Penyelenggara
1 2013	Workshop dan Bimbingan Teknis Pengisian Sasaran Kinerja PNS	Peserta	Najasa
2 2011	Pelatihan Strategi Menghadapi Perkara Tata Usaha Negara dan Implikasi Yuridisnya	Peserta	PT. Fritmandiri Utama

**Riwayat Karya Ilmiah**

No Tahun	Judul	Penerbit
----------	-------	----------

**SKP**

No Tahun	Nilai	Keterangan
1 2020 97.34		(Sangat Baik)
2 2019 95		(Sangat Baik)
3 2018 96		(Sangat Baik)
4 2017 94		(Sangat Baik)
5 2016 94.03		(Sangat Baik)

**Penghargaan**

No Tahun	Nama Penghargaan	Lembaga
1 2022	Satyalancana Karya Satya XXX Tahun	Kementerian ESDM
2 2012	Satyalancana Karya Satya XX Tahun	Presiden RI
3 2002	Satyalancana Karya Satya X Tahun	Presiden RI

**Suami / Istri**

Dewan Energi Nasional (DEN) adalah Suatu lembaga yang bersifat nasional, mandiri dan tetap, yang bertanggung jawab atas Kebijakan Energi Nasional (KEN) dan tetap membangun cita-cita bangsa yang sudah sesuai dari Pembukaan Undang-undang dasar 1945 yang sudah menjadi cara sebagai keberlanjutan yang menjadikan suatu perwujudan dilakukannya dengan tahapan pembangunan

Salah satu sumber daya yang harus tersedia untuk melaksanakan proses pembangunan berkelanjutan adalah kepastian jaminan pasokan energi, untuk melaksanakan proses pembangunan tersebut, manusia modern memiliki ketergantungan yang sangat tinggi terhadap energi, peran energi sebagai basis penting dan strategis bagi kelangsungan hidup manusia, dan perkembangan mengikuti sejarah peradaban manusia dimana energi menjadi penggerak utama transformasi dari peradaban agraris ke peradaban industri, berdasarkan pengamatan dan pertimbangan-pertimbangan oleh pemerintah untuk membentuk DEN.

Sesuai dengan amanat UU No.30 Tahun 2007 yang bertugas merancang dan merumuskan Kebijakan Energi Nasional untuk ditetapkan oleh pemerintah dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), menetapkan Rencana Umum Energi Nasional (RUEN), menetapkan langkah-langkah Penanggulangan Kondisi Krisis dan Darurat Energi (KRISDAREN) serta mengawasi pelaksanaan kebijakan di bidang energi yang bersifat Lintas Sektor (DEN, n.d.).

Pastinya dalam Kantor Setjen DEN di dalamnya memiliki organisasi agar terstruktur dengan baik, bahwa yang di jelaskan organisasi adalah suatu wadah perkumpulan dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, tentunya ada hierarki

pemimpin dan bawahan dalam kaitannya dengan organisasi, menjadi pemimpin bawahan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. (Priyono, 2010) menyatakan Sumber Daya Manusia berupaya mengintegrasikan kepentingan organisasi dan pekerjaannya, maka dari itu Sumber Daya Manusia harus mampu koordinasi dan sebagai suatu sarana untuk memaksimalkan efektif kinerja.

Perilaku kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang menduduki jabatan atau sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian serta di dalam organisasi pemerintah tentunya memiliki sumber daya manusia yang berguna untuk organisasi berjalan dengan lancar. Sumber daya manusia ini pada akhirnya lah yang akan menentukan kesuksesan sebuah organisasi guna menjalankan aktifitas agar tercapainya tujuan yang dikehendaki, maka dari itu di setiap organisasi hendaknya mampu meningkatkan kemampuan pegawainya sebaik mungkin agar kinerjanya meningkat.

Sumber daya manusia di setiap organisasi terdiri dari pemimpin hingga seluruh staf, agar organisasi mampu diatur secara semestinya maka pemimpin dan pegawai perlu adanya kerja sama dan harmonis, untuk mencapai suatu organisasi tentunya para karyawan dituntut lebih efisien dalam menjalani rutinitas saat bekerja.

Kinerja Pegawai adalah: sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi (Robbins, 2003). Widodo (2006:78) yang dikutip dari (Ii & Teoritis, 2018) Mengemukakan Kinerja adalah: aktivitas kegiatan serta kelengkapan dalam aktivitas kegiatan yang tercantum dalam tugas dan fungsi tanggung jawab masing-masing pegawai dengan hasil yang diharapkan.

kerja yang baik adalah: kinerja dilihat dari hasil yang diperoleh tentunya dengan ketentuan standar yang ditentukan, dalam suatu organisasi baik pemerintah maupun perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting.

Kepemimpinan dilihat dari beberapa hal yaitu: Adanya pergantian pimpinan berakibat pada perubahan budaya kepemimpinan pada divisi yang telah berjalan dan Faktor internal berpengaruh terhadap keberhasilan suatu divisi salah satunya adalah: setiap sikap dan Tindakan pimpinan terhadap bawahannya dalam menjalani aktivitas sehari-hari dalam setiap kegiatan.

Instansi Setjen DEN yang berdomisili di Jakarta Selatan adalah salah satu kantor pemerintahan yang berperan dalam Administrasi Kesekretariatan yang dipimpin oleh Sekretaris Jenderal.

Peran dari Sekjen DEN ditetapkan dalam Permen ESDM no. 14 Tahun 2009 tentang “Tugas dan Fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Energi Nasional”, tugas yang diamanatkan kepada Setjen DEN yaitu: memberikan dukungan Teknis dan Administratif kepada Anggota Dewan Energi Nasional serta fasilitasi kegiatan Kelompok Kerja (ESDM, 2020).

Sekjen DEN dalam menjalankan 5 tugas dan fungsinya, adalah sebagai berikut :

1. Sebagai koordinator dalam setiap kegiatan Anggota Dewan Energi Nasional;
2. Sebagai fasilitator dalam menjalankan tugas guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas Anggota Dewan Energi Nasional, serta memfasilitasi aktivitas Pokja;
3. Fasilitasi penyelenggaraan kegiatan persidangan guna menyusun Kebijakan Energi Nasional (KEN) dan penetapan Rencana Umum Energi Nasional (RUEN);
4. Penyelenggaraan fasilitasi untuk penanggulangan krisis energi dan pelaksanaan pengawasan kebijakan energi;
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Ketua Harian Dewan Energi Nasional.

Dalam melaksanakan tugas Sekjen mengimplementasikan sistem koordinasi terintegrasi serta Sinkronisasi baik secara menyeluruh sehingga tercapainya budaya kerja yang baik, dengan metode kerja yang baik Sekjen mudah dalam hal monitoring setiap aktivitas seluruh karyawan yang ada, monitoring sangat utama dalam hal penjaminan agar seluruh pegawai tertib dalam menjalani tugas dan fungsinya masing-masing seperti yang telah ditentukan. Adapun hasil pengamatan di Setjen DEN yang berdomisili di Jakarta ini terdapat peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam hal pekerjaan dengan didukung oleh adanya pengaruh gaya kepemimpinan.

Keterangan dari beberapa staf di lingkungan kerja Setjen DEN bahwasanya Beliau merupakan sosok pemimpin yang memiliki toleransi terhadap para bawahan, santun, memiliki wibawa yang baik, berdedikasi tinggi dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan Menteri selaku Ketua Harian DEN, Simpel dalam mengambil segala keputusan yang tidak berbelit-belit selama keputusan tersebut sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Dermawan dan sangat perhatian terhadap bawahan, sehingga

seluruh staf yang bekerja di bawah kendali beliau sangat nyaman dan senang. Tidak suka dengan protokoler atau pengawalan yang terlalu ketat karena dianggap menghamburkan biaya yang tidak penting, Pandai dan Bijaksana dalam mengambil segala keputusan, tidak pernah membentak atau bicara kasar terkadang di selipkan guyonan yang membuat semua staf menjadi nyaman dan tidak tegang, sosok pemimpin yang mampu melakukan mediasi dalam setiap rapat dengan instansi luar maupun luar negeri sehingga memberikan respon dan hasil rapat yang memuaskan, maka dari itu dalam sebuah Instansi Pemerintah perlu adanya gaya kepemimpinan yang Demokrasi dalam pelaksana kerja serta dengan sikap ini sangat berperan penting dengan adanya sikap yang baik tentunya akan menghasilkan kinerja pegawai yang sesuai dengan target yang ditentukan.

Ketertarikan Penulis untuk lebih mengulik lebih dalam permasalahan yang di dalam lingkup unit kerja Setjen DEN yaitu “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Sekretaris Jenderal Dewan Energi Nasional Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Jendral Dewan Energi Nasional Domisili Jakarta”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun uraian diatas dapat dirumuskan rumusan kedalam masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah: Apa pengaruh gaya kepemimpinan Sekjen DEN terhadap kinerja karyawan di lingkungan Setjen DEN.

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Sekjen DEN terhadap kinerja pegawai di lingkungan Setjen DEN.

## 1.4 Tinjauan Pustaka

Pada penelitian ini, peneliti mengambil beberapa Referensi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, dengan didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Khairizah et al., 2016) perpustakaan sebagai lembaga informasi membutuhkan struktur antara pimpinan dan bawahan, di perpustakaan, pimpinan dengan gayanya bisa mempengaruhi kinerja karyawannya agar melaksanakan tugas namun Pemimpin yang Direktif memiliki pengaruh secara sendiri-sendiri pada kinerja karyawan, sedangkan pemimpin Suportif dan Partisipatif tidak mempengaruhi kinerja karyawan di Perpustakaan UB.

Dari peneliti (Siagian & Khair, 2018) bahwa mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Instalasi Pengolahan Air PDAM di Kota Samarinda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat Signifikan terhadap kinerja karyawan yang dengan  $F = 35.738$  ( $F$  Hitung  $<$   $F$  Tabel),  $R^2 = 0.306$ , Adjusted  $R^2 = 0.298$  dan  $p = 0.000$  ( $p < 0.050$ ).

Selanjutnya pada penelitian (Depitra & Soegoto, 2018) menyebutkan gaya kepemimpinan gaya kepemimpinan bernilai positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari peneliti selanjutnya mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Situbondo sebesar 80,6%, sedangkan sisanya yaitu 19,4% dipengaruhi Variabel bebas lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti masa kerja, beban kerja, pelatihan karyawan, gaji, dan lain-lain (Agustin et al., 2019).

Penelitian selanjutnya yang membahas tentang pengaruh Motivasi kerja dan Kompetensi terhadap kinerja yang menunjukkan hasil yang Positif dan Signifikan antara Motivasi dan Kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kinerja karyawan yang dapat dilihat melalui pengujian kepuasan karyawan dengan peresentase 30,19% (SH, 2019).

Untuk penelitian selanjutnya untuk melihat gaya kepemimpinan melalui Berdasarkan hasil uji t Nilai t hitung  $>$  t tabel ( $8,369 > 2,011$ ) dan nilai Signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh Signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dilihat dari penggabungan variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menghasilkan 0,593 atau 59,3%, yang artinya menunjukkan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan (Nasution, 2020).

Dari peneliti selanjutnya di lihat berdasarkan perhitungan hasil uji regresi linear menunjukkan bahwa variabel manajemen ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tingkat pendidikan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel manajemen ( $X_1$ ), pendidikan ( $X_2$ ). Memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan kontribusi variabel kontrol terhadap hasil sebesar 0,6. Dan t signifikan sebesar 0,000. Tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai adalah 0,265 dan sig t 0,000. Sedangkan kinerja karyawan  $R^2$  nya sebesar 0,990 atau 99, selain itu faktor lain yang belum diteliti berdasarkan hasil penelitian ini akan lebih meningkatkan kinerja karyawan, sebaiknya perusahaan memperhatikan faktor-faktor manajemen, tingkat pendidikan akan meningkatkan kinerja pegawai (Yuniarti & Suprianto, 2020).

Pada penelitian selanjutnya yang pertama dalam memanfaatkan motivasi kerja, lingkungan kerja, reward, komunikasi internal dan manajemen, gaya manajemen yang digunakan AJB Bumiputera 1912 jember selama masa pemulihan perusahaan adalah gaya manajemen situasional. Kedua yaitu peran setiap bagian perusahaan dalam penerapan motivasi kerja, lingkungan kerja, reward, komunikasi internal dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada masa pemulihan perusahaan AJB Bumiputera 1912 jember yaitu sebagai pendukung beban. Perintah dari atasan (RISMAWATI, 20200)

Penelitian selanjutnya yang berisikan model kebangkitan peran strategis sekretaris (Sekda) untuk mempercepat reformasi birokrasi adalah kebangkitan peran sekda sebagai aktor, mengeluarkan pemerintah revinter, birokrasi eksekutif, birokrasi komersial, publik baru administrasi. (NPM) aktor. Birokrasi Ahli Strategi reformasi birokrasi dan reformasi birokrasi berbasis kearifan lokal budaya lokal. Disarankan untuk mempertimbangkan implementasi model revitalisasi dalam peran strategis sekretaris daerah untuk mempercepat reformasi birokrasi. (Andi Sefullah, 2020).

Penelitian selanjutnya membahas tentang kepemimpinan yang meningkatkan Etos Kerja pada Pemimpin Amil Zakat Nasional Provinsi Riau yang diterapkan pemimpin ini sangat baik yang membuat Etos Kerja semakin meningkat dan kedisiplinan terhadap karyawannya agar bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan pemimpin tersebut (Putra, 2021).

**Tabel 1.1**  
**Tabel Literature Review**

<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>
(Khairizah et al., 2016)	pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)	Perpustakaan sebagai Lembaga Informasi membutuhkan struktur antara pimpinan dan bawahan. Di perpustakaan, pimpinan dengan gayanya bisa mempengaruhi kinerja karyawannya agar melaksanakan tugas namun Pemimpin yang direktif memiliki pengaruh secara sendiri-sendiri pada kinerja karyawan, sedangkan pemimpin suportif dan partisipatif tidak mempengaruhi kinerja karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang
(Siagian dan Khair, 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat Signifikan terhadap kinerja karyawan yang dengan $F = 35.738$ ( $F \text{ Hitung} < F \text{ Tabel}$ ), $R^2 = 0.306$ , $\text{Adjusted } R^2 = 0.298$ dan $p = 0.000$ ( $p < 0.050$ ).
(Depitra & Soegoto, 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	menyebutkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan



		<p>signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan, kinerja karyawan terhadap variabel kinerja kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.</p>
(Agustin et al., 2019)	<p>strategi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Situbondo</p>	<p>sebesar 80,6%. sedangkan sisanya yaitu 19,4% dipengaruhi Variabel bebas lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti masa kerja, beban kerja, pelatihan karyawan, gaji, dan lain-lain</p>
(SH, 2019)	<p>Pengaruh motivasi kinerja dan kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening pada RSUP H. ADAM MALIK</p>	<p>kinerja yang menunjukkan hasil yang positif dan Signifikan antara Motivasi dan Kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kinerja karyawan yang dapat dilihat melalui pengujian kepuasan karyawan dengan persentase 30,19%</p>

(Nasution, 2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada dinas perhubungan provinsi sumatera utara	hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi kuat oleh Variabel gaya kepemimpinan. Saran yang diberikan kepada perusahaan dan peneliti yang lain sebagai bahan informasi adalah bahwa perusahaan harus dapat meningkatkan gaya kepemimpinan dalam perusahaan tersebut
(Yuniarti & Suprianto, 2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Operasi/produksi PT. X	Berdasarkan hasil penelitian tersebut untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan, Tingkat Pendidikan guna meningkatkan kinerja karyawan
(RISMAWATI, 2020)	motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, komunikasi internal, dan kepemimpinan dalam peningkatan kinerja karyawan di asuransi jiwa bersama (AJB) BUMIPUTERA 1912 JEMBER	Digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam motivasi kerja, lingkungan kerja, reward, komunikasi internal dan kepemimpinan pada AJB Bumiputera 1912 Jember masa pemulihan perusahaan yaitu gaya manajemen situasional.
(Andi Sefullah, 2020)	Revitalisasi Peran Strategis Sekretaris Daerah Dalam Mengakselerasi Reformasi Birokras	Salah satu model revitalisasi peran strategis sekretaris daerah dalam percepatan reformasi birokrasi adalah dengan merevitalisasi peran sekretaris daerah melalui instansi pemerintah,

		<p>pengelola birokrasi, pengusaha birokrasi, pelaku new public management (NPM), reformasi strategis dan debirokrasi birokrasi, birokrasi dan birokrasi. Aktor lokal reformasi birokrasi berasal dari kearifan budaya. Untuk percepatan reformasi birokrasi, direkomendasikan untuk mempertimbangkan penerapan model revitalisasi peran strategis sekretaris daerah</p>
(Putra, 2021)	<p>Peran pemimpin dalam meningkatkan etos kerja karyawan di Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Riau</p>	<p>yang diterapkan pemimpin ini sangat baik yang membuat etos kerja semakin meningkat dan kedisiplinan terhadap karyawannya agar bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan pemimpin tersebut</p>

## 1.5 Kerangka Teori

### a. Definisi Kepemimpinan

Dalam istilah kepemimpinan ini tidak hanya di dalam dunia kerja melainkan di kehidupan sehari-hari tentunya ada pemimpin keluarga serta di lingkungan secara tidak sadar pasti memiliki pemimpin dan kepemimpinan. Karena kepemimpinan ini sangat mempengaruhi roda organisasi baik pemerintah maupun swasta untuk karyawan tersebut dapat mematuhi SOP yang diberikan serta kepemimpinan timbul ketika suatu kelompok menambah motivasi atau kompensasi di dalam kelompok agar kinerja yang diberikan pemimpin berjalan dengan baik.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai “Visi, Pemandu, Antusiasme, Cinta, Kepercayaan, Semangat, Gairah, Obsesi, Konsistensi, Penggunaan Simbol, Perhatian yang diilustrasikan dengan isi Kalender, drama luar biasa (pengelolaannya), penciptaan pahlawan di semua tingkatan, pembinaan secara efektif, dan banyak hal lainnya” (Andreas, 2004).

Menurut (Wahjosumidjo, 1994) Kepemimpinan adalah Kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan penetapan tujuan organisasi di dalam situasi tertentu”. Serta Kepemimpinan adalah : Kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan (Robbins, 2002).

Dirangkum oleh Yulk (2005) yang dikutip dari (Mujiono, 2018) Definisi kepemimpinan dari beberapa penulis antara lain:

1. Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologi, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya.
2. Kepemimpinan adalah tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam menggerakkan organisasi.
3. Kepemimpinan adalah: Perilaku Individu yang mengarah aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama.
4. Kepemimpinan adalah: Kemampuan untuk bertindak di luar budaya upaya memulai proses perubahan Evolusi agar menjadi lebih Adaptif.

5. Kepemimpinan adalah cara mengartikulasi visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu.
6. Kepemimpinan adalah cara proses membuat orang memahamimanfaat bekerja bersama orang lain, sehingga mereka paham dan mau melakukannya.

## **b. Gaya Kepemimpinan**

Dilihat keseluruhan sikap seorang pemimpin dapat dilihat kedalam beberapa tipe: Sikap Otoriter serta sikap Demokrasi. sikap seorang pemimpin Otoriter cenderung bergaya mendasar terhadap jabatan serta penempatan Otoritas pada setiap menjalankan kegiatan seorang pimpinan, Adapun seorang pemimpin yang memiliki sikap Demokratis berhubungan erat dengan kekuatan personal serta kepedulian secara emosional dan perhatian dalam setiap kebijakan yang dikeluarkan.

sikap pimpinan *Lippit* dan *White* yang dikutip dari (Wahyuningsih et al., 2014), adalah Sikap Otokratis, Sikap Demokratik, dan Sikap *Laissez Faire* dapat diuraikan di bawah ini:

1. Gaya Otokratis, adalah sikap seorang pemimpin otoriter merupakan pimpinan yang gemar mengumbar cerita.
2. Gaya Otokratis adalah mereka yang banyak mengetahui dan cenderung mengimplementasikan apa yang menjadi keinginannya dalam bentuk perintah langsung kepada bawahannya,
3. Gaya Demokratik, adalah sikap seorang pemimpin kepemimpinan yang mampu berpartisipasi. Sikap seperti demikian mampu mengimplementasikan apa yang menjadi seluruh keinginan anggotanya untuk merumuskan tujuan bersama yang lebih baik dan positif.
4. Gaya *Laissez Faire*, merupakan sikap seorang pemimpin bebas dalam hal pengendaliannya. Sikap ini disimpulkan suatu tanggung jawab diberikan kepada kelompok yang mampu menerapkan cara-cara dalam pencapaian tujuan dengan perencanaan dan kebijakan organisasi.

Sedangkan menurut Inu Kencana dan Welasari (2014:122) yang dikutip dari (Supriadi, 2018) ada beberapa gaya kepemimpinan yaitu:

### 1. Gaya Demokratis

(Siagian, 2003) Gaya Demokratis merupakan sikap seorang pemimpin yang memiliki cara serta instrumen dalam menghadapi pegawainya dengan cara mendistribusikan tugas secara adil, merata dan terbuka kepada seluruh pegawainya. Jika timbul permasalahan yang dihadapi para staf bisa mendiskusikannya dengan bersama, sekalipun bagi bawahan dengan jabatan terendah diperkenankan mengutarakan masukan dan sarannya agar bisa diimplementasikan dan bersifat positif guna mencapai tujuan organisasi.

### 2. Gaya Birokratis

Gaya Birokratis merupakan instrumen serta cara-cara pimpinan dalam mengatur pegawainya serta masyarakat tanpa tebang pilih, yang bermakna kebijakan yang dikeluarkan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku serta berlaku kepada setiap pegawainya, agar seluruh pegawainya taat terhadap aturan-aturan yang ditetapkan.

### 3. Gaya Kebebasan

Gaya Kebebasan dalam kepemimpinan merupakan instrumen pimpinan dalam mengatur pegawai serta masyarakat dengan cara pendelegasian secara leluasa kepada seluruh pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi dengan kaidah-kaidah serta perundang-undangan yang ada, cara-cara seperti ini biasanya disebut dengan Liberalisme (*Laissez Faire*).

### 4. Gaya Otokratis

Gaya Otokratis dalam kepemimpinan yaitu cara-cara seorang pimpinan dalam menerapkan unsur paksaan kekuatan jabatannya kepada seluruh pegawai dan masyarakatnya (*Coercive Power*)

## c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Martoyo yang dikutip oleh (Pujiastuti et al., 2016), Indikator Gaya Kepemimpinan yaitu:

#### 1. Kemampuan Analitis

Kecakapan dalam hal pengambilan keputusan yang berhubungan dengan keadaan dan permasalahan yang dihadapi secara cermat, adalah salah satu syarat yang dimiliki seorang pimpinan untuk mencapai kesuksesan.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Merupakan cara seorang pemimpin dalam hal memberikan perintah, arahan, petunjuk serta nasihat kepada bawahannya dengan cara-cara Birokrasi.

3. Keberanian

Sikap yang dimiliki seorang pimpinan disesuaikan dengan tingginya posisi jabatan yang diduduki untuk mengambil keputusan dibutuhkan keberanian, ketegasan dalam menjalankan tupoksinya yang telah didelegasikan kepadanya.

4. Kemampuan Mendengar

Kepekaan seorang pemimpin yang mau mendengarkan pendapat saran serta masukan dari orang lain, termasuk pegawainya.

5. Ketegasan

Sangat penting sikap tegas dalam menghadapi permasalahan yang timbul serta kebijakan yang akan diterapkan guna menjaga stabilitas organisasi.

**d. Pengertian Kinerja Pegawai**

Prestasi merupakan berasal dari kata Kinerja (*Performance*) dapat didefinisikan sebagai kesuksesan seseorang dalam bekerja. Pendapat dari Mangkunegara 2015 dalam kutipan (Ii et al., 2016) bahwa istilah “Kinerja” berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (kesuksesan kerja/seseorang yang mencapai prestasi sesungguhnya) merupakan pencapaian seorang pegawai yang berkualitas dalam setiap tugas yang diberikannya.

Serta Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Sebuah jawaban untuk pertanyaan dalam definisi kinerja menurut Robbin yang di kutip (Dlh, 2020), yakni kinerja adalah : jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu.” Khususnya Instansi Publik, kinerja yang baik merupakan salah satu perhatian utama dalam menjalankan tugas agar menjadi contoh untuk semuanya.

Besar harapan dengan penerapan tindakan tersebut diharapkan mampu mengatasi berbagai pelanggaran karena telah diterapkannya peraturan sesuai dengan kaidah-kaidah yang ada. Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas, disimpulkan bahwa “Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja yang diperoleh seorang pegawai pada masa yang ada telah ditentukan”.

**e. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai**

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2017:67) yang dikutip dari (Ii & Teoritis, 2018) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*ability*).

Faktor Kemampuan (*ability*) keterampilan aktual (*knowledge skill*). Dengan kata lain, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dan berkompoten dalam pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan, dan pada kenyataannya perusahaan atau organisasi sangat membutuhkan orang-orang dengan IQ yang lebih tinggi. sedang - rata. Oleh karena itu, karyawan harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya

Faktor Motivasi (*Motivation*)

Faktor Motivasi (*Motivation*) Motivasi terdiri dari sikap karyawan terhadap penyelesaian situasi kerja. Motivasi adalah suatu kondisi yang membuat karyawan mengarahkan dirinya untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental adalah keadaan pikiran yang memotivasi karyawan untuk berusaha mencapai kinerja yang maksimal.

Menurut Kasmir (216:189), Faktor-faktor yang mempengaruhi hasil, baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

- Keterampilan dan kemampuan
- Pengetahuan
- Perencanaan kerja
- Kepribadian
- Motivasi kerja
- Manajemen
- Gaya manajemen



- Budaya organisasi
- Lingkungan kerja
- Loyalitas
- Komitmen

## **F. Indikator kinerja Pegawai**

Menurut *Robbins* (2016:260) Indikator kinerja adalah: alat untuk mengukur sejauh mana kinerja seorang pegawai telah tercapai. Berikut adalah beberapa ukuran

1. Kualitas pekerjaan dapat diukur menurut persepsi karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan penyelesaian tugas pekerjaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas adalah kuantitas yang diproduksi sebagai jumlah unit, sebagai jumlah siklus kerja yang diselesaikan. Kuantitas yaitu: jumlah unit kerja dan jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan oleh pekerja, sehingga kinerja pekerja dapat diukur sebagai suatu angka (unit/siklus). Sebagai contoh, karyawan dapat dengan cepat menyelesaikan pekerjaannya sesuai deadline yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketepatan waktu adalah tingkat kegiatan yang dilakukan dalam waktu tertentu, dilihat dari segi koordinasi dengan hasil keluaran dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya. Kinerja karyawan juga dapat diukur dari seberapa cepat karyawan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan lain yang merupakan bagian dari tugas pegawai. Untuk mengukur kinerja karyawan:

4. Efisiensi usaha mengacu pada sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan tujuan untuk meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Sehingga pada saat menggunakan sumber daya, karyawan menggunakan baik sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya organisasi berupa teknologi, modal, pengetahuan dan bahan mentah seluas mungkin.

## 1.6 Definisi konseptual

Penelitian ini menggunakan dua jenis definisi konseptual berdasarkan pengertiannya, yaitu definisi tentang “*Kepemimpinan*”, dan *Kinerja Karyawan*”. Berikut 2 jenis definisi konseptual tersebut:

- a. **Kepemimpinan** dapat diartikan sebagai pembimbing, mengarahkan serta mempengaruhi perilaku bawahan serta kepemimpinan ini mampu mendorong bawahannya untuk bekerja secara nyata yang berkaitan dengan tugas untuk mencapai kinerja yang diinginkan oleh pemimpin tersebut.
- b. **Kinerja pegawai** dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu

## 1.7 Definisi operasional

Menurut Husein Umar (2008:125) yang di kutip dari (Putranto, 2020) Pengertian operasional merupakan penentuan suatu kontrak sehingga menjadi Variabel maupun variabel-variabel yang dapat diukur, maka penelitian fokus kepada 2 Variabel dalam analisis Pengaruh gaya kepemimpinan Setjen DEN terhadap kinerja karyawan di lingkungan Sekjen DEN yang Berdomisili Jakarta.

**Tabel 1.2**  
**Tabel Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Parameter</b>
Gaya Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan analitis</li> <li>2. Keterampilan berkomunikasi</li> <li>3. Keberanian</li> <li>4. Kemampuan mendengar</li> <li>5. Ketegasan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki kemampuan teliti dalam bekerja</li> <li>2. Memiliki kecakapan komunikasi yang mudah dimengerti oleh pegawai</li> <li>3. Memiliki rasa tanggung jawab sebagai pemimpin</li> <li>4. Memiliki sifat kepedulian dan empati terhadap pegawai</li> <li>5. Memiliki keberanian mengambil keputusan</li> </ol>
Indikator Kinerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kerja</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Efektifitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pegawai mampu melaksanakan kegiatan sesuai SOP yang berlaku di Kantor DEN</li> <li>2. pegawai mampu menyelesaikan target perencanaan kerja</li> <li>3. Mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu</li> <li>4. pegawai mampu menunjukkan keberhasilan dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu</li> </ol>

## 1.8 Metodologi Penelitian

### a. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018;13) di kutip dari (Alifa, Islah & Normansyah, 2020) data Kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan *Positivistic* (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Serta dikatakan oleh *Berryman* yang dikutip dari (*Univerisy*, 2020) Penelitian Kuantitatif adalah : penelitian yang melibatkan Teori, Desain, Hipotesis dan Penentuan Subjek yang didukung dengan pengumpulan data dan melakukan analisa data sebelum pengambilan kesimpulan. Definisi lain juga menyebutkan jika penelitian kuantitatif adalah kajian dari pemikiran yang bersifat ilmiah dan proses penelitian menggunakan *logico hypothetico*. Maka Penelitian ini, penulis memilih menggunakan penelitian Kuantitatif untuk mempermudah analisis data pengaruh gaya kepemimpinan Setjen DEN terhadap kinerja karyawan di lingkungan Setjen DEN yang berdomisili di Jakarta.

### b. Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini Penulis memilih Sekjen DEN yang berdomisili di Jakarta sebagai lokasi penelitian. Sekretaris Jenderal ini memiliki Pengaruh besar terhadap kinerja Pegawai sehingga Sekretaris DEN mendapatkan penghargaan yang diberikan oleh Presiden dan Menteri. Maka penulis sangat tertarik untuk meneliti lebih dalam.

### c. Jenis dan Sumber Data

Data merupakan kumpulan informasi atau keterangan berdasarkan fakta serta memiliki karakteristik tersendiri. Untuk memperoleh data lengkap dan akurat, dalam penelitian ini penulis menggunakan dua jenis data adalah sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang berasal dari Obyek/tempat observasi dilaksanakan, Observasi dan Kuisisioner dari karyawan yang langsung diolah oleh Penulis adalah merupakan salah satu data Primer yang diperoleh.

## 2. **Data Sekunder**

Data Sekunder merupakan tambahan untuk melengkapi data Primer yang diperoleh dari berbagai macam sumber seperti tempat Objek Penelitian itu sendiri, Internet, Literatur, Studi Pustaka, dan Referensi lain yang saling berhubungan dengan penelitian ini.

### **d. Populasi dan Sampel**

#### 1. **Populasi**

Menurut (Handayani, 2018), Populasi adalah : Totalitas dari setiap Elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti. Dalam penelitian ini yang digunakan adalah para pegawai di Kantor Sekjen DEN yang berjumlah 154 (seratus lima puluh empat) Pegawai.

#### 2. **Sampel**

Menurut Sugiyono, (2017:81) yang dikutip dari (Ningtyas, 2014) Sampel adalah: bagian dari Populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik sampling ini teknik pengambilan sampel, untuk menentukan sampel yang akan digunakan.

Dalam penelitian ini penulis mempersempit Populasi yaitu: jumlah seluruh karyawan sebanyak 154 Auditor dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik *Slovin* menurut Sugiyono (2015:87) yang dikutip dari (MN Aqil, 2021). Dalam karya ini digunakan rumus slovin, karena jumlahnya harus representative pada saat pembentukan sampel, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan, dan perhitungannya tidak memerlukan tabel jumlah sampel, tetapi dapat dilakukan dengan formula sederhana. Dan perhitungan rumus slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah responden

N = Ukuran populasi

E = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolelir;

e = 0,1

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut:

Nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah besar

Nilai e = 0,2 (20%) untuk populasi dalam jumlah kecil

ketentuan jumlah responden diambil dari Teknik Slovin adalah antara 10-20% dari populasi penelitian. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 145 auditor, sehingga persentase kelonggaran yang digunakan adalah 20% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{145}{1 + 145 (10)^2}$$

$$n = \frac{145}{2,45} = 59,1$$

Berdasarkan perhitungan di atas, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi sebanyak 59 orang atau sekitar 40,5% dari seluruh Auditor Sekjen DEN berdomisili di Jakarta, hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik. Sampel yang diambil berdasarkan Pada teknik pengambilan sampel yang digunakan berdasarkan populasi, dengan cara menggunakan *Non-probability Sampling*, dengan metode *Purposive Sampling* di mana Teknik pengambilan sampel ini tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur anggota yang dipilih menjadi sampel, Teknik ini akan sesuai apabila dipilih untuk populasi yang sifatnya *Infinite* atau besaran anggota populasinya belum atau tidak dapat ditentukan terlebih dahulu sebelumnya. *Purposive Sampling* adalah teknik penentuan didasarkan pada pertimbangan peneliti mengenai sampel-sampel mana yang paling sesuai, bermanfaat dan dianggap dapat mewakili suatu populasi (*representatif*). Teknik pengambilan sampel ini cenderung lebih tinggi kualitas sampelnya. Karena peneliti

telah membuat kisi atau batas berdasarkan kriteria tertentu yang akan dijadikan sampel penelitian.

#### **e. Metode Pengumpulan Data**

##### **1. Observasi**

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan dengan cara langsung ke lokasi yang dituju. Di sini peneliti memperoleh berbagai data dengan cara langsung mengamati terhadap peristiwa yang ada di lokasi penelitian yaitu masalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Setjen DEN terhadap Kinerja Karyawan di lingkungan Sekjen DEN yang berdomisili di Jakarta.

##### **2. Angket atau Kuesioner**

Menurut Kasnodihardjo yang dikutip dari (Salma, 2021) pertanyaan atau angket atau kuesioner adalah suatu saran dalam pengumpulan data untuk memperoleh gambaran yang sebenarnya tentang suatu keadaan. Kuesioner mempunyai peran penting, sebab didalamnya mencakup semua tujuan dari survey atau penelitian. Selain itu, kuesioner harus mencakup tiga hal, yaitu mudah ditanyakan, mudah dijawab, dan mudah di proses. Penghimpunan data disusun dengan metode penyusunan beberapa kuesioner yang berhubungan gaya kepemimpinan dan efektivitas pegawai diberikan kepada seluruh populasi dan sampel untuk mengukur dampak gaya kepemimpinan Setjen DEN terhadap efektivitas pegawai di Sekretariat Jenderal DEN Pusat yang berdomisili di Jakarta. Pengambilan data menggunakan kuesioner online yaitu dengan google form untuk mempermudah pengambilan data tersebut. Bahwa yang dikutip dari (Fabiana Meijon Fadul, 2019) Google mempunyai berbagai produk layanan salah satunya adalah Google Form atau dapat disebut google formulir merupakan alat yang berguna untuk membantu penggunanya dalam merencanakan acara, mengirim survei, memberikan kuis kepada orang lain, atau mengumpulkan informasi yang mudah dengan cara yang efisien.

Dalam Kuesioner yang diberikan kepada beberapa responden dengan metode pengukuran *skala likert*. Menurut Sugiyono (2016) yang dikutip dari (Iii, 2016) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau

kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan *Skala Likert* ini menjadi tolak ukur untuk mendapat hasil dengan masing-masing jawaban dari 5 alternatif yang tersedia di beri bobot nilai atau skor sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Bobot Kuesioner berdasarkan pada Metode Skala Likert**

No	Sikap	Skala
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1



## **f. Uji Kualitas Data**

### **1. Uji Validitas**

Keselisan atau Validitas pada instrumen akan menunjukkan sejauh mana mampu mengukur suatu objek. Validasi pada instrumen dilihat dengan cara membandingkan perolehan data dengan kesesuaian parameter obyek yang diteliti atau  $R_{hitung}$  dengan 0,3. Jika  $T_{hitung} > 0,3$  maka setiap kuesioner dinyatakan sesuai terhadap keterangan. jika tidak, item dalam pertanyaan akan dianggap tidak pantas. Dalam hal ini penelitian dilakukan melalui uji validasi instrumen metode mengukur kerataan dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 25.

### **2. Uji Reliabilitas**

Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengukur apakah jawaban seseorang konsisten dengan pertanyaan dalam kuesioner. Reliabilitas mengacu pada persepsi bahwa instrumen dapat dipercaya cukup untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut baik. Teknik Cronbach Alpha digunakan untuk menguji reliabilitas, dimana suatu instrumen dapat dikatakan reliabel apabila faktor pembatasnya atau alpha adalah 0,6 atau lebih.

## **g. Uji Asumsi Klasik**

### **1. Uji Normalitas**

Tujuannya adalah untuk menguji apakah model regresi, variabel perancu atau residual berdistribusi normal. Ada beberapa cara untuk menguji normalitas data, antara lain uji satu sampel Kolmogorov Smirnov, uji Shapiro-Wilk, Liliefors, dan penggunaan plot (plot probabilitas normal). Dasar pengambilan keputusan tentang uji normalitas ini adalah dengan mengambil nilai yang sesuai  $> 0,05$ , dalam hal ini hasilnya normal. Namun, jika nilai yang cocok dan  $lt; 0,05$ , maka data tersebut tidak normal. ketika menggunakan plot probabilitas normal, jika data tersebar di sekitar garis diagonal, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah model regresi memiliki varians yang tidak sama dari satu observasi residual ke observasi lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak memiliki heteroskedastisitas. Model regresi tidak memiliki heteroskedastisitas jika nilai  $\text{sig} > 0,05$

### h. Metode Analisis Data

#### 1. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut sugiyono dalam jurnal (Iii, 2018) bahwa analisis regresi linier berganda apabila Ketika peneliti meramalkan naik atau turunnya keadaan variabel independen atau yang disebut kriterium, jika dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predikat di naik turunkan nilainya atau disebut manipulasi. Analisis regresi berganda akan dilakukan apabila jumlah dari variabel independennya minimal. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

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

Keterangan:

Y	=	Variabel Kinerja Karyawan
a	=	Konstanta
$b_1, b_2,$	=	Koefisien regresi variabel independen
$X_1$	=	Variabel Kemampuan Kerja
$X_2$	=	Variabel Keterlibatan Kerja
E	=	standar error

#### i. Uji Hipotesis

##### 1. Koefisien Korelasi Sederhana (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien korelasi sederhana ® digunakan untuk menguji hipotesis hubungan antara 2 variabel dan kekuatan dan kelemahan hubungan serta arah hubungan antara dua variabel. Dimana koefisien (R<sup>2</sup>) adalah ukuran kekuatan hubungan sebagai persentase (%), dinyatakan sebagai R, dimana  $R=r^2$ . Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk menentukan persentase variabel independen yang secara simultan dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) = 0, menurut

kuncoro (2003) yang dikutip dari (Petra, 2011) berarti variabel independen tidak dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Untuk mengetahui keeratan hubungan antar variabel baru, dapat dilihat pada kondisi berikut: - 0 dan;  $R < 0,20$  Korelasi sangat rendah/sangat lemah - 0,20 dan;  $R < 0, 0$  Korelasi rendah/lemah - 0, 0 dan;  $R < 0,70$  Korelasi signifikan - 0,70 danlt;  $R < 0,90$  Korelasi kuat - 0,90 danlt;  $R < 1,00$  Korelasi sangat kuat -  $R = 1$  korelasi sempurna. Di lihat dari rumus di bawah ini :

$$K_d = R_2 \times 100\%$$

Keterangan:

$K_d$  : Koefisien Determinasi

$R_2$  : Koefisien Korelasi

#### **j. Uji Parsial (T test)**

Menurut Ghozali ( 2012: 98) yang dikutip dari (Trilaksana, 2015) T test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan significance level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Apabila  $t_{hitung} > t_{table}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dengan kata lain bahwa variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Demikian juga sebaliknya, jika  $t_{hitung} < t_{table}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## 1.9 Hipotesis

Hasil dugaan dari hipotesis dalam perhitungan metode analisis linear berganda dan koefisien korelasi dan koefisien determinasi:

H0: tidak ada pengaruh kemampuan analitis terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H1: ada pengaruh kemampuan analitis terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H0: tidak ada pengaruh keterampilan pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H1: ada pengaruh keterampilan pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H0: tidak ada pengaruh keberanian pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H1: ada pengaruh keberanian pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H0: tidak ada pengaruh kemampuan mendengar pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H1: ada pengaruh kemampuan mendengar pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

Ho: tidak ada pengaruh ketegasan pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4

H1: ada pengaruh ketegasan pemimpin terhadap Y1,Y2,Y3,Y4