

PENGARUH PERILAKU PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Prastiwi Mardijani

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Pawayatan Daha Kediri

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah faktor perilaku pimpinan yang berorientasi pada tugas dan perilaku pimpinan yang berorientasi pada hubungan secara bersama-sama atau sendiri-sendiri mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di Unit-unit Sekolah di lingkungan Yayasan Pawayatan Daha Kediri. Selain dari pada itu antara perilaku pimpinan yang berorientasi pada tugas dan yang berorientasi pada hubungan tersebut, mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan mengambil sampel 45 orang karyawan di sembilan Unit Sekolah di Lingkungan Yayasan Pawayatan Daha Kediri diketahui bahwa faktor perilaku yang berorientasi pada tugas dan perilaku pimpinan yang berorientasi pada hubungan baik secara bersama-sama (simultan) maupun secara sendiri-sendiri (parsial) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implikasi hasil penelitian yang penting antara lain perlu peningkatan Sumber Daya Manusia melalui training dengan partisipasif aktif anggota. Selain dari pada itu perlu tindak lanjut penelitian terhadap perilaku pimpinan yang berorientasi pada hubungan.

Kata Kunci : *Perilaku, Kepemimpinan, Kinerja, SDM*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu system yang terdiri dari sub-sub system atau bagian-bagian yang saling berkaitan satu sama lain dalam melakukan aktivitasnya. Aktivitas ini bukanlah merupakan suatu kegiatan yang temporer atau sesaat, tetapi merupakan kegiatan yang memiliki pola dan dilakukan secara relative teratur serta berulang-ulang. Hal ini selaras dengan apa yang dikatakan oleh Indriyo (1997:1) bahwa organisasi merupakan suatu system yang terdiri dari pola aktivitas

kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan.

Hakikat dari organisasi itu adalah manusia dan kerja sama dalam suatu struktur organisasi yang menciptakan pembagian tugas dan jabatan serta meletakkan batas-batas kebebasan seseorang dalam organisasi. Untuk itu Handoko (1996:5) mengatakan bahwa “pengakuan” terhadap pentingnya satuan tenaga kerja dalam

suatu organisasi adalah perlu. Karena sumber daya manusia merupakan unsur yang vital bagi pencapaian tujuan organisasi, maka pemanfaatan sumber daya manusia sebagai fungsi dari kegiatan personalia secara efektif dan bijak dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan pada saat ini sudah menjadi kebutuhan utama, terlebih lagi ketika tantangan yang dirasakan semakin kompleks. Keinginan suatu organisasi yang dalam hal ini perusahaan atau instansi pemerintah untuk memiliki keunggulan bersaing, menuntut mereka untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki, sedangkan kualitas sumberdaya banyak ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun organisasi itu sendiri.

Salah satu tugas seorang pemimpin organisasi adalah menjamin agar organisasi yang dipimpinya dapat berjalan secara efektif dan efisien. Hal tersebut dikarenakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari bagaimana pemimpin itu berinteraksi dengan bawahannya. Gambaran keberhasilan seorang pemimpin dalam berinteraksi yaitu pemimpin tersebut dapat mempengaruhi bawahan sehingga mereka dapat mengikuti arah dan kebijakan yang telah ditentukan.

Menurut Gary Yukl (1994:15) kepemimpinan menyangkut sebuah proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur kegiatan-kegiatan dan

hubungan-hubungan dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Dengan demikian antara pemimpin dan bawahan terjalin adanya saling pengertian, tahu akan tugasnya masing-masing sehingga keduanya dapat berinteraksi dengan baik. Pemimpin dalam memberikan pengarahan, motivasi terhadap bawahannya hendaklah sesuai dengan situasi dan kondisi yang tepat.

Perilaku pemimpin yang diterapkan dalam lingkungan kerja hendaklah dapat menghasilkan kinerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam diri pekerja maupun dalam lingkungan kerja. Dengan kepuasan kerja akan tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis serta ada yang diinginkan pemimpin dan organisasi akan tercapai, terutama terhadap hasil kinerja karyawan.

Seperti apa yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (1987:36) mengenai tujuan suatu organisasi adalah bahwa “Sukses tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan diantaranya tergantung dengan cara-cara pemimpin yang dipraktekkan oleh atasan itu”

Perilaku pemimpin yang kurang memperhatikan nasib bawahannya akan mengakibatkan rendahnya produktifitas kerja. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan merubah sikap, pola tingkah laku bawahan agar mereka bekerja demi kepentingan organisasi. Maksud perilaku pemimpin tersebut menyeleraskan antara tujuan bawahan dengan tujuan organisasi itu sendiri, seperti apa yang telah dikemukakan oleh Heidjrachman

Ranupandojo (1990:224) berikut ini : “Perilaku pemimpin yaitu pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan antara tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Selain perilaku pemimpin dalam manajemen sumberdaya manusia, penilaian kinerja karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif menyangkut dua hal, yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. Bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan dan kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir karyawan. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja karyawan sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Berdasarkan beberapa uraian diatas penulis berpendapat bahwa perlu diteliti adanya pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan di Lingkungan Unit-unit Sekolah Yayasan Pawayatan Daha Kediri.

Secara terperinci, penelitian ini diorganisasi sebagai berikut : pendahuluan, tinjauan teori dan hipotesis, metode penelitian, hasil dan pembahasan, penutup.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas terhadap kinerja karyawan.
- b. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan terhadap kinerja karyawan.
- c. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran

Organisasi sering kita hubungkan dengan departemen pemerintahan, pemerintahan daerah, perusahaan Negara, perusahaan swasta, rukun warga, rukun tetangga, partai politik dan sebagainya. Tetapi dalam pembahasan nanti yang dimaksud dengan organisasi ialah setiap bentuk kerja sama antara manusia yang terikat oleh suatu ketentuan yang bermaksud untuk mencapai tujuan bersama.

Dr. Sondang P. Siagian (1996:3) mengemukakan bahwa organisasi adalah : “Setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan mana terdapat seorang/ beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/ sekelompok orang yang disebut bawahan”.

Selanjutnya T.Hani Handoko (1996:6) mendefinisikan organisasi sebagai suatu proses

perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Menurut Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita (2000:127) kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Proses dalam kepemimpinan meliputi tiga faktor, yaitu pemimpin, pengikut, dan faktor situasi. Interaksi dari tiga faktor tersebut menghasilkan prestasi dan kepuasan.

Adapun masing-masing perilaku pemimpin tersebut menurut Sutarto (1986:217) mempunyai ciri-ciri :

Perilaku Pemimpin yang berorientasi pada Tugas :

- a. Mengutamakan tercapainya tujuan
- b. Mementingkan produksi yang tinggi
- c. Lebih banyak memberikan pengarahan
- d. Mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal
- e. Melaksanakan tugas melalui prosedur yang ketat
- f. Melakukan pengawasan yang ketat
- g. Lebih mengutamakan pengarahan diri, disiplin diri

Perilaku Pemimpin yang berorientasi pada hubungan :

- a. Memperhatikan kedudukan bawahan
- b. Berusaha menciptakan suasana saling berusaha
- c. Berusaha menciptakan suasana saling menghargai
- d. Simpatik terhadap bawahan
- e. Memiliki sifat yang bersahabat
- f. Menumbuhkan peran serta bawahan dalam membuat keputusan.

Setelah sedikit dibahas mengenai organisasi, belum lengkap rasanya kalau kita belum membahas masalah kinerja/prestasi kerja individu di dalam organisasi. Hal ini disebabkan pencapaian tujuan suatu organisasi. Berikut ini akan dibahas sedikit mengenai pengertian kinerja, penilaian kinerja, metode yang digunakan untuk melakukan penilaian dan lain sebagainya.

As'ad (1995:47) memberikan batasan bahwa prestasi kerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau "successful role achievement" dimana seseorang memperolehnya dan perbuatannya sendiri.

Soeprihanto (1998:7) memberikan pendapat tentang prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, sehingga dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan taraf kesuksesan yang telah dicapai oleh tenaga kerja baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kriteria

dan ukuran yang ditetapkan untuk pekerjaan itu sendiri.

Alewine (Timpe, 1999:244) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja kerja, dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kinerja.

Dari uraian – uraian di atas dapat disimpulkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja karyawan haruslah benar – benar memiliki tujuan yang jelas, seperti apa yang ingin dicapai sehingga manfaat penilaian prestasi kerja menjadi lebih dirasakan organisasi dan karyawan yang bersangkutan.

Mc Conkey (1982:91) menguraikan mengapa kita harus mengevaluasi kerja para karyawan. Ada empat alasan yang kuat yaitu :

1. Sebagai alat untuk memotivasi karyawan yang berorientasi prestasi
2. Sebagai dasar pemberian ganjaran (kenaikan gaji), kompensasi insentif, hadiah pelayanan, liburan dan promosi.
3. Sebagai dasar disiplin (status pekerjaan tetap, penurunan pangkat, pemecatan).
4. Sebagai pedoman untuk persyaratan pelatihan dan pengembangan perorangan.

Suatu tinjauan sepintas lalu saja mengenai alasan diatas segera diungkapkan bahwa alasan itu langsung menuju jantung syarat keberhasilan kelompok manajemen. Alasan tersebut menyangkut segi – segi yang bisa mendorong atau bisa menghambat kemajuan organisasi.

Berdasarkan kajian teori dan tinjauan

peneliti terdahulu, serta permasalahan yang dikemukakan, maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Diduga secara simultan ada pengaruh signifikan antara variabel perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas dan variabel perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan terhadap kinerja karyawan.
2. Diduga secara parsial ada pengaruh signifikan antara perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas terhadap kinerja karyawan.
3. Diduga secara parsial ada pengaruh signifikan antara perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Menurut Nazir (1988 : 9) mendefinisikan riset sebagai berikut : “Suatu usaha untuk menemukan suatu hal dengan metode yang ilmiah. Oleh karena itu, riset memiliki tiga unsur penting, yaitu sasaran, usaha untuk mencapai sasaran serta metode ilmiah”.

3.1. Sumber dan Jenis Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari :

- 3.1.1. Sumber data Internal yaitu data yang diperoleh secara langsung dari Unit-unit Sekolah di lingkungan Yayasan Pawyatan Daha Kediri. Data tersebut adalah daftar kuesioner yang diisi langsung oleh Pimpinan, Guru dan Karyawan sebagai data primer.
- 3.1.2. Sumber data Eksternal yaitu data penunjang lainnya yang diperoleh

diluar Unit-unit Sekolah di Lingkungan Yayasan Pawyatan Daha Kediri yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini.

Teknik yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah : Kuesioner, wawancara, dokumentasi dan observasi.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari kesalahan dalam mengartikan variabel-variabel yang dianalisis, maka perlu dijelaskan definisi operasional dan masing-masing variable dalam penelitian ini, yaitu :

1. Variabel Bebas (X)

Variabel Perilaku Pimpinan yang berorientasi pada Tugas (X_1). Merupakan rata-rata pernyataan pegawai tentang tugas yang diberikan dari pimpinannya, yang diukur berdasarkan indikator :

- a. Pimpinan dalam memberikan pendelegasian
- b. Pemberian motivasi kepada bawahan
- c. Mengarahkan/menjelaskan tugas-tugas yang harus dilakukan
- d. Memberikan kesempatan untuk berkembang

Variabel Perilaku Pimpinan yang berorientasi pada Hubungan (X_2)

Merupakan rata-rata pernyataan pegawai terhadap hubungan pimpinan terhadap bawahannya, yang dapat diukur berdasarkan:

- a). Memberikan kesempatan untuk berpartisipasi

- b).Memberikan peluang dalam pertukaran informasi
- c). Memudahkan interaksi
- d). Umpan balik yang diharapkan

2. Kinerja Karyawan (Y)

Merupakan rata-rata pernyataan pimpinan mengenai kinerja dari masing-masing pegawai yang menjadi responden, yang diukur dari :

- a). Tingkat pengetahuan teoritis dan ketrampilan praktis sehubungan dengan pekerjaan yang ditekuni
- b). Antusiasme terhadap pekerjaan, loyalitas pada lembaga dan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas dari pimpinan
- c). Efektifitas merencanakan pekerjaan sendiri dan pekerjaan yang ditugaskan pimpinan
- d). Kemampuan bergaul dengan orang lain, kebijakan diplomasi, kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain

Untuk menghitung ketiga variable tersebut di atas digunakan berdasarkan pada prosedur yang paling umum yaitu dengan Skala Likert, dimana skor nilai masing-masing variabel diperoleh dengan menjumlahkan bobot jawaban dibagi dengan jumlah pernyataan.

3.3. Metode Analisis (Regresi Berganda)

Metode menganalisa data dalam penelitian kali ini dilakukan dengan teknik sebagai berikut :

3.3.1. Analisa Deskriptif

Teknik yang digunakan untuk menggambarkan data lapangan secara deskriptif dengan cara menginterpretasikan hasil pengolahan data lewat tabulasi.

Teknik ini diharapkan dapat mendukung interpretasi hasil analisis yang digunakan.

3.3.2. Analisa Statistik

Analisa statistik yang digunakan untuk menganalisa data adalah analisis “multiple regression” atau regresi berganda dan teknis analisis korelasi. Agar analisis dapat dilakukan dengan benar maka langkah – langkah yang dilakukan sebagai berikut :

- a). Menentukan bentuk hubungan antara variabel X dan Y
- b). Uji persyaratan analisis

Regresi berganda adalah suatu teknik yang digunakan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel X_1 , X_2 dan Y. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam bentuk persamaan statistik sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana :

- Y : Variabel tidak bebas (Kinerja)
bo : Bilangan konstanta
 b_1, b_2 : Koefisien arah garis regresi
 X_1 : Variabel bebas (Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas)
 X_2 : Variabel bebas (Perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan)

Sedangkan rumus yang digunakan dalam korelasi ganda adalah

$$R^2 = \frac{Jk(\text{Reg})}{\Sigma y^2}$$

Dimana :

R^2 : Koefisien Korelasi ganda

Jk(Reg) : Jumlah kuadrat regresi

Σy^2 : Jumlah kuadrat total dikorelasi

Selanjutnya dari hasil perhitungan analisis regresi tersebut, dapat dilakukan analisis nilai sebagai berikut :

3.3.3. Uji t, yaitu untuk menguji signifikansi koefisien secara parsial dengan membandingkan t hitung dengan t table pada tingkat kepercayaan $\alpha = 0,05$. Bila t hitung $> t$ table maka hipotesis diterima.

3.3.4. Nilai R_2 (koefisien determinasi), untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel independen (X) yang dimasukkan dalam model mempengaruhi variabel dependen (Y). Model ini dianggap baik, apabila koefisien determinasi sama dengan satu atau mendekati satu.

3.3.5. Nilai r (koefisien korelasi parsial), untuk mengukur kekuatan hubungan antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat. Nilai r parsial mempunyai jarak -1 sampai +1. Apabila makin mendekati -1 atau +1 berarti makin erat hubungan negatif atau positif. Apabila nilai r mendekati nol berarti terdapat kekuatan hubungan yang lemah. Sebaliknya jika nilai yang paling besar diantara variable-variabel

bebas menunjukkan variable tersebut paling kuat hubungannya dengan variable terikat. Untuk menghitung F, t dan R_2 menggunakan Program Komputer SPSS For Windows

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang penulis peroleh dari 45 orang karyawan, maka dari segi kemampuan dan penguasaan pekerjaan, karyawan dengan masa kerja kerja tertentu tersebut sudah dapat menguasai apa dan bagaimana suatu pekerjaan harus diselesaikan, dan mereka rata-rata telah mengalami proses penilaian kinerja. Selain dari pada itu mereka juga sudah dapat menilai perilaku pimpinan yang diterapkan di masing-masing Unit Sekolah.

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis ini peneliti menggunakan uji regresi berganda dan uji parsial dan hasilnya seperti dibawah ini :

Hipotesis pertama

Hasil penghitungan menyatakan secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan variabel perilaku pimpinan yang berorientasi pada tugas, perilaku pimpinan yang berorientasi pada hubungan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil SPSS dapat diketahui bahwa variable frekuensi perilaku tugas, perilaku hubungan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

(Signifikan $F = 0,033 < 0,05$) dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima.

Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua menyatakan variabel perilaku pimpinan yang berorientasi pada tugas (X_1) mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.1. Rekapitulasi Pengaruh Variabel Perilaku Tugas, Variabel Perilaku Hubungan terhadap Kinerja Karyawan

| Variabel Penelitian | Koefisien regresi | Signifikan | t hitung |
|---------------------|-------------------|------------|----------|
| X1 | 0,460 | 0,011 | 2,646 |
| X2 | 0,121 | 0,031 | 2,018 |

Berdasarkan tabel diatas dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas yaitu perilaku pimpinan terhadap variable terikat yaitu kinerja karyawan secara parsial dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1). Variabel Perilaku Pimpinan Yang Berorientasi pada Tugas
Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa t hitung sebesar 2,646 dengan tingkat signifikan $0,011 < 0,05$. Hal ini berarti secara parsial variabel perilaku tugas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
- 2). Variabel Perilaku Pimpinan Yang Berorientasi pada Hubungan
Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa t hitung sebesar 2,018 dengan tingkat

signifikan $0,031 < 0,05$. Hal ini berarti secara parsial variabel perilaku hubungan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan dan hasil analisis regresi dapat dibuktikan bahwa variabel perilaku pemimpin yang meliputi perilaku yang berorientasi pada tugas (X_1) dan perilaku yang berorientasi pada hubungan (X_2) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan. Dan dari hasil tersebut ternyata variabel yang lebih besar pengaruhnya ialah variabel perilaku yang berorientasi pada tugas (X_1).

Hal tersebut dapat diketahui dari analisis regresi yang menunjukkan hasil perilaku tugas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,460. Dengan demikian maka jika pimpinan sebelum memerintah karyawan melaksanakan pekerjaannya, pimpinan perlu terlebih dahulu :

- a. Membuat pembagian tugas
- b. Memberikan motivasi
- c. Menetapkan tujuan dan menjelaskan/ memberikan pengarahan apa yang harus dicapai
- d. Memberikan informasi tentang adanya pengembangan pegawai

Sehingga berdasarkan perilaku diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat.

Selain dari pada itu setiap penambahan perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan (koefisien regresi 0,121) akan lebih

meningkatkan kinerja karyawan artinya jika pimpinan selalu :

- a. Memberikan kesempatan bawahan untuk ikut juga memecahkan masalah
- b. Memberikan peluang kepada bawahan untuk mengadakan pertukaran informasi antar kolega
- c. Memberikan suatu kemudahan untuk berinteraksi
- d. Memberi kesempatan bawahan untuk mengutarakan pendapat.

Penutup

Dari uraian-uraian tersebut diatas, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Hasil analisis regresi linier berganda terhadap data lapangan menunjukkan bahwa variabel perilaku tugas (X_1), variabel perilaku hubungan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai signifikan $F < 0,05$
2. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel perilaku pimpinan yang berorientasi pada tugas (X_1), variabel perilaku pimpinan yang berorientasi pada hubungan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Hasil analisis diskriptif untuk variable perilaku tugas, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih menginginkan adanya motivasi, kesempatan untuk berkembang dengan mengikuti pelatihan-pelatihan, pendelegasian tugas yang sesuai, pemberian arahan. Sedangkan untuk variabel perilaku hubungan

sebagian besar karyawan menginginkan adanya waktu yang lebih banyak lagi untuk berkonsultasi / berinteraksi dengan pimpinan.

Hasil penelitian ini masih belum dapat dikatakan sempurna dan mungkin hanya memberikan kontribusi yang kecil baik secara teoritis maupun praktis. Untuk memperkuat bukti empiris yang diperoleh, peneliti selanjutnya dapat menguji lagi pengaruh perilaku pimpinan terhadap kinerja karyawan terutama mengenai perilaku tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Damodar, Gujarati. 1995. **Basic Econometric**, Third Edition, Singapore, Mc Graw Hill Book Inc
- Darmowijoto, Soepriyadi. 2001. **Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Semangat Kerja**, Tesis, Kediri, Pasca Sarjana Universitas Islam Kediri.
- Dessler, Gary. 1997, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT Prenhallindo, Jakarta
- H, Umar. 1999, **Metode Riset Bisnis**, Jakarta, PT. Gramedia.
- Hadi, Abdul. 2002. **Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**, Tesis, Jember, Program Pasca Sarjana Universitas Jember.
- Handoko, T.H. 1999, **Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta, BPFE.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson, John H. 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta, Salemba Empat.
- R, Kreitner & A, Kinicki. 2003. **Perilaku Organisasi**, Jakarta, Salemba Empat.
- Sahertian, Pieter. 2002. **Aspek – aspek Penilaian Kinerja Yang Menentukan Hasil Penilaian Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Pengembangan Karyawan**, Tesis, Malang, Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya.
- Santoso, Singgih. 2000. **SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional**, Jakarta, PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.