PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK BJB KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) SUMBERSARI

Fuat Amin[1], Ir. Syarifuddin, MM[2]

[1,2]Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Bisnis, Universitas Telkom

[1]fuatamin1994@gmail.com, [2]syarifuddin1960@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank Bjb Kantor Cabang Sumbersari (KCP) secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini mengunakan sampel sebanyak 16 responden yang merupakan karyawan pada Bank Bjb KCP Sumbersari. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan kausal, dengan metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner dan studi dokumentasi. Pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan uji t dan uji F, untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan secara simultan antar variabel. Berdasarkan uji hipotesis secara parsial didapat variabel gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan kosultasi, gaya kepemimpinan partisipasi, dan gaya kepemimpinan delegasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan, dimana hasil dari masing-masing variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai t hitung yang lebih kecil dari t tabel dan nilai signifikansi yang lebih dari 0.05, yaitu dari variabel gaya kepemimpinan instruksi sebesar -0.839, gaya kepemimpinan konsultasi sebesar 1.021, gaya kepemimpinan partisipasi sebesar 0.118, dan gaya kepemimpinan delegasi sebesar 0.269. dan berdasarkan uji F untuk mencari pengaruh secara simultan dari keseluruhan empat variael dari gaya kepemimpinan didapatkan nilai F hitung sebesar 1.217 yang lebih kecil dari F tabel yaitu sebesar 3.01, maka dapat dinyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada koefisien determinasi didapat bahwa gaya kepemimpinan mampu menjelaskan kinerja karyawan hanya sebesar 30.7% dan sisanya 69.3% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Oleh karena itu pemimpin harus mampu melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, agar terjalin hubungan kerja yang positif antara pemimpin dengan karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Bank Bjb KCP Sumbersari

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership style on employee performance at Bank BJB Branch Office Sumbersari partially or simultaneously. This study uses a sample of 16 respondents who are employees at Bank BJB Branch Office Sumbersari. This type of research is descriptive and causal, the data collection methods used are questionnaires and documentation study. Tests using a research instrument validity, reliability, and classical assumption. While the analysis of the data used is descriptive analysis and multiple linear regression analysis with t test and F, to determine the effect of partially and simultaneously between variables. Based on hypothesis testing is partially derived variables of leadership style that consists of leadership style instruction, leadership style consultation, leadership style participation, and leadership style delegation partial effect on employee performance, where the results of each leadership style variable has a value of t count smaller than t table and the significant value that is more than 0.05, that of leadership style variable instruction at -0839, leadership style consultations for 1021, the leadership style of participation by 0118, and by 0269 the delegation leadership style. and based on the F test for influence simultaneously on all four leadership styles found variael of calculated F value of 1.217 which is smaller than F table that is equal to 3:01, then the leadership style can be expressed simultaneously has no effect on employee performance. Based on the coefficient of determination obtained that leadership style is able to explain the performance of employees amounted to only 30.7% and the remaining 69.3% can be explained by other factors not examined in this study. Therefore, leaders must be able to evaluate the leadership style applied, in order to create a positive working relationship between the leader and the employee.

Keywords : Leadership Style, Employee Performance, Bank BJB Branch Office Sumbersari

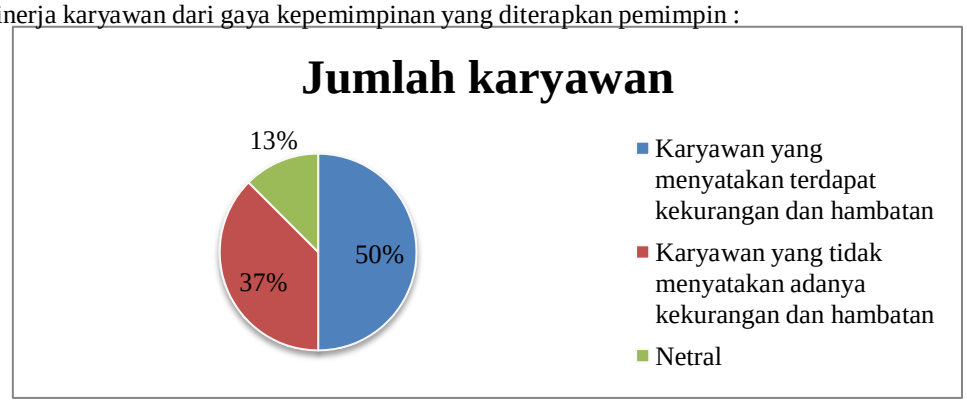
1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, agar dapat bersaing dan mengatasi tuntutan konsumen atau pelanggan yang semakin tinggi. Perusahaan harus mampu bersaing dengan terus meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kinerja perusahaan, agar menjadi perusahaan yang terbaik dan terdepan dimata konsumen atau pelanggan. Kemampuan perusahaan untuk bersaing tergantung dari kualitas sumber daya manusia pada perusahaan tersebut, manusia sebagai sumber daya yang potensial dengan kemampuan dan keterampilannya yang dapat mempengaruhi jalannya roda perusahaan. Pemimpin atau atasan memiliki peran penting dalam suatu organisasi dalam mengembangkan organisasinya dan menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi yang diterapkan, keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangan tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdap dalam organisasi yang bersangkutan [4]. Namun tidak dapat dipungkiri karyawan juga memiliki peran penting dalam menjalankan keputusan yang diberikan oleh seorang pemimpin, baik tidaknya kinerja karyawan dalam melaksanakan setiap tugas yang mereka jalankan tergantung dari pimpinannya sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh untuk mempengaruhi para karyawannya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkannya.

Demikian halnya dengan Bank Bjb KCP Sumbersari yang berlamat di depan Ruko Sumbersari, Jl. Soekarno Hatta No. 101B Kota Bandung, yang bergerak dibidang perbankan harus memperhatikan segala permasalahan dalam manajemennya terutama mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap kinerja karyawan, sehingga tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, demi tercapainya suatu visi dan misi Bank Bjb KCP Sumbersari tersebut. Terdapat fenomena yang terjadi pada Bank Bjb KCP Sumbersari pada tanggal 4 November 2015, dimana Bjb KCP Sumbersari mengalami pergantian pemimpin distruktur Kantor Cabang Pembantu yang sudah dijalankan, oleh karena itu seluruh pegawai harus beradaptasi kembali dengan gaya kepemimpinan yang baru, pernyataan ini dinyatakan oleh Raden Silvania bagian sumber daya manusia dan umum Bank Bjb KCP Sumbersari. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pemimpin baru sebagai pemimpin Bank Bjb KCP Sumbersari tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat disimpulkan bahwa pemimpin Bank Bjb KCP Sumbersari dalam memimpin karyawan-karyawannya ia menyesuaikan dengan Surat Keputusan Direksi 2015 No. 375/SK/DIR-PS/2015 tanggal 27 April 2015 yang mendeskripsikan jabatannya.

Namun berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti dengan berupa daftar pertanyaan untuk seluruh pegawai Bank Bjb KCP Sumbersari yang berjumlah 16 orang yang bermaksud ingin mengetahui tanggapan karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari, dengan maksud apakah terdapat kekurangan dan hambatan terhadap kinerja karyawan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin :



Grafik 1.1

Jumlah karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari yang menyatakan terdapat kekurangan dan hambatan yang mempengaruhi kinerjanya

Berdasarkan grafik 1.1 dapat dijelaskan bahwa terdapat 50% dari jumlah karyawan menyatakan terdapat kekurangan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin dan hambatan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dan terdapat 37% jumlah karyawan yang menyatakan tidak terdapat kekurangan dan hambatan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Serta terdapat 13% dari jumlah karyawan yang menyatakan netral.

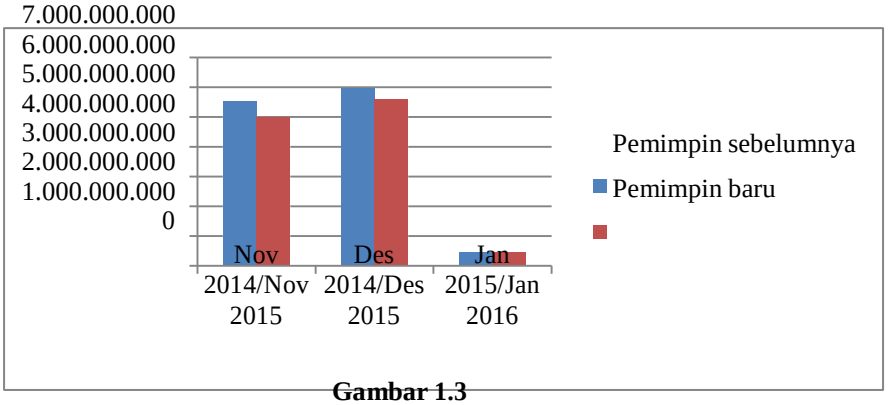
Tabel 1.2

Pernyataan karyawan terhadap kekurangan dan hambatan yang dialami karyawan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan

No.	Jabatan/Golongan	Jumlah	Kekurangan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan	Hambatan yang dialami dari gaya kepemimpinan
1.	Marketing Dana Institusi	3	Pimpinan sangat tergesa-gesa terhadap target kantor maupun target dari pusat	Pimpinan terlalu takut akan resiko
2.	Account Officer Konsumer	1	Terdapat pentik beratan tugas pada karyawan	Hanya paham pada sektor bisnis, tidak pada sektor operasional
3.	Administrasi SDM dan Umum	1	Tingkat emosi yang dapat dengan mudah naik turun	Tidak paham tentang jobdesk karyawan, tidak dapat mejadi figur yang baik untuk konsultasi
4.	Teller	1	Penilaian yang kurang obejktif dan pembagian tugas yang kurang merata pada karyawan	terkadang menggampangkan suatu hal
5.	Administrasi Kredit	1	kurang berpengalaman dalam memimpin, yang mengakibatkan ketidak tepatan dalam pengambilan keputusan	Tidak dapat mempertahankan semangat karyawan
6.	Customer Service	1	tidak dapat mengontrol emosi dan kesadaran terhadap disiplin kerja	Tidak dapat mem-*backup* pekerjaan karyawan
	Total	**8**		

Dan berdasarkan tabel 1.2 yang menjelaskan pernyataan 8 orang karyawan dari masing-masing jabatan tentang apa saja kekurangan dan hambatan apa saja yang dialami karyawan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin Bank Bjb KCP Sumbersari. Selanjutnya dapat dilihat pada tabel 1.3 tentang kinerja karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari pada bulan november 2015, desember 2015, dan januari 2016, pada saat Bank Bjb KCP Sumbersari dipimpin oleh pemimpin baru, yang dibandingkan dengan kinerja karyawan Bank

Bjb KCP Sumbersari sebelum pemimpin baru memimpin, yaitu pada bulan november 2014, desember 2014, dan januari 2015, yang dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 1.3

Perbandingan Laba Bank Bjb KCP Sumbersari periode Tahun 2015-2016 (Nov s.d Jan)

Dapat dilihat dari gambar di atas yaitu perbandingan dari tiga bulan saat pemimpin baru memimpin yang dibandingkan dengan bulan yang sama pada tahun sebelumnya dan pemimpin sebelumnya, pada bulan november 2015 yang dibandingkan dengan bulan november 2014 pada periode pemimpin sebelumnya terjadi penurunan yaitu sebesar 9,55%, dan pada bulan desember 2015 yang dibandingkan dengan desember 2014 juga mengalami penurunan yaitu sebesar 6,65%, namun pada bulan januari 2016 yang dibandingkan dengan januari 2015 terjadi kenaikan yaitu sebesar 0,0098%. Dari hasil perbandingan laba tersebut dapat dilihat bahwa terjadi penurunan pada dua dari tiga bulan yang dibandingkan pada periode sebelum dan saat pemimpin baru memimpin.

Maka dari itu berdasarkan penjelasan pemimpin tentang bagaimana cara ia memimpin karyawannya dan dihubungkan dengan tabel 1.2 tentang kondisi sebenarnya yang dialami atau dirasakan oleh karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan dan gambar 1.3 tentang perbandingan laba yang dihasilkan perusahaan pada sebelum dan saat pemimpin baru memimpin, yang terdap penurunan pada dua bulan dari tiga bulan yang dibandingkan. Maka dapat disimpulkan terdapat ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin Bank Bjb KCP Sumbersari dengan kondisi sebenarnya yang dialami karyawan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin Bank bjb KCP Sumbesari, yang menyebabkan suatu penurunan dari kinerja karyawan yang dilihat dari laba yang dihasilkan perusahaan. Dan oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bjb Kantor Cabang Pembantu (KCP) Sumbersari".**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan dilingkungan Kantor Bank Bjb KCP Sumbersari?
2. Seberapap besar pengaruh gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan dilingkungan Kantor Bank Bjb KCP Sumbersari?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari;
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari.

2. Dasar Teori / Materi dan Metodologi / Perancangan

2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin [3]. Selain itu gaya kepemimpian adalah sikap perilaku pemimpin berdasarkan norma pribadi sesuai nilai-nilai kepribadian yang dianut seorang pemimpin dalam praktik memimpin anak buah agar mampu mempengaruhi pengikut [1].

Adapun empat bentuk dari gaya kepemimpinan adalah [4] :

(a) Memberitahukan (Intruksi)
Jika seorang pemimpin berperilaku memberitahukan, hal itu berari bahwa orientasi tugasnya dapat dikatakan tinggi dan digabung dengan hubungan atasan bawahan yang tidak dapat digolongkan sebagai akrab, meskipun tidak pula digolongkan sebagai hubungan yang tidak bersahabat. Dalam praktek apa yang terjadi ialah bahwa seorang pimpinan merumuskan peranan apa yang diharapkan dimainkan oleh para bawahan dengan memberitahukan kepada mereka apa, bagaimana, bilamana dan dimana kegiatan-kegiatan dilaksanakan. Dengan perkataan lain, perilaku pimpinan terwujud dalam gaya yang bersifat direktif.

(b) Menjual (Konsultasi)
Jika seorang pimpinan berperilaku "menjual" berarti ia bertitik tolak dari orientasi perumusan tugasnya secara tegas digabung dengan hubungan atasan bawahan yang bersifat intensif. Dengan perilaku demikian, bukan hanya peranan bawahan yang jelas, akan tetapi juga pimpinan meberikan petunjuk-petunjuk pelaksanaan dibarengi oleh dukungan yang diperlukan oleh para bawahannya. Dengan demikian diharapkan tugas-tugas yang harus dilaksanakan terselesaikan dengan baik.

(c) Mengajak bawahan berperan serta (Partisipasi)
Perilaku seorang pimpinan dalam hal demikian ialah orientasi tugas yang rendah digabung dengan hubungan atasan bawahan yang intensif. Perwujudan paling nyata dari perilaku demikian ialah pimpinan mengajak para bawahannya untuk berperan serta secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Artinya, pimpinan hanya memainkan peranan selaku fasilitator untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukannya dengan menggunakan saluran komunikasi yang ada secara efektif.

(d) Pendelegasian (Delegasi)
Seorang pimpinan dalam menghadapi situasi tertentu pula menggunakan perilaku berdasarkan tugas yang rendah digabung dengan intensitas hubungan atasana bawahan yang rendah pula. Dalam praktek, dengan perilaku demikian seorang pejabat pimpinan membatasi diri pada pemberian pengarahan kepada para bawahannya dan menyerahkan pelaksanaan kepada para bawahan tersebut tanpa banyak campur tangan lagi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

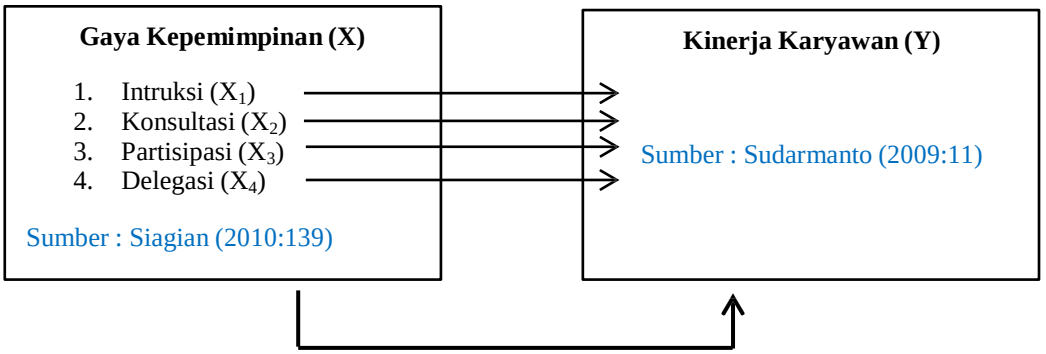
Kinerja memiliki makna yang luas, bukan hanya sekedar hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja biasa diartikan sebagai *performace*, hasil kerja atau prestasi kerja. kinerja merupakan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari pengertian tersebut menekankan pengertian kinerja sebagai, hasil bukan karakter sifat (*trait*) dan perilaku [5].

Adapun dalam pengukurannya terdapat 4 dimensi yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu [5] :

a. Kualitas
tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan. Kualitas kerja akan menghasilkan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja dapat diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketetapan, ketelitian, kerapihan dan keberhasilan hasil pekerjaan.
b. Kuantitas
jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra.

c. Penggunaan waktu dalam kerja
tingkat ketidakhadiran, keterlambaatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang. Hal tersebut terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa.
d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja
kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas kelompok. Seseorang dapat terlihat cenderung menurunkan kinerjanya atau menaikan kinerjanya dalam kontribusi penugasan kelompok.

2.1.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

2.2 Hipotesis Penelitian

Dari kerangka pemkirian pada saat dilakukannya proses penelitian dengan hasil pengolahan data-data yang diterima peneliti, maka dapat ditetapkan hipotesis sementara yaitu adalah "Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bjb Kantor Cabang Pembantu (KCP) Sumbersari".

2.3 Metode Penelitian

Jenis Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kausal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan kuisioner yang disebarkan kepada 16 responden serta data sekunder berupa dokumen dari perusahaan. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu *sampling* jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Untuk menganalisis data tersebut dibantu dengan menggunakan SPSS.

3. Pembahasan

3.1 Analisis Deskriptif

3.1.1 Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Instruksi (X_1)

Hasil analisis deskriptif dari Gaya Kepemimpinan Instruksi (X_1) memiliki nilai sebesar 82,03%, yang berarti skor tersebut dalam kategori sanga tinggi. Artinya Gaya Kepemimpinan Instruksi (X_1) yang bersifat direktif, jelas dan spesifik, memberitahu pelaksanaan tugas, dan inisiatif dalam pemecahan masalah, dapat diterima dengan baik oleh karyawan.

3.1.2 Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Konsultasi (X_2)

Hasil analisis deskriptif dari Gaya Kepemimpinan Konsultasi (X_2) memiliki nilai sebesar 84,37%, yang berarti skor tersebut dalam kategori sangat tinggi. Artinya Gaya Kepemimpinan Konsultai (X_2) yang bersifat mengikutsertakan dalam diskusi, memberikan kesempatan untuk berpendapat, menyimak dengan baik, menerima pendapat, perhatian secara pribadi, dan memberikan petunjuk , dapat diterima dengan baik oleh karyawan.

3.1.3 Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Partisipasi (X_3)

Hasil analisis deskriptif dari Gaya Kepemimpinan Partisipasi (X_3) memiliki nilai sebesar 84,37%, yang berarti skor tersebut dalam kategori sangat tinggi. Artinya Gaya Kepemimpinan Partisipasi (X_3) yang bersifat memberikan motivasi, meningkatkan potensi diri, tukar menukar ide, berperan serta memecahkan masalah, dan berperan dalam pengambilan keputusan, dapat diterima dengan baik oleh karyawan.

3.1.4 Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Delegasi (X_4)

Hasil analisis deskriptif dari Gaya Kepemimpinan Delegasi (X_4) memiliki nilai sebesar 77,81%, yang berarti skor tersebut dalam kategori tinggi. Artinya Gaya Kepemimpinan Delegasi (X_3) yang bersifat membatasi diri, kebebasan menetukan arah, memberikan kepercayaan, memberikan tanggung jawab penuh, dan tidak campur tangan, dapat diterima dengan baik oleh karyawan.

3.1.5 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat dari hasil persentase jawaban responden sebesar 81,92% yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Artinya karyawan memiliki kualitas kerja, kuantitas kerja, penggunaan waktu dalam kerja, dan kerja sama dengan orang lain, yang sangat baik. Walaupun masih terdapat jawaban yang tidak setuju dari intrumen pertanyaan yang diberikan.

3.2 Analisis Regresi Linier Berganda & Pengujian Hipotesis secara parsial (uji t)

Tabel 3.1
Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.137	.647		1.757	.107
	Instruksi	-.244	.290	-.324	-.839	.419
	Konsultasi	.465	.456	.597	1.021	.329
	Partisipasi	.046	.392	.058	.118	.908
	Delegasi	.095	.354	.117	.269	.793

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Berdasarkan dengan data yang ada yakni hasil olahan data regresi, maka diperoleh persamaan regresi yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

$$Y = 1.137 - 0.244X_1 + 0.465X_2 + 0.046X_3 + 0.095X_4$$

Dan dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut masing-masing variabel dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

a. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kinerja karyawan 1,137 jika tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpinan partisipasi, dan gaya kepemimpinan delegasi.
b. Setiap terjadinya peningkatan dari gaya kepemimpinan instruki maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,244 per penurunan gaya kepemimpinan instruksi.
c. Setiap terjadi peningkatan dari gaya kepemimpinan konsultasi maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,465 per peningkatan gaya kepemimpinan konsultasi.
d. Setiap terjadi peningkatan dari gaya kepemimpinan partisipasi maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,046 per peningkatan gaya kepemimpinan partisipasi.
e. Setiap terjadi peningkatan dari gaya kepemimpinan delegasi maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,095 per peningkatan gaya kepemimpian delegasi.

Dapat dihilihat pada tabel 3.1 yang merupakan hasil dari perhitungan uji t, dan dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai t hitung pada gaya kepemimpinan instruksi (X_1) adalah sebesar -0.839 dan nilai t tabel 2.119. Nilai signifikansi pada tabel t hitung adalah sebesar 0.419 yang lebih besar dari 0.05. Karena -0.839 < 2.119 dan 0.419 > 0.05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
2. Nilai t hitung pada gaya kepemimpinan konsultasi (X_2) adalah sebesar 1.021 dan nilai t tabel 2.119. Nilai signifikansi pada tabel t hitung adalah sebesar 0.329 yang lebih besar dari 0.05. Karena 1.021 < 2.119 dan 0.329 > 0.05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

3. Nilai t hitung pada gaya kepemimpinan partisipasi (X_3) adalah sebesar 0.118 dan nilai t tabel 2.119. Nilai signifikansi pada tabel t hitung adalah 0.908 yang lebih besar dari 0.05. Karena 0.118 < 2.119 dan 0.908 > 0.05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
4. Nilai t hitung pada gaya kepemimpinan delegasi (X_4) adalah sebesar 0.269 dan nilai t tabel 2.119. Nilai signifikansi pada tabel t hitung adalah 0.793 yang lebih besar dari 0.05. Karena 0.269 < 2.119 dan 0.793 > 0.05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

3.3 Pengujian Hipotesis secara simultan (uji f)

Tabel 3.2
ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.638	4	.410	1.217	.358[a]
	Residual	3.703	11	.337		
	Total	5.341	15			

a. Predictors: (Constant), Delegasi, Partisipasi, Instruksi, Konsultasi

b. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 3.2 dapat diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 1.217 sehingga memenuhi kriteria bahwa H_0 diterima, jika F_{hitung} (1.217) < (3.01) dan nilai Sig. (0.358) > 0.05. Hal ini berarti gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpina partisipasi, dan gaya kepemimpinan delegasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

3.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 3.3
Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554[a]	.307	.055	.58017

a. Predictors: (Constant), Delegasi, Partisipasi, Instruksi, Konsultasi

R= 0,554 berarti hubungan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bank Bjb KCP Sumbersari 55.4%. Sedangkan sisanya sebesar 44.6% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Adjusted R Square sebesar 0,307 berarti 30,7% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpinan partisipasi dan gaya kepemimpinan delegasi. Sedangkan sisanya 69,3% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan instruksi memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar -24.4%, gaya kepemimpinan konsultasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 46.5%, gaya kepemimpinan partisipasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 4.6%, dan gaya kepemimpinan delegasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 9.5%. Namun pada pengujian secara parsial dengan uji t didapatkan variabel gaya kepemimpinan instruksi (X_1) dengan nilai t hitung sebesar -0.839 < t tabel 2.119, hal ini berarti gaya kepemimpinan instruksi tidak berpengaruh secara

parsial terhadap kinerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan konsultasi (X_2) dengan nilai t hitung 1.021 < t tabel 2.119, hal ini berarti gaya kepemimpinan konsultasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan partisipasi (X_3) dengan nilai t hitung sebesar 0.118 < t tabel 2.119, hal ini berarti gaya kepemimpinan partisipasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan delegasi (X_4) dengan nilai t hitung 0.269 < t tabel 2.119, hal ini berarti gaya kepemimpinan delegasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

2. Berdasarkan hasil perhitungan secara simultan, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpinan partisipasi, dan gaya kepemimpinan delegasi hanya memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 30.7%, sedangkan sisanya 69.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini, seperti sumber daya atau fasilitas kantor, penghargaan bagi karyawan, struktur organisasi, dan desain pekerjaan (*job design*) [2].

Daftar Pustaka

[1] Gatot Suradji., Engelbetus Martono (2014). ***Ilmu dan Seni Kepemimpinan***. Bandung : Pustaka Reka Cipta.

[2] Mangkunegara. (2010). ***Evaluasi Kinerja SDM***. Bandung : PT. Refika Aditama.

[3] Rivai Veithzal., & Mulyadi Deddy. (2009). ***Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi***. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.

[4] Siagian, (2010). ***Teori & Praktek Kepemimpinan***. Jakarta : PT. Rineka Cipta

[5] Sudarmanto. (2009). ***Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM***. Yogyakarta : Pustaka Pelajar