

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
SEMANGAT DAN KINERJA KARYAWAN MA DARUL 'ULUM  
TAMBAKBERAS JOMBANG**

Oleh; Moch. Chumaidi

**ABSTRAK**

Kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kepada bawahan dapat mempengaruhi semangat dan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Kinerja (*performance*) karyawan dapat dioptimalkan melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara maksimal. Untuk memperoleh kinerja karyawan seperti yang diharapkan diperlukan pengkajian baik secara teoritis maupun secara aplikatif terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Penelitian ini ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap semangat dan kinerja karyawan MA Bahrul 'Ulum Jombang. Metode penelitian menggunakan observasi dengan analisis regresi logistic.

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa empat komponen kepemimpinan yaitu Perhatian Pimpinan terhadap Karyawan, Kebijakan Pimpinan dalam memberikan keputusan, Sikap/Kepribadian Pimpinan dan Motivasi Pimpinan tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap Kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil analisis data Komponen kepemimpinan P-valuenya sebesar 0,663 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ .

*Kata kunci : Kepemimpinan, Kinerja, Regresi Logistik*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, membawa perubahan pula dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan itu membawa akibat yaitu tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap individu untuk lebih meningkatkan kinerja sendiri dan masyarakat luas. Perusahaan (manajemen) berkepentingan untuk kelancaran operasional yang di tawarkan tersebut. Dalam hal ini manajemen harus memacu produksi dalam jumlah yang besar dengan biaya yang seringnya mungkin, sedangkan karyawan harus bekerja tanpa beban supaya kepuasan kerja tercapai. Komunikasi dua arah yang berbeda ini harus terjalin kuat agar tercipta suasana kerja yang nyaman.

Mismanagement adalah suatu kendala dalam sebuah organisasi. Banyak kasus yang terjadi ketika para karyawan merasa tidak puas atas hasil yang sudah dicapai, contohnya bentuk protes untuk menuntut kesejahteraan. Suasana seperti ini menuntut manajemen cepat tanggap akan keinginan karyawan. Penciptaan efisiensi dan efektifitas yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan akan menghasilkan kebijaksanaan yang membuat karyawan merasa dihargai dan kebutuhannya terpenuhi. Bukan dari segi finansial saja tetapi motivasi dan komunikasi antara

pimpinan dan karyawan harus terjalin kuat. Seorang pimpinan harus mempunyai jiwa kepemimpinan.

Pada era persaingan yang sangat ketat diperlukan berbagai langkah dalam rangka efisiensi baik waktu maupun biaya, salah satunya adalah memaksimalkan sumber daya manusia. Disamping menghemat biaya dan waktu peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah suatu investasi yang akan bermanfaat bagi perusahaan pada masa akan datang. Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja /produktivitas yang dicapai oleh seseorang pekerja atas dasar kemampuannya yang dapat diukur melalui hasil yang telah dicapainya. Seseorang memiliki kinerja yang baik apabila hasil yang diperolehnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam bahasa manajemen untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja seseorang adalah menjadi tugas fungsi pengawasan (*controlling*). Kinerja (*performance*) karyawan dapat dioptimalkan melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara maksimal. Kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kepada bawahan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Pada penelitian ini akan dibahas mengenai kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja karyawan MA Bahrul 'Ulum Tambakberas Jombang.

Untuk memperoleh kinerja karyawan seperti yang diharapkan diperlukan pengkajian baik secara teoritis maupun secara aplikatif terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Berdasarkan latar belakang seperti tersebut di atas, dalam penelitian ini penulis mengambil judul "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT DAN KINERJA KARYAWAN PADA MA DARUL 'ULUM TAMBAKBERAS JOMBANG".

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut; "Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan?" dengan pokok-pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah perhatian terhadap bawahan (karyawan) secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja?
2. Apakah kebijakan dalam mengambil keputusan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja?
3. Apakah sikap/kepribadian secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja?
4. Apakah motivasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja?

### **Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini akan dibahas mengenai kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada MA Darul 'Ulum.

### **Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### 1. Manfaat Keilmuan

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan teori-teori dalam mengelola Sumber Daya Manusia khususnya yang berkaitan dengan variable kepemimpinan kaitannya dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

#### 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada penentu kebijakan mengenai upaya-upaya peningkatan kinerja karyawan

### **Kajian Riset Sebelumnya**

Istiningsih (2006) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Stmik Amikom Yogyakarta.<sup>1</sup> Pada penelitian yang menggunakan analisis jalur Penelitian ini memiliki kelemahan dalam penentuan variable, karena menggunakan variable perantara (intervening) sebagai bentuk analisis jalur kurang efektif. Selain itu bentuk variabelnya sebenarnya masuk data kategori sehingga lebih tepat digunakan analisis Regresi Logistik yang merupakan bentuk analisis gabungan data kualitatif dan data kuantitatif.

## **KERANGKA TEORI**

### **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan secara umum menurut Katz,D., Kahn, R.L (1978) diartikan sebagai suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Istiningsih (2006) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Kinerja

Karyawan STMIK AMIKOM Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Manajerial* 2(1),

Hal: 10-55

<sup>2</sup> Katz,D., Kahn, R.L (1978) *The Social Psychology of organizations*, 2nd ed. New

Berdasarkan definisi ini seorang pemimpin tim (tim leader) berfungsi menggerakkan anggota tim untuk menyelesaikan tugas-tugas tim dengan kewenangan sesuai level otonomi yang diberikan, pemimpin bertanggung jawab terhadap tiga hal yang saling terkait yaitu: pencapaian tugas, membangun dan mempertahankan tim dan pengembangan individual. Yukl, Gary, (1994)<sup>3</sup>

### **Sifat – Sifat Kepemimpinan**

Sekaran, Uma ,(1992) dalam penelitiannya telah menunjukkan sifat-sifat tertentu yang penting untuk kepemimpinan<sup>4</sup>. Sifat-sifat tersebut, yaitu:

- a. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggungjawab dan keinginan sukses
- c. Kecerdasan, mencakup kebijakan pemikiran kreatif dan daya pikir
- d. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat
- e. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah
- f. Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi

### **Fungsi Kepemimpinan**

Para peneliti yang mengamati fungsi kepemimpinan menyimpulkan bahwa agar suatu kegiatan beroperasi secara efektif memerlukan seseorang (pemimpin) untuk melakukan 2 (dua) fungsi utama. Fungsi tersebut yaitu pertama, fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau memecahkan masalah (*problem solving function*) dan fungsi yang kedua yaitu pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau fungsi social (*social function*) termasuk

---

York: John Wiley

<sup>3</sup> Yukl, Gary, 1994, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* Edisi Bahasa Indonesia.

Jakarta:Prehallindo

<sup>4</sup> Sekaran, Uma,( 1992), *Reserch method for Business, Askill Building Approach*, Second Edition, John Wiley & Sons, Inc.,: United States of America,

tindakan menengahi perselisihan dan memastikan bahwa individu merasa dihargai oleh kelompok.( Covey R., Stephen , 1997)<sup>5</sup>

### **Motivasi Kerja**

Seperti telah kita ketahui bahwa karyawan adalah manusia biasa yang memiliki berbagai keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Di lain pihak perusahaan juga menginginkan karyawannya untuk melakukan jenis perilaku tertentu. Motivasi mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan oleh para karyawan terhadap suatu organisasi. Produktivitas dipengaruhi oleh motif-motif khusus yang dimiliki oleh karyawan dalam hal bekerja pada tempat tertentu, dan dalam hal melaksanakan pekerjaan tertentu. Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahas latin, yakni *Movere* yang berarti “menggerakkan” (*to move*) (Danim, Sudarwan, 2004).<sup>6</sup>

### **Kinerja**

Kinerja adalah hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu ( Bernadin & Russell, 1993: 379)<sup>7</sup> Persyaratan bagi perbaikan produktivitas dan disiplin kerja adalah kesempatan yang terbuka dalam karir dan karyawan, karyawan yang sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan minatnya, serta kesempatan untuk berprestasi dalam mengembangkan diri. Seseorang yang ditempatkan pada karyawan yang tidak sesuai dengan pendidikan dan kemampuannya akan menurunkan produktifitas dan disiplin kerja. Tenaga kerja dapat bekerja dengan baik dan optimal selama ia memiliki tenaga yang diperoleh dari makanan dengan gizi yang cukup baik dan badannya sehat, yang keduanya merupakan syarat bagi kinerja yang tinggi (Winardi, 2004)<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> Covey R., Stephen. Alih bahasa oleh Julius Sanjaya, 1997, *Kepemimpinan Yang*

*Berprinsip*. Jakarta Bina Rupa Aksara

<sup>6</sup> Danim, Sudarwan, 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*.

Jakarta: Penerbit Rineka Cipta

<sup>7</sup> Bernadin, H.John & Joyce E.A. Russell.,1993, *Human Resource Management*,

*International Edition*, Singapura : McGraw Hill, Inc

<sup>8</sup> Winardi, 2004, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja

Grafindo Persada.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Metode Penelitian

#### Variabel Penelitian

*Variabel independen* (variabel bebas) terdiri dari variabel utama yang meliputi perhatian terhadap bawahan (karyawan)(X1), kebijakan dalam mengambil keputusan (X2) dan sikap/kepribadian (X3) , variabel (X4) adalah motivasi sedangkan *variabel dependen* (variable terikat) adalah kinerja karyawan (Y)

### Metode Pengumpulan Data

#### a. Alat Pengumpulan Data

Subagyo, Pangestu, (1998) menyatakan bahwa kuesioner adalah alat yang penulis pakai dalam pengumpulan data dimana kuisisioner akan dikelompokkan sesuai dengan variable yang akan diukur yaitu: kelompok pertama untuk mengukur kepemimpinan, kelompok kedua untuk mengukur motivasi karyawan dan kelompok ketiga untuk mengukur kinerja karyawan<sup>9</sup>. Sedangkan skala pengukuran variable dimaksud (baik untuk variable kepemimpinan, motivasi karyawan, maupun kinerja karyawan menggunakan rentang skala lima dengan bobot 5,4,3,2 dan 1 atau sebaliknya menurut tipe pertanyaan) Dalam perhitungan nilai koefisien validitas dan reliabilitas menggunakan bantuan komputer MINITAB pada tingkat signifikan untuk validitas  $\alpha < 0.05$ , sedangkan reliabilitas  $\alpha > 0.6$ .

#### b. Validitas dan Reliabilitas

Dalam pengujian dan rentabilitas ini digunakan uji terpakai, artinya kuesioner langsung dibagikan kepada seluruh responden baru dilaksanakan uji validitas dan reliabilitas (Azwar Saifudin, 1986).<sup>10</sup>

### Rancangan Analisis

Siregar Syafaruddin, (2004) menyatakan bahwa data yang terkumpul di olah dan dianalisa secara inferensial maupun dengan menggunakan teknik statistik, yaitu <sup>11</sup>;

---

<sup>9</sup> Subagyo, Pangestu, 1998, *Statistik Deskriptif*. BPFE: Yogyakarta

<sup>10</sup> Azwar Saifudin, 1986, *Reliabilitas dan Validitas* ,Edisi 1, Yogyakarta Liberty

<sup>11</sup> Siregar Syafaruddin, 2004, *Statistik Terapan untuk Penelitian*, Jakarta : PT.

**a. Analisa Deskriptif**

Analisa ini digunakan untuk menganalisis karakteristik responden dan variable-variabel penelitian

**b. Analisis Inferensial**

Analisa ini digunakan untuk mengambil kesimpulan mengenai jawaban responden yang diselidiki. Uji Statistik dengan menggunakan regresi logistik.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa empat komponen kepemimpinan yaitu Perhatian Pimpinan terhadap Karyawan, Kebijakan Pimpinan dalam memberikan keputusan, Sikap/Kepribadian Pimpinan dan Motivasi Pimpinan tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap Kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil analisis data Komponen kepemimpinan P-valuenya sebesar 0,663 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Responden memberikan jawaban bahwa baik tidaknya kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh komponen pimpinannya, namun dipengaruhi oleh baik tidaknya kepemimpinan berdasarkan skala sikap yaitu sangat tidak baik, tidak baik, baik dan baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Simamora (1995) yang menyatakan bahwa standart kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan yang merupakan bagian dari factor organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh factor individu dan psikologis karyawan.<sup>12</sup> Pernyataan ini memperkuat penelitian bahwa pengaruh terbesar terhadap peningkatan kinerja karyawan ditentukan dari dalam diri karyawan tersebut.

Hasil tabulasi silang menunjukkan bahwa komponen kepemimpinan yang memberikan nilai baik paling banyak adalah pada perhatian pimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 73 %, penilaian baik paling rendah adalah pada kebijakan pimpinan yaitu sebesar 62 %. Hal ini bisa dijelaskan bahwa perhatian pimpinan terhadap karyawan mampu memberikan peningkatan kinerjanya. Perhatian pimpinan mampu meningkatkan persepsi karyawan terhadap pengaruh psikologis karyawan sebagai salah satu factor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

---

<sup>12</sup> Simamora, Henry, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil tabulasi silang menunjukkan bahwa komponen kepemimpinan yang memberikan nilai baik paling banyak adalah pada perhatian pimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 73 %, penilaian baik paling rendah adalah pada kebijakan pimpinan yaitu sebesar 62 %.
2. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa empat komponen kepemimpinan yaitu Perhatian Pimpinan terhadap Karyawan, Kebijakan Pimpinan dalam memberikan keputusan, Sikap/Kepribadian Pimpinan dan Motivasi Pimpinan tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap Kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil analisis data Komponen kepemimpinan P-valuenya sebesar 0,663 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ .
3. Responden memberikan jawaban bahwa baik tidaknya kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh komponen pimpinannya, namun dipengaruhi oleh baik tidaknya kepemimpinan berdasarkan skala sikap yaitu sangat tidak baik, tidak baik, baik dan baik.

### Saran dan rekomendasi

1. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang skala sikap penilaian responden terhadap kepemimpinan dan kinerja karyawan.
2. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan perbedaan responden berdasarkan semester yang ditempuh siswa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar Saifudin, 1986, *Reliabilitas dan Validitas* ,Edisi 1, Yogyakarta Liberty
- Bernadin, H.John & Joyce E.A. Russell.,1993, *Human Resource Management, International Edition, Singapura* : McGraw Hill, Inc
- Covey R., Stephen. Alih bahasa oleh Julius Sanjaya, 1997, *Kepemimpinan Yang Berprinsip*. Jakarta Bina Rupa Aksara
- Danim, Sudarwan, 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Dessler, Gary, 1984, *Human Resources Management*, : Pretince Hall, Inc.
- Istiningsih (2006) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan STMIK Amikom Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Manajerial* **2**(1), Hal: 10-55

Katz,D., Kahn, R.L (1978) *The Social Psychology of organizations*, 2nd ed. New York: John Wiley

Simamora, Henry, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN

Siregar Syafaruddin, 2004, *Statistik Terapan untuk Penelitian*, Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana

Subagyo, Pangestu, 1998, *Statistik Deskriptif*. BPFE: Yogyakarta

Winardi, 2004, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Yukl, Gary, 1994, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta:Prehallindo