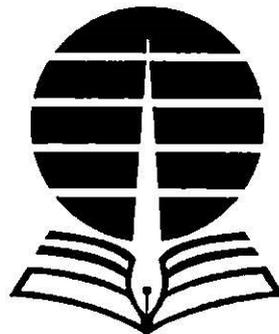


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KERJA TIM
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi
dan Informatika Kabupaten Ngada)**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

MARIA YANUARI EFRIDA BHA

NIM. 500653122

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRACT

The success of an organization depends on leadership, teamwork and employee performance. Transportation, Tourism, Communication and Informatics is a public organization that is present to provide services to the public in the field of transportation, tourism, communication and informatics. The method used is descriptive quantitative research.

Hypothesis testing shows that Leadership Style influence to Employee Performance on P2KI Service; Obtained t value arithmetic 2.178 while t table 1.998, the results showed that t count $>$ t table, means that the Leadership Style effect on Employee performance. Acceptance of this hypothesis is also supported by a significance level of t arithmetic of 0.03 which is well below the significance level of the research (0.005). This level of significance indicates that the possibility of rejecting this hypothesis is only 0.03.

Based on the results of the analysis shows that H_0 = Leadership Style (X1) partially no significant effect on employee performance (Y) otherwise rejected. Conversely hypothesis H_1 = leadership style (X1) partially significant effect on employee performance (Y) otherwise accepted.

Team work affects the employee performance of P2KI Dinas of Ngada District, where t value is 4.964 $>$ t table 1,998. This result proves that t arithmetic $>$ t table so that it can be concluded that Team Work influence on Employee Performance supported by level of significance is 0.000, far below level of significance equal to 0,05. This level of significance indicates that the possibility of rejecting this hypothesis is only 0.00. Based on the results of the above research, it is evident that there is influence of team work on the performance of employees at Dinas, P2KI Ngada District.

Therefore the hypothesis H_0 = Team Work (X2) partially has no significant effect on employee performance (Y) is declared rejected; On the contrary to Hypothesis H_1 = Team Work (X2) partially significant effect on employee performance (Y) otherwise accepted.

Based on statistical tests (F) that the value of F arithmetic 14.918 and significant at alpha level of 0.000; It can be concluded that H_0 = Leadership Style (X1) and Team Work (X2) simultaneously no significant effect on Employee Performance (Y), declared rejected; Otherwise H_1 = Leadership Style (X1) and Team Work (X2) simultaneously have a significant effect on Employee Performance (Y) otherwise accepted.

Result of research indicate that: (1) There is influence of leadership style which signifikan signifikan to employee performance. (2) There is Influence Team Work on Employee Performance. (3) There is Influence of Leadership Style and Team Work together to Employee Performance in Ngada Transportation, Tourism, Communication and Informatics Department. It is expected that this research is useful for the head of Department of Transportation, Tourism, Communication and Informatics of Ngada Regency to establish an effective leadership style in improving employee performance.

Keywords: Leadership Style, Team Work and Employee Performance.

ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi tergantung dari faktor kepemimpinan, kerja tim dan kinerja para karyawan. Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika adalah organisasi publik yang hadir untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang perhubungan, pariwisata, komunikasi dan Informatika. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif.

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas P2KI; diperoleh nilai t hitung 2,178 sedangkan t tabel diperoleh nilai 1,998, hasil penelitian menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel, berarti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Penerimaan terhadap hipotesis ini juga didukung oleh tingkat signifikansi t hitung sebesar 0,03 yang berada jauh dibawah tingkat signifikansi penelitian (0,005). Tingkat signifikansi ini menunjukkan bahwa kemungkinan menolak hipotesis ini hanya sebesar 0,03.

Berdasarkan hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa $H_0 =$ Gaya Kepemimpinan (X_1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **ditolak**. Sebaliknya hipotesis $H_1 =$ Gaya kepemimpinan (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **diterima**.

Kerja Tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas P2KI Kabupaten Ngada, dimana diperoleh nilai t hitung 4,964 $>$ t tabel 1,998. Hasil ini membuktikan bahwa t hitung $>$ t tabel sehingga dapat disimpulkan bahwa Kerja Tim berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang didukung oleh tingkat signifikansi adalah 0,000, jauh dibawah tingkat signifikansi sebesar 0,05. Tingkat signifikansi ini menunjukkan bahwa kemungkinan menolak hipotesis ini hanya sebesar 0,00. Berdasarkan hasil penelitian diatas, terbukti bahwa ada pengaruh kerja tim terhadap kinerja karyawan pada Dinas P2KI Kabupaten Ngada.

Dengan demikian maka hipotesis $H_0 =$ Kerja Tim (X_2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **ditolak**; sebaliknya terhadap Hipotesis $H_1 =$ Kerja Tim (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **diterima**.

Berdasarkan uji statistik (Uji F) yaitu nilai F hitung 14,918 dan signifikan pada level alpha sebesar 0,000; maka dapat disimpulkan bahwa $H_0 =$ Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kerja Tim (X_2) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), dinyatakan **ditolak**; sebaliknya $H_1 =$ Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kerja Tim (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) dinyatakan **diterima**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Terdapat Pengaruh gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap Kinerja karyawan .(2) Terdapat Pengaruh Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan. (3) Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada. Diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi pimpinan dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada untuk memantapkan gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci : *Gaya Kepemimpinan, Kerja Tim dan Kinerja Karyawan.*

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 14 Mei 2017

Yang Menyatakan,



(MARIA YANUARI EFRIDA BHA)

NIM. 500653122

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

Penyusun TAPM : MARIA YANUARI EFRIDA BHA

NIM : 500653122

Program Studi : Manajemen Minat Sumber Daya Manusia

Hari/Tanggal : Selasa, 18 Juli 2017

Menyetujui :

Pembimbing II

Dr. Ginta Ginting, M.B.A

Pembimbing I

Dr. Jeny Eoh, M.S

Penguji Ahli

Prof. Dr. Ir. Hapzi Ali, MM., CMA

Mengetahui,

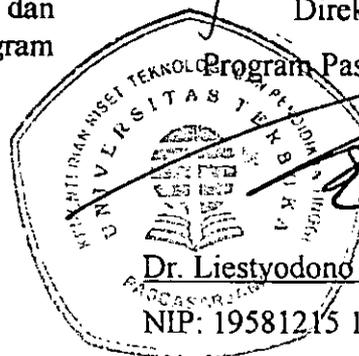
Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen pada Program Pascasarjana,

Mohamad Nasoha, SE., MSc

NIP: 19781111 200501 1 001

Direktur

Program Pascasarjana,



Dr. Liestyodono Bawono, M.Si

NIP: 19581215 198601 1 009

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : MARIA YANUARI EFRIDA BHA

NIM : 500653122

Program Studi : Manajemen Minat Sumber Daya Manusia

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kwerja Tim terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Akhir Program Magister (TAPM).....Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/ Tanggal : Selasa, 18 Juli 2017

Waktu : 09.00 Witeng

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji :

Tanda tangan

Nama : Drs. Hasoloan Siregar, M.Si

Penguji Ahli :

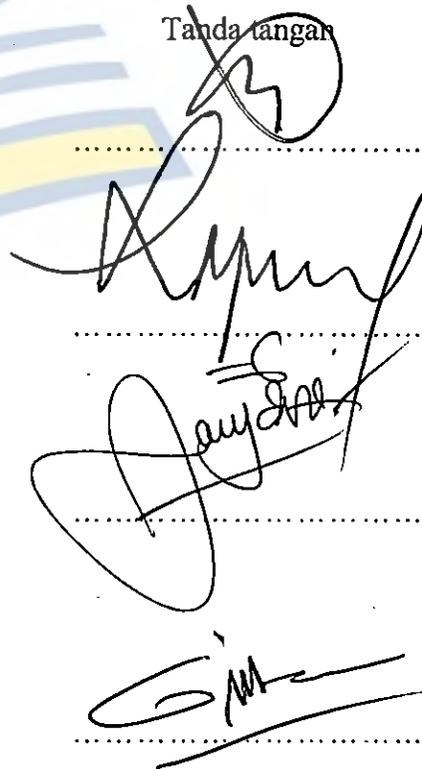
Nama : Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM, CMA

Pembimbing I :

Nama : Dr. Jeny Eoh, M.S

Pembimbing II :

Nama : Dr. Ginta Ginting, M.B.A.



Handwritten signatures of the panel members: Drs. Hasoloan Siregar, Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, Dr. Jeny Eoh, and Dr. Ginta Ginting.

Motto

“Bila orang setia dalam hal-hal kecil,
dia juga akan dipercayakan dalam hal-hal besar”

(Lukas 16 : 10a)



KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur dan terima kasih yang tiada terhingga atas penyertaan Tuhan Yang Maha Kuasa, sehingga tulisan ini dapat saya selesaikan sebagai tahap akhir dalam menyelesaikan pendidikan Pascasarjana pada Universitas Terbuka, sekalipun banyak tantangan yang harus saya hadapi.

Sebagai ujud rasa terima kasih, saya sampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka beserta segenap civitas akademika yang telah membimbing dan bersedia menerima kami menimbah ilmu pada lembaga yang membanggakan ini.
2. Bupati Ngada Bapak Marianus Sae, SAP dan Wakil Bupati Ngada Bapak Drs. Paulus Soliwoa, Pimpinan DPRD Kabupaten Ngada yang memberi kesempatan kepada saya untuk mendapat biaya dan ijin mengikuti kuliah.
3. Kepala Dinas P2KI Kabupaten Ngada Bapak Drs. Paulinus Sidhu dan Kepala BK-Diklat Bapak Drs. Herman Say yang membantu kelancaran administrasi keuangan dalam rangka membayar biaya pendidikan ini.
4. Kepala UPPBJ Kupang Bapak Drs. R. Alam Malau, M.Si, Bapak Drs. Hasoloan Siregar, MSi, Bpk. Wise.R.Silalahi, SHut, MM, Ibu Noveni. M. Malle, MA dan segenap staf UPPBJ Kupang yang bersedia memfasilitasi kami dengan berbagai kebutuhan akademis.
5. Bapak DR. Pius Bumi Kelen, Bapak DR. Kelvin Rantelobo, Ibu DR. Maria Lobo, Bapak DR. Jhony Kiuk, Bapak DR. Frans Gana, Bpk DR. Anton Kerih, Bapak DR. Jeny Eoh yang memberi Tutorial Tatap Muka di Bajawa dan Bapak/ Ibu Tutor Online yang member kuliah secara online.
6. Bapak DR. Jeny Eoh, MS dan Ibu DR. Ginta Ginting, M.B.A yang bersedia membimbing saya dalam menyelesaikan TAPM ini.
7. Bapak Alm. Abel Bha dan Petronela Bhebhe, Suami terkasih Mele.B.Y.Messakh, SH, anak Louisa. T. O. Messakh dan Alexandra.M.A.Messakh yang dengan setia mendukung dan mendoakan saya dalam penyelesaian studi ini.
8. Rekan-rekan peserta program Pasca Sarjana Bajawa : M.B.Y.Messakh, M.C.Serlinda Fernandez, Alfons. A. Fongo, Rufina Ule Longa, M. Oktavianus Botha Djawa, Maria. P.N. Radjutuga, Yolenta. B. Verauniwati, Agustina Woli, dr. Yovita. M.B.M. Due, Siprianus Depa, Ambrosius Ladjakeo, Lukas. W.B. Djawa, Petrus. M. Sedu wea yang telah bersama-sama saling mendukung dalam menyelesaikan pendidikan Pasca Sarjana kelas Bajawa.
9. Semua saja yang membantu penyelesaian pendidikan selama ini.
Kiranya Tuhan Yang Maha Kuasa selalu memberkati dan melindungi kehidupan Ibu, Bapak sekalian. Amin

RIWAYAT HIDUP

1	N A M A	DRA. MARIA YANUARI EFRIDA BHA
2	TEMPAT/TGL LAHIR	BAJAWA – NGADA, 16-01 1966
3	PEKERJAAN	PNS PADA DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN NGADA
4	RIWAYAT PEKERJAAN	1. KASUBAG PENGEMBANGAN KARIER BAGIAN KEPEGAWAIAN SETDA NGADA 2. KASUBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN 3. KABAG TATA USAHA DINAS NAKERTRANS 4. KABID KETRANSMIGRASIAN DINAS SOSNAKERTRANS 5. KABID KOMUNIKASI DINAS P2KI 6. KABID KOMUNIKASI DAN INFORMASI DINAS KOMINFO
5	RIWAYAT KELUARGA	SUAMI : MELE B.Y MESSAKH,SH. ANAK : 1. LOUISA T. O. MESSAKH 2. ALEXANDRA M.A.MESSAKH
6	ALAMAT	KEL.FAOBATA-KEC BAJAWA - NGADA
7	RIWAYAT ORGANISASI	SEKRETARIS DHARMA WANITA PERSATUAN KAB. NGADA
8	RIWAYAT PENDIDIKAN	1. SD TAHUN 1979 2. SMP TAHUN 1982 3. SMA TAHUN 1985 4. S1 ILMU ADMINISTRASI NEGARA 1990
9	KURSUS	1. ADUM THN 1997 2. DIKLAT PIM III THN 2004
10	EMAIL	Efridabha66@gmail.com

DAFTAR ISI

PERNYATAAN.....	i
LEMBAR LAYAK UJI.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
PERSETUJUAN TAPM.....	vi
DAFTAR ISI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Masalah Pokok.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN...	11
A. Tinjauan Pustaka.....	11
1. Kinerja Karyawan.....	11
1.1. Manajemen Kinerja.....	13
1.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	14
1.3. Penilaian Kinerja Karyawan.....	18
1.4. Tujuan Penilaian Kinerja.....	20
1.5. Manfaat Penilaian Kinerja.....	21
2. Kepemimpinan.....	25
2.1. Konsep Kepemimpinan.....	25
2.2. Gaya Kepemimpinan.....	29
2.3. Fungsi Kepemimpinan.....	36
3. Teori Kerja Tim.....	37
3.1. Pengertian Kerja Tim.....	37
3.2. Karakteristik Tim Yang Sukses.....	44
3.3. Efektifitas Tim Kerja.....	47
B. Penelitian Terdahulu.....	57
C. Kerangka Pemikiran.....	63
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan.....	63
2. Pengaruh Kerja Tim Dengan Kinerja Karyawan.....	64
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim Dengan Kinerja Karyawan.....	66
D. Hipotesis Tindakan.....	68
BAB III METODE PENELITIAN.....	69
A. Desain Penelitian.....	69
B. Variabel Penelitian dan Konsep Operasional.....	69
C. Jenis Data dan Teknik Pengumpulannya.....	73
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	74
E. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	75
1. Validitas.....	75

	2. Reliabilitas.....	76
	F. Metode Analisis Data.....	77
	1. Analisis Deskriptif.....	77
	2. Analisis Pengaruh.....	78
	a. Uji Asumsi Klasik.....	78
	b. Analisis Regresi Linear Berganda.....	81
	c. Pengujian Hipotesis.....	82
	d. Analisis Determinasi R^2	84
	e. Analisis Antar Dimensi.....	86
	G. Rancangan Uji Hipotesis.....	86
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	88
	A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	88
	1. Profil dan Obyek Penelitian.....	88
	1.1. Sekilas Sejarah Organisasi.....	88
	1.2. Visi, Misi dan Tujuan Organisasi.....	88
	1.3. Struktur Organisasi.....	91
	2. Ciri Responden.....	99
	3. Tanggapan Responden.....	102
	B. Analisis Hasil Penelitian.....	116
	B.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	116
	B.1.1. Pengujian Validitas.....	116
	B.1.2. Pengujian Reliabilitas.....	119
	B.2. Analisis Deskriptif.....	120
	B.3. Pengujian Asumsi Klasik.....	126
	B.3.1. Uji Multikolinearitas.....	126
	B.3.2. Uji Heterokedastisitas.....	127
	B.3.3. Uji Normalitas.....	128
	B.4. Analisis Regresi Linear Berganda.....	129
	B.5. Pengujian Hipotesis.....	130
	B.5.1. Uji Parsial (Uji t).....	130
	B.5.2. Uji Simultan (Uji f).....	131
	C. Pembahasan.....	132
	C.1. Hubungan Antar Dimensi.....	132
	C.2. Hubungan Regresi.....	134
	C.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan.....	134
	C.2.2. Pengaruh Tim Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan.....	138
	C.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tim Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan.....	140
	C.3. Implikasi Penelitian.....	142
	C.3.1. Implikasi Teoritis.....	142
	C.3.2. Implikasi Praktis.....	144

BAB V	PENUTUP.....	146
	A. Kesimpulan.....	146
	B. Saran.....	146
	DAFTAR PUSTAKA.....	148
	Lampiran 1 Kuesioner.....	151
	Lampiran 2.Data Responden.....	167
	Lampiran 2.1. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	167
	Lampiran 2.2. Variabel Kerja Tim.....	171
	Lampiran 2.3. Variabel Kinerja Karyawan.....	174
	Lampiran 3.Data Deskriptif.....	177
	Lampiran 4.Hasil SSPS Parsial Gaya Kepemimpinan.....	181
	Lampiran 5 Hasil SSPS Parial Kerja Tim.....	183
	Lampiran 6 Hasil SSPS Simultan.....	185
	Lampiran 7 Hasil SSPS Hubungan antar dimensi Gaya Kepemimpinan.....	187
	Lampiran 8 Hasil SSPS Hubungan antar dimensi Kerja Tim...	189
	Lampiran 9 Hasil SSPS Hubungan antar dimensi Kinerja Karyawan.....	190
	...	



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Target dan Realisasi Penerimaan Tahun Anggaran 2015 -2016	3
Tabel 2	Rekapitulasi Daftar Hadir Pegawai Negeri Sipil Dinas P2KI.....	3
Tabel 3	Rekapitulasi Daftar Hadir Pegawai Negeri Sipil Dinas P2KI.....	4
Tabel 4	Hasil Studi Empirik Terdahulu.....	57
Tabel 5	Operasional Variabel.....	71
Tabel 6	Populasi dan Sampel Penelitian.....	75
Tabel 7	Karakteristik Responden menurut Umur dan Jenis Kelamin.....	83
Tabel 8	Ciri Responden Menurut Pendidikan dan Masa Kerja.....	100
Tabel 9	Klasifikasi Skor Indikator.....	101
Tabel 10	Klasifikasi Skor Variabel.....	103
Tabel 11	Tanggapan Responden tentang Kinerja Karyawan.....	107
Tabel 12	Tanggapan Responden tentang Gaya Kepemimpinan.....	112
Tabel 13	Tanggapan Responden tentang Kerja Tim.....	116
Tabel 14	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y), Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2).....	117
Tabel 15	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	120
Tabel 16	Hasil Uji Multikolinearitas Antar Variabel.....	126
Tabel17.1	Hasil Uji Pengaruh Antar Dimensi Kinerja Karyawan (Y).....	132
Tabel17.2	Hasil Uji Pengaruh Antar Dimensi Gaya Kepemimpinan (X1)..	133
Tabel17.3	Hasil Uji Pengaruh Antar Dimensi Kerja Tim (X2).....	134
Tabel18.1	Hasil Uji Parsial Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	135
Tabel18.2	Hasil Uji Parsial Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan	138
Tabel18.3	Hasil Uji Koefisien Regresi secara Bersama-sama (Uji f).....	141

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Konseptual.....	67
Gambar 2	Struktur Organisasi Dinas P2KI Kabupaten Ngada.....	93
Gambar 3	Diagram ScatterPlot.....	127
Gambar 4	Diagram Normal P-P Plot.....	128



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia adalah makhluk sosial yang cenderung selalu berinteraksi, dan bekerjasama dalam kelompok dan organisasi untuk mencapai tujuan yang bersama yang tidak dapat dicapai secara sendirian. Dalam kehidupan masyarakat ada beragam organisasi yang dapat dibedakan atas tiga kategori : 1) organisasi publik (birokrasi) yang hadir untuk memberikan pelayanan pada masyarakat; 2) organisasi bisnis (perusahaan) yang hadir dengan menghasilkan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat; dan 3) organisasi nirlaba yang hadir untuk memberdayakan masyarakat.

Dalam setiap organisasi selalu terdapat dua kategori manusia sesuai posisi dan perannya; 1) Pemimpin yang berperan mengemban tugas-tugas kepemimpinan. Organisasi akan berjalan dengan baik apabila dipimpin oleh seorang pemimpin yang mempunyai kecakapan dalam bidangnya dan mempunyai ketrampilan seperti ketrampilan konseptual, ketrampilan interpersonal dan ketrampilan teknis. dan 2) anggota organisasi atau karyawan yang berkualitas, berdayaguna dan berdaya saing dalam mengemban tugas operatif/teknis pelaksanaan dalam mencapai tujuan sebuah organisasi.

Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika (DP2KI) Kabupaten Ngada adalah organisasi publik yang hadir untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang perhubungan, kepariwisataan, komunikasi dan Informatika.

Sebagai suatu organisasi atau satuan kerja perangkat daerah (SKPD) Dinas P2KI dalam upaya mengemban tugas pokok dan wewenangnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja karyawan (pegawai) adalah hasil karya yang dicapai seseorang dalam suatu periode waktu dalam penunaian tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya sesuai posisinya dalam struktur organisasi. Kinerja organisasi adalah sinergi kinerja seluruh karyawan dan seluruh tim-tim kerja (unit-unit kerja) yang tercakup dalam organisasi dalam suatu periode waktu.

Berdasarkan laporan Realisasi Penerimaan Tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 pencapaian target penerimaan tahun 2013 sebesar 90,98 % dan paling rendah pencapaiannya adalah pada tahun 2015 sebesar 62,44% yang diperoleh melalui retribusi tidak sesuai harapan (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015). Tendensi ini mengindikasikan kinerja organisasi dan kinerja karyawan menurun karena kurang pengawasan atasan dan kurangnya tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada, target dan realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah sejak tahun anggaran 2013 sampai tahun anggaran 2015 adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Target dan Realisasi Penerimaan Tahun Anggaran 2013 - Tahun 2015

Tahun Anggaran	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Prosentase (%)
2013	642.100.000	584.210.035	90,98
2014	1.000.000.000	631.784.600	63,17
2015	707.689.700	441.866.350	62,44
Rerata	783.263.233	540.620.328.	72,19

Sumber : LAKIP Dinas P2KI Kabupaten Ngada Tahun 2013 s.d 2015

Dari data laporan realisasi penerimaan tahun 2013 - 2015 dapat dikatakan bahwa proporsi penerimaan Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika cenderung menurun, tahun 2013 dicapai 90,98 %, tahun 2014 dicapai 63,17% dan tahun 2015 berkisar 62,44%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi dan kinerja karyawan tidak mencapai target, rerata sebesar 72,19 %.

Selain itu, realisasi pelaksanaan kegiatan dapat dilihat berdasarkan realisasi anggaran belanja yang dialokasikan untuk Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada sejak tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2
Alokasi dan Realisasi Anggaran Tahun 2013 s.d 2015

Tahun Anggaran	Alokasi Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran (Rp)	Prosentase (%)
2013	6.015.020.000	4.345.716.000	72,24
2014	2.671.470.000	2.124.574.000	79,52
2015	2.202.525.000	1.958.497.000	88,92
Rerata	10.889.015.000	8.429.787.000	77,50

Sumber : LAKIP Dinas P2KI Kabupaten Ngada Tahun 2013 s.d 2015

Data laporan realisasi pelaksanaan kegiatan dan Anggaran tahun 2013 - 2015 dapat dikatakan bahwa realisasi anggaran Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika tidak pernah mencapai 100 %

sebagaimana yang tergambar sejak tahun 2013 hanya mencapai 72,24 %, tahun 2014 mencapai 79,52 % dan tahun 2015 mencapai 88,92 %. Sehingga data ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi dan kinerja karyawan tidak mencapai target, hanya rerata sebesar 77,50 %.

Kinerja karyawan dan kinerja organisasi yang dicapai dalam periode waktu tertentu dipengaruhi Gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan kehadiran pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif agar dapat menumbuhkan motivasi dan semangat kerja karyawannya. Dalam membina motivasi kerja karyawan secara efektif diperlukan alokasi tugas yang berbasis kerja tim dalam organisasi sehingga memungkinkan mereka dapat memadukan pengetahuan, ketrampilan, sikap kerja profesional dan pengalaman bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Data tingkat absensi pegawai tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 yang menghambat penunaian tugas pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3
Rekapitulasi Daftar hadir Pegawai Negeri Sipil Dinas P2KI
Tahun 2013- 2015

Tahun	Jumlah hari Kerja Efektif (hari)	Jumlah hari Kehadiran	Jumlah Absensi Pegawai (hari)	Tingkat Absensi Pegawai (%)
2013	245	197	48	19 %
2014	243	208	34	13 %
2015	231	201	30	12 %

Sumber data : Rekapitan Daftar hadir Dinas P2KI Kab. Ngada tahun 2013 s.d 2015.

Dari rekaman data tersebut tampak ketidak hadiran pegawai rata – rata diatas 10 % selama kurun waktu tahun 2013- 2015, hal ini berdampak pada kinerja pegawai, ketidaktaatan pegawai pada ketentuan jam kerja yang berakibat pada tidak terealisirnya target penerimaan dinas. Hal ini juga diakibatkan oleh gaya kepemimpinan yang kurang efektif, karena tidak dapat melakukan pengawasan kerja (kontrol) terhadap karyawan yang absen dan memberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku. Dengan demikian, pemimpin yang tidak melaksanakan pengawasan yang baik terhadap karyawan menyebabkan ketidaktaatan karyawan pada jam kerja untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan dalam rangka mewujudkan tujuan atau target organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut para pakar kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor; 1) budaya organisasi; 2) Gaya kepemimpinan; 3) kerja tim dan dukungan teman sejawat; 4) teknologi dan fasilitas yang tersedia; 5) pekerjaan itu sendiri; dan 6) imbalan yang memadai. Gaya kepemimpinan adalah cara khas berpikir dan bekerja pemimpin dalam menggunakan wewenang, memberikan inspirasi, memotivasi dan menggerakkan karyawan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi, secara efektif dan efisien. Dikatakan efektif artinya melakukan pekerjaan yang benar sehubungan dengan tercapainya tujuan; sedangkan dikatakan efisien artinya mampu melakukan pekerjaann secara benar sehingga input yang digunakan untuk mencapai tujuan lebih kecil dari hasil yang dicapai dalam meraih tujuan.

Likert mengatakan (dalam Eoh, 2007:23) gaya kepemimpinan seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor :

1. Penetapan Sasaran; Dalam DP2KI Pimpinan menetapkan sendiri sasaran organisasi. Karyawan tidak dilibatkan dalam penetapan sasaran.
2. Pengambilan Keputusan; Dalam Dinas P2KI pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pimpinan, karyawan hanya melaksanakan tugas sesuai dengan petunjuk pimpinan.
3. Pola Komunikasi; Dalam DP2KI pimpinan memberikan perintah langsung kepada karyawan, jarang dilakukan rapat-rapat koordinasi secara internal.
4. Proses Interaksi; Dalam DP2KI ada tendensi kurangnya interaksi diantara pimpinan dan karyawan serta sesama karyawan antar bidang (unit kerja).
5. Motivasi; Tetapi dalam DP2KI pimpinan memberikan arahan dan dorongan kepada karyawan dengan ancaman sesuai aturan yang berlaku, jika tidak ditanggapi maka pimpinan akan memberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku.
6. Kontrol (Pengawasan Kerja); Pada Dinas Perhubungan, Pariwisata Komunikasi dan Informatika, kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap karyawan. Pimpinan tidak memberikan teguran kepada karyawan secara langsung.

Selain gaya kepemimpinan, kerja tim juga merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Kerja tim merupakan tren pola kerja moderen dewasa ini. Kerja tim dimaksudkan sebagai pola kerja yang memadukan pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman bersama untuk meningkatkan sinergi kinerja, solusi masalah bersama dan mengantisipasi

perubahan. Kerja tim dimaksudkan sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda menginterpretasikan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dalam organisasi ada dua tipe tim ; 1) tim permanen yang menyatu dengan unit-unit dalam struktur organisasi; dan 2) tim temporer untuk menangani kerja temporer. Menurut pengamatan peneliti pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika, alokasi pekerjaan menunjuk pada individu dan berdasarkan disposisi pimpinan, yakni oleh orang yang ditunjuk dalam lembaran disposisi. Berdasarkan disposisi pimpinan itu maka masing-masing karyawan menindaklanjuti petunjuk tersebut secara individual. Sedangkan setiap penugasan dalam penyelesaian pekerjaan selalu berhubungan satu dengan lain sehingga diperlukan adanya kerja sama antar individu maupun antar sub unit (Bidang atau Seksi) dalam bentuk kerja tim. Sebagai contoh Pelaksanaan indentifikasi kelompok massa. Sumber daya yang tersedia pada Dinas sejumlah 64 karyawan, yang bila dilibatkan seluruhnya maka dalam waktu yang ditentukan akan teridentifikasi semua kelompok media massa yang beraktifitas didalam wilayah Kabupaten Ngada, namun dalam pelaksanaannya tidak semua media massa teridentifikasi karena hanya dilakukan oleh karyawan tertentu di bidang.

Dalam menjalankan tugas pekerjaan atau kegiatan sehari-hari masih terdapat kendala dalam memberikan pelayanan, seperti masih kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kemampuan komunikasi sehingga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih terasa lambat dan kurang

maksimal. Beberapa gejala yang terkait dengan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Pariwisata Komunikasi dan Informatika yakni :

1. Pengawasan atasan langsung belum optimal, masih enggan memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin.
2. Dalam melaksanakan tugasnya, sebagian karyawan masih bekerja secara individu dan belum menerapkan pola kerja tim, sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak selesai tepat waktu, sehingga berdampak pada kinerja karyawan masih relatif rendah.
3. Masih ada karyawan yang belum mentaati aturan, sering tidak masuk kantor dan sering menunda pekerjaan, penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu sehingga terjadi kelambanan dalam pelayanan dan menimbulkan kekecewaan di kalangan masyarakat.
4. Pimpinan belum secara baik menerapkan gaya kepemimpinan yang memadai terhadap karyawan, sehingga masih ada karyawan yang tidak memahami tujuan yang akan dicapai organisasi.
5. Pimpinan belum optimal menjelaskan uraian tugas kepada karyawan sehingga masih ada yang belum memahami secara baik tugas dan tanggungjawabnya, terjadi sikap apatis terhadap tugas-tugas yang harus dikerjakan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KERJA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN : Studi Kasus Di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Ngada".

B. Masalah Pokok

Yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :
apakah Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ? Masalah pokok ini dijabarkan dalam sejumlah pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah kerja tim secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan dan kerja tim secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis seberapa besar pengaruh kerja tim terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis seberapa besar gaya kepemimpinan dan kerja tim secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Setelah selesai Penelitian ini diharapkan akan bermanfaat untuk :

1. Dari segi praktis, sebagai masukan bagi Pimpinan Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada untuk

- memantapkan gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Dari segi akademik, bagi peneliti berikut yang akan meneliti substansi yang sama secara lebih mendalam dengan cakupan yang lebih luas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Tinjauan Teoritik

1. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *performance* (Inggris) yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dilakukan atau dijalankan karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Mangkunegara (dalam Pasolong, 2013:197), berpendapat kerja (prestasi kerja) karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ratundo dan Sackett (dalam Umam, 2012:188) mendefinisikan Kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi.

Ada tiga komponen besar dari kinerja, yaitu kinerja tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship performance*), kinerja kontra produktif (*counter productive performance*)

- 1) Kinerja tugas merupakan penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan, meliputi perilaku yang menghasilkan barang atau jasa dan pelayanan. Tugas-tugas tersebut adalah tugas yang diakui formal dan berbeda antara satu organisasi dan organisasi lain.
- 2) Kinerja keanggotaan memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi dalam bentuk mengusahakan lingkungan sosial dan lingkungan psikologis yang menyenangkan.
- 3) Kinerja kontra produktif mengacu pada perilaku sukarela yang merugikan kesejahteraan organisasi serta merugikan keanggotaan seseorang dalam organisasi tersebut.

Menurut Prawirosentono (dalam Pasolong, 2013:197) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Nawawi (2005:234) mendefinisikan kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, dapatlah disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi dan

hasil kerjanya disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Tujuan kinerja pegawai menurut Rivai (2009:549) adalah: 1) Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas. 2) Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi. 3) Memperbaiki hubungan antara pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

1.1. Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja adalah suatu pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi pekerja di dalam organisasi, dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi. Manajemen kinerja adalah strategik, dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi sebuah organisasi agar dapat berfungsi secara efektif dalam lingkungan, dan dengan arah secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang (Sedarmayanti, 2014 : 87).

Menurut Amstrong & Baron (Sobirin : 1.42) mendefinisikan Manajemen Kinerja adalah proses yang berkontribusi terhadap efektivitas manajemen individu dan tim untuk mencapai kinerja organisasi pada level yang sangat tinggi.

Berdasarkan definisi tersebut kata kunci manajemen berbasis kinerja adalah proses yang sistematis, untuk memperbaiki kinerja, melalui proses

berkelanjutan dan berjangka panjang, mengukur kinerja, mengumpulkan, menganalisis, menelaah dan melaporkan data kinerja, dan menggunakannya untuk perbaikan kinerja secara berkelanjutan.

1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja (Sobirin, 2015 : 117) antara lain :

1. Faktor individu, baik buruknya kinerja organisasi dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen dan motivasi serta efikasi diri karyawan; Faktor individu merupakan faktor yang cukup dominan yang mampu mempengaruhi kinerja organisasi.
2. Faktor kepemimpinan ; Manajer mampu melaksanakan fungsi manajerialnya misalnya membuat keputusan dan dapat memberikan dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan. Pekerjaan tersebut penting sehingga karyawan bisa bekerja dengan maksimal sehingga organisasi mampu menghasilkan kinerja yang diinginkan.
3. Faktor sistem organisasi, organisasi terdiri dari beberapa sub sistem yang saling terkait, berarti organisasi harus secara terus menerus menjaga dan memonitor sistem organisasi agar organisasi berjalan lancar, sehingga organisasi mampu berkinerja dengan baik.
4. Faktor situasi (konteks), keempat faktor tersebut disebut sebagai faktor internal organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan faktor internal tapi juga faktor eksternal seperti situasi ekonomi, politik, budaya,

teknologi dan persaingan. Peran lingkungan organisasi ikut menentukan kinerja organisasi.

Menurut Prawirosentono (Sutrisno,2011), beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, faktor-faktor tersebut adalah :

1. Efektifitas dan efisiensi. Kinerja suatu organisasi diukur dari efektifitas dan efisiensi yaitu organisasi dikatakan efektif apabila mencapai tujuan; dan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong pencapaian kinerja.
2. Otoritas dan tanggung jawab. Organisasi yang baik tentunya memiliki wewenang dan tanggung jawab yang telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas masing-masing karyawan.
3. Disiplin, secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan dalam organisasi.
4. Inisiatif, inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan suatu organisasi.

Mangkunegara (2010) mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sebagai berikut :

- a. Faktor kemampuan. Secara psikologis,kemampuan (ability) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya

- b. Faktor motivasi. Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai ke arah pencapaian tujuan kerja.
- c. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang yang berusaha mencapai kerja secara maksimal.

Menurut Gibson (1987) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja: 1) Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; 2) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; 3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Hasibuan (dalam Mangkunegara ,2006:17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut: (1) Kesetiaan; (2) Prestasi; (3) Kejujuran; (4) Kedisiplinan; (5) Kreativitas; (6) Kerjasama; (7) Kepemimpinan; (8) Kepribadian; (9) Prakarsa (10) Tanggung jawab dan kecakapan.

Aspek-aspek standar pekerjaan terdiri atas aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: (a) Proses kerja dan kondisi pekerjaan; (b) Waktu yang dipergunakan atau lamanya penyelesaian pekerjaan; (c) Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan, dan; (d) Jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi: (a) Kecepatan kerja dan kualitas kerja; (b) Tingkat kemampuan dalam bekerja; (c) Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan; (d) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Berdasarkan pandangan para ahli dapatlah disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Budaya organisasi; suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat dan kebiasaan organisasi.
2. Tugas yang harus diemban; tanggung jawab yang harus dilaksanakan sesuai dengan peran dalam organisasi.
3. Kerja Tim; merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.
4. Teknologi dan fasilitas yang digunakan; peralatan kerja yang digunakan untuk efisiensi dan efektifitas kinerja karyawan dan daya dukung sumber daya untuk kelancaran kerja dalam organisasi.
5. Kompensasi/imbalan yang sepadan; diberikan kepada karyawan yang berkinerja tinggi.

6. Gaya Kepemimpinan; cara mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Faktor gaya kepemimpinan dan kerja tim menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

1.3. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang sebagai perpaduan dari: 1) hasil kerja, apa yang harus dicapai seseorang, dan 2) Kompetensi, bagaimana seseorang mencapainya. Sedarmayanti (2014 :260).

Minner (Sutrisno:2011) mengemukakan empat aspek yang digunakan untuk menilai kinerja yaitu :

1. Kualitas yang dihasilkan; menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas yang dihasilkan berkenaan dengan produk dan jasa yang dihasilkan.
3. Waktu kerja; menerangkan berapa jumlah absen, keterlambatan, masa kerja pegawai.
4. Kerjasama; menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Dessler (dalam Husnaina Mailisa Safitri, Amri, M.Shabri, 2012:4)

merumuskan indikator indikator untuk menilai kinerja yaitu meliputi :

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah ketrampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran adalah sejauh mana seorang karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Menurut Dessler (dalam Pasolong, 2013:206), Penilaian Kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang disbanding dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata.

Eoh (2007:36) dalam penelitiannya mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dari tiga segi yaitu :

1. Kualitas kerja. Kinerja karyawan diukur dari kualitas/volume (produk dan jasa) yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Hal ini mencirikan efisiensi, kemampuan melakukan pekerjaan dengan benar (menyangkut konsep usulan-usulan). Kemampuan karyawan untuk mencapai kinerja maksimum sesuai standar tertentu.

2. Kualitas (mutu) adalah memberikan kepada pelanggan atau orang berikut dalam proses suatu yang bermanfaat ; produksi jasa yang sesuai kebutuhan. Kinerja karyawan diukur dari segi kualitas berarti menunjuk kemampuan penguasaan atas pekerjaannya.
3. Kreativitas adalah kemampuan menerapkan atau menghasilkan sesuatu yang membawa sifat baru, mengkombinasikan gagasan baru dengan metode lama menjadi baru. Esensi kreativitas tampak pada upaya menghasilkan cara kerja baru, usaha baru dan menghasilkan produk baru. Dari segi kreativitas, kinerja karyawan diukur dari kadar kreativitasnya dalam menunaikan pekerjaannya

1.4. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi atau penilaian adalah meningkatkan mutu program, memberikan justifikasi atau penggunaan sumber-sumber yang ada dalam kegiatan, memberikan kerjasama dalam pekerjaan dan menelaah setiap hasil yang telah direncanakan (Ahmad Sobirin, Manajemen Kerjasama).

Menurut Sedarmayanti (2014:264) Tujuan Penilaian Kinerja :

1. Mengetahui ketrampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar dan pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.

4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang akan menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Dari pendapat tersebut diatas dapatlah disimpulkan bahwa Tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

1.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sobirin (2014:65) hasil evaluasi kinerja dapat dimanfaatkan untuk hal-hal berikut :

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi yang meliputi :

- a. Mengukuhkan dan menopang pengembangan umpan balik prestasi kerja karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
 - b. Meningkatkan prestasi kerja. Tujuan penilaian kinerja juga memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja dimasa yang akan datang. Berdasarkan penilaian prestasi, karyawan dapat menyesuaikan kompetensinya dengan rencana dan standar yang ditetapkan untuk mencapai tujuan kedepan.
 - c. Menentukan tujuan-tujuan peningkatan karier. Penilaian kinerja dapat memotivasi karyawan yang menginginkan kenaikan karier untuk bekerja lebih giat lagi.
 - d. Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Penilaian kinerja individu dapat dijadikan acuan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.
2. Pemberian Kompensasi; dapat digunakan untuk menelaah gaji. Keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *meryt buy*, bonus dan kenaikan gaji merupakan salah satu tujuan utama evaluasi kinerja.
 3. Program Peningkatan Produktivitas :
 - a) Program kepegawaian
 - b) Menghindari perlakuan diskriminasi.
 4. Kesempatan Promosi; keputusan penyusunan pegawai berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan.

5. Terciptanya Iklim Komunikasi Suportif; Dengan evaluasi kinerja, karyawan, atasan, teman selevel, bawahan dan konsumen saling terbuka memberikan pemahaman tentang kelebihan dan kekurangan diri sehingga satu sama lain lebih akrab. Keakraban tersebut menjadikan atmosfir organisasi menjadi positif, akibatnya hubungan kerja menjadi lebih baik dan mudah mencapai tujuan organisasi.

Manfaat Penilaian kinerja menurut Umam (2012:191), kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi;
- b. perbaikan kinerja;
- c. kebutuhan latihan dan pengembangan;
- d. pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja;
- e. untuk kepentingan penelitian pegawai;
- f. membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2014:264), manfaat Penilaian Kinerja :

1. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja yang adil.

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi.

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Eoh (2007:37), dalam penelitiannya mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dari tiga segi yaitu :

1. Kuantitas kerja; banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dengan standar kerja normal dari karyawan.
2. Kualitas kerja; penguasaan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan karyawan.

3. Kreatifitas; kemampuan menciptakan cara baru atau inisiatif yang timbul dari diri dari karyawan itu sendiri untuk mengerjakan pekerjaan yang diembannya.

Berdasarkan uraian tentang penilaian kinerja karyawan di atas maka yang menjadi fokus penelitian kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan rujukan Eoh (2007:37) yakni :

1. Kuantitas kerja; banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai dengan standar kerja normal dari karyawan.
2. Kualitas kerja; Penguasaan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan karyawan.
3. Kreatifitas Kerja; Kemampuan menciptakan cara baru atau inisiatif yang timbul dari diri karyawan itu sendiri untuk mengerjakan pekerjaan yang diembannya

Hal tersebut merupakan sesuatu yang dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai kinerja karyawan dalam organisasi mengalami peningkatan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

2. Kepemimpinan

2.1.Konsep Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata “Pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” melahirkan kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun, sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan

seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.
(Pasolong, 2013: 1)

Konsep yang erat kaitannya dengan kepemimpinan adalah : 1) Kredibilitas adalah fondasi kepemimpinan, dengan kredibilitas para pemimpin mendapatkan kepercayaan dan keyakinan; 2) Integritas, dengan integritas dapat membangun kepercayaan; 3) Kedudukan adalah sekumpulan tugas, wewenang dan tanggung jawab seseorang; 4) Jabatan adalah pekerjaan yang telah melembaga dalam suatu instansi atau telah membudaya dalam masyarakat. Jabatan mencakup tanggung jawab dan wewenang; 5) Wewenang atau (*authority*) bentuk kekuasaan sebagai hasil dari ciri-ciri seperti pengetahuan atau gelar; 6) Tanggung jawab adalah hal yang menjadi keharusan untuk pemegang jabatan untuk : a) menerima diri sebagai penyebab utama mengenai suatu kejadian; b) menerima diri untuk dibenarkan atau disalahkan mengenai suatu kejadian; c) menerima hukuman jika salah melakukan sesuatu; d) memberi jawaban dan penjelasan dalam hal tertentu; 7) Kewibawaan adalah berbagai kelebihan yang dimiliki seseorang sehingga orang lain dapat mematuhi kehendaknya tanpa tekanan dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan; 8) Kemampuan adalah totalitas kekuatan yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan; 9) Pengaruh (*influence*) tindakan atau contoh tingkah laku yang menyebabkan perubahan sikap atau tingkah laku orang atau kelompok lain.

Yulk (dalam Pasolong, 2013:4) Kepemimpinan adalah kejadian sebagai proses mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau birokrasi,

pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan teamwork, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok.

Dalam konteks organisasi Birokrasi, sebagai organisasi publik yang bertujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat, dalam penyelenggaraan pelayanan publik, kualitas dari kepemimpinan birokrasi menjadi prasyarat utama dan faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik.

Kepemimpinan Birokrasi menurut Pasolong (2013:125), suatu proses mempengaruhi para pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan mengarahkan organisasi agar lebih kompak dan kondusif, dengan cara menerapkan konsep, nilai, etika, karakter, pengetahuan dan ketrampilan melalui kewenangan yang dimilikinya. Weber (dalam Pasolong, 2013:126) model kepemimpinan birokrasi transaksional sesuai dengan lembaga atau instansi pemerintah yang penuh dengan peraturan baik normatif maupun teknis. Pegawai dididik untuk mentaati aturan, loyal kepada perintah atasan dalam kapasitasnya sebagai pegawai. Hubungan pemimpin pegawai bersifat formal, terbatas pada pekerjaan saja. Dampak positif dari model kepemimpinan birokrasi transaksional ini terletak pada efisiensi di dalam pelaksanaan kerja, karena kejelasan pembagian kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing staf dalam organisasi dan konsistensi terhadap tugas yang diberikan. Kepemimpinan birokrasi transaksional juga menjamin pencapaian tujuan dalam jangka pendek dan kemudahan dalam pengawasan dan pengelolaan pegawai.

Hadari dalam Umam, (2012:270) Kepemimpinan dapat dilihat dari dua konteks, yaitu struktural dan non struktural. Dalam konteks struktural, kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga berarti usaha mengerahkan, membimbing, dan mempengaruhi orang lain, agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok masing-masing. Dalam konteks non structural kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dari kedua konteks kepemimpinan diatas, dapat diidentifikasi unsur-unsur kepemimpinan, sebagai berikut : (1) seseorang atau lebih yang berfungsi memimpin, disebut pemimpin leader; (2) adanya orang lain yang dipimpin; (3) adanya kegiatan menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran dan tingkah lakunya; (4) adanya tujuan yang hendak dicapai yang dirumuskan secara sistematis; dan (5) berlangsung berupa proses di dalam institusi, organisasi atau kelompok.

Kartono (dalam Pasolong, 2008:36) mengatakan bahwa persyaratan kepemimpinan harus dikaitkan dengan tiga hal penting : (1). Kekuasaan, yaitu otoritas dan legalitas yang memberikan kewenangan kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk berbuat sesuatu, (2). Kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu. (3). Kepemimpinan ialah segala daya

kesanggupan, ketakutan dan kecakapan atau keterampilan teknis yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Kepemimpinan dari berbagai definisi diatas adalah (cara atau teknik = gaya) yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerjasama mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekelompok ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau pola perilaku dan strategi yang sering diterapkan seorang pemimpin.

Gaya menurut Pasolong (2013:37) pada dasarnya berasal dari bahasa Inggris "*style*" yang berarti perilaku seseorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut. Gaya merupakan kebiasaan yang melekat pada diri seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya.

Stoner (dalam Pasolong, 2013:37) membagi dua gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Gaya yang berorientasi pada tugas mengawasi secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan memuaskan. Pelaksanaan tugas lebih ditekankan pada pertumbuhan pegawai atau kepuasan pribadi.
2. Gaya yang berorientasi pada pegawai lebih menekankan memotivasi ketimbang mengendalikan bawahan. Gaya ini menjalin hubungan persahabatan, saling percaya dan saling menghargai dengan pegawai yang seringkali diijinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi mereka.

Likert (dalam Hanafi, 2003:334) mengemukakan empat gaya kepemimpinan yaitu :

1. Otoriter - Eksploitatif (*exploitative – authoritative*). Pemimpin tipe ini sangat otoriter, mempunyai kepercayaan yang rendah pada bawahannya, memotivasi bawahan melalui ancaman atau hukuman, namun kadang kala melalui balasan (reward), komunikasi yang dilakukan satu arah (*top down*).
2. Otoriter Bijak (*Benevolent-Authoritative*). Pemimpin ini mempercayai bawahan sampai tingkat tertentu, memotivasi bawahan melalui ancaman dan hukuman meskipun tidak selalu, membolehkan komunikasi keatas, memperhatikan ide/pendapat dari bawahan, mendengarkan wewenang pengambilan keputusan meskipun masih melakukan pengawasan dengan ketat.
3. Konsultatif (*consultative*). Pemimpin ini mempunyai kepercayaan terhadap bawahan yang cukup besar, meskipun tidak sepenuhnya. Biasanya memanfaatkan pendapat atau ide dari bawahan dengan menggunakan balasan (insentif) untuk memotivasi bawahan serta tidak jarang menggunakan ancaman dan hukuman untuk memotivasi bawahan, menjalankan komunikasi dua arah, dan mau berkonsultasi pada beberapa situasi.
4. Partisipatif (*Participative-Group*). Pemimpin ini mempunyai kepercayaan yang sepenuhnya terhadap bawahan, selalu memanfaatkan ide/pendapat bawahan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan,

mendorong partisipasi dalam penentuan tujuan dan penilaian kemajuan dalam pencapaian tujuan tersebut.

Umam, (2012:278) menyebutkan beberapa gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan autokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari suatu sumber (misalnya karena posisinya), pengetahuan, kekuatan, atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum.
2. Gaya kepemimpinan birokratik, adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilaksanakan.
3. Gaya kepemimpinan diplomatis, seorang pemimpin yang diplomat adalah juga seorang seniman, yang melalui seninya, berusaha melakukan persuasi secara pribadi.
4. Gaya kepemimpinan partisipatif, adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan dan metode-metode operasionalnya.
5. Gaya kepemimpinan free rein leader, dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai anggota atau bawahannya untuk

bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

Menurut Likert, organisasi dengan gaya kepemimpinan partisipatif merupakan organisasi yang paling efektif dalam penentuan tujuan dan paling produktif dalam mencapai tujuan tersebut. Kesuksesan tersebut terutama dikarenakan pendekatan yang partisipatif yang membuat dukungan dari bawahan selalu terjaga.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktifitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Lippit & White, (2013: 46) membagi Gaya Kepemimpinan menjadi tiga yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter :

- Pemimpin menentukan semua keputusan mengenai kebijakannya.
- Setiap langkah kegiatan dengan cara pelaksanaannya untuk setiap saat ditentukan oleh pemimpin sehingga langkah berikutnya tidak pasti.
- Pemimpin biasanya memberikan penugasan tertentu pada setiap anggota kelompok.
- Cenderung lebih dari pribadi dalam pemberian penghargaan dan kritik terhadap setiap anggota kelompok.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis :

- Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.
- Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila dibutuhkan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternative untuk dipilih.
- Setiap anggota bebas bekerjasama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.
- Pemimpin bersikap objektif dan senantiasa berdasarkan fakta dalam memberikan penghargaan dan kritik.

3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire :

- Kelompok mempunyai kebebasan sepenuhnya untuk mengambil keputusan dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
- Kegiatan diberikan pemimpin dengan keterangan bahwa ia akan memberikan penjelasan jika diminta.
- Pemimpin tidak pernah berpartisipasi secara penuh.
- Kadang-kadang memberikan komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Menurut Eoh (2007:70), gaya kepemimpinan merupakan cara khas pemimpin (berpikir dan bertindak) memimpin organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai upaya/usaha mewujudkan kepemimpinan yang mampu mengefektifkan organisasi, seorang pemimpin bisa saja menggunakan lebih dari satu gaya kepemimpinan.

Likert mengatakan (dalam Eoh, 2007:23) gaya kepemimpinan seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor :

1. Penetapan Sasaran; yaitu menetapkan sasaran organisasi bersama-sama antara pemimpin dan anggota organisasi. Dalam DP2KI Pimpinan menetapkan sendiri sasaran organisasi. Karyawan tidak dilibatkan dalam penetapan sasaran.
2. Pengambilan Keputusan; yaitu mengambil keputusan secara partisipatif, pimpinan dan anggota organisasi. Dalam Dinas P2KI pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pimpinan, karyawan hanya melaksanakan tugas sesuai dengan petunjuk pimpinan.
3. Pola Komunikasi; yaitu komunikasi dalam organisasi dibatasi oleh hirarkhi kewenangan yang formal dapat berjalan dengan baik. Artinya pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan harus dua arah, dimana pimpinan juga harus mendengarkan pendapat karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan. Dalam DP2KI pimpinan memberikan perintah langsung kepada karyawan, jarang dilakukan rapat- rapat koordinasi secara internal.
4. Proses Interaksi yang intens antara pimpinan dan karyawan akan menciptakan suasana kerja bersahabat antara pimpinan dan bawahan . Dalam DP2KI ada tendensi kurangnya interaksi diantara pimpinan dan karyawan serta sesama karyawan antar bidang (unit kerja).
5. Motivasi; yaitu mengarahkan dan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab.

Tetapi dalam DP2KI pimpinan memberikan arahan dan dorongan kepada karyawan dengan ancaman sesuai aturan yang berlaku, jika tidak ditanggapi maka pimpinan akan memberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku.

6. Kontrol (Pengawasan Kerja); yaitu adanya pengawasan yang dilakukan terhadap perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang telah ditetapkan demi kelancaran kegiatan organisasi. Pada Dinas Perhubungan, Pariwisata Komunikasi dan Informatika, kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap karyawan. Pimpinan tidak memberikan teguran kepada karyawan secara langsung.

Dalam penelitian ini, untuk mengenali gaya kepemimpinan di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada digunakan faktor-faktor yang dikemukakan oleh Reusis Likert (Eoh, 2007:71) sebagai dimensi penulisan dari variabel kepemimpinan yakni :

1. Penetapan sasaran; menetapkan sasaran organisasi secara bersama-sama dengan anggota karyawan.
2. Pengambilan keputusan; mengambil keputusan secara bersama-sama dengan anggota karyawan.
3. Pola komunikasi; komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal dapat berjalan dengan baik.
4. Proses interaksi; suasana kerja bersahabat antara pimpinan dan bawahan.
5. Derajat motivasi; mengarahkan dan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab.

6. Pengawasan kinerja (kontrol); adanya pengawasan yang dilakukan terhadap perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu masalah sentral dalam kepengurusan suatu organisasi, baik organisasi profit maupun non profit, swasta maupun pemerintah.

Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosial akan sangat tergantung pada para pimpinannya. Apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya, sebab itu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mampu mempunyai kemampuan mempengaruhi anggotanya.

2.3. Fungsi Kepemimpinan

Siagian (2006) menguraikan fungsi-fungsi kepemimpinan terdiri dari :

- (a) pimpinan sebagai penentu arah;
- (b) pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi;
- (c) pimpinan sebagai komunikator yang aktif;
- (d) pimpinan sebagai mediator;
- (e) pimpinan sebagai integrator.

Nawawi (2003) memaparkan secara terperinci fungsi-fungsi kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Fungsi pengambil keputusan : seorang pemimpin mempunyai keberanian dan kemampuan melaksanakan kekuasaannya sebagai pengambil keputusan yang harus dilaksanakan semua anggota organisasinya. Keputusan ini dimaksudkan agar setiap anggota dapat melaksanakan berbagai tugas pokok dan fungsi secara bertanggung jawab dalam rangka mewujudkan,

mempertahankan, mengembangkan eksistensi organisasi terutama visi yang telah ditetapkan.

- b. Fungsi interaktif : seorang pimpinan secara implisit memiliki kekuasaan dan wewenang dalam memerintahkan anggotanya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota organisasi.
- c. Fungsi konsultatif : seorang pemimpin dinilai memiliki kelebihan dari anggota organisasi karena pemimpin menjadi figur sentral dan tumpuan harapan anggota organisasi yang dipimpinnya.
- d. Fungsi partisipatif : fungsi ini sebagai strategi kepemimpinan dalam mengefektifkan organisasi mencerminkan dua hal berikut : (1) kemampuan mengikutsertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya agar berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang relevan. Partisipasi terwujud melalui kerja tim (*team work*); (2) kesediaan pucuk pimpinan dan pimpinan-pimpinan dibawahnya untuk berpartisipasi dalam membantu anggota organisasi melaksanakan pekerjaan atau menyelesaikan masalah yang dihadapinya.
- e. Fungsi delegatif : pemimpin harus mampu mendayagunakan orang dan agar dapat bekerja untuk organisasi. Pemimpin harus mampu membagi pekerjaan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab pelaksanaannya termasuk juga mengambil keputusan sesuai balas kekuasaan dan tanggung jawab yang dilimpahkan itu

3. Teori Kerja Tim

3.1. Pengertian Kerja Tim

Manusia adalah makhluk sosial yang selalu berinteraksi. Ketika berinteraksi dalam lingkup yang lebih luas perlu adanya modal. Wadah ini dibangun untuk saling bersinergi menetapkan tujuan bersama dengan aturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama yang disebut organisasi.

Eoh, (2007:88) dalam studi tentang "*New Pattern of Management*" mengatakan organisasi sebagai jaringan kelompok-kelompok atau tim-tim kerja yang saling berkaitan satu sama lain. Tim kerja terdiri atas pimpinan dan sejumlah bawahan yang bertanggung jawab kepadanya. Setiap tim diciptakan untuk memberikan kontribusi pada tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Tim merupakan peleburan berbagai pribadi yang menjadi satu pribadi untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan tersebut bukanlah tujuan pribadi, bukan tujuan ketua tim, bukan pula tujuan yang paling populer di tim. Dalam sebuah tim yang dibutuhkan adalah kemauan untuk saling bergandengan tangan menyelesaikan pekerjaan. Bisa jadi satu orang tidak menyelesaikan pekerjaan, namun dapat dikerjakan oleh anggota tim lainnya. Inilah yang dimaksudkan dengan kerja tim, beban dibagi untuk tujuan bersama.

Tim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasikan kerja mereka untuk tujuan tertentu. Definisi tersebut memiliki tiga komponen. Pertama, dibutuhkan dua orang atau lebih. Kedua, orang-orang dalam sebuah tim memiliki interaksi reguler. Ketiga, orang-orang dalam sebuah tim memiliki tujuan yang sama. Setiap tim maupun individu sangat berhubungan erat dengan kerjasama yang dibangun dengan

kesadaran pencapaian prestasi dan kinerja. Dalam kerjasama tim akan muncul berbagai penyelesaian yang secara individu tidak terselesaikan .

Sobirin (2014: 95), sebuah tim akan berfungsi dengan baik jika memenuhi syarat-syarat sebagai berikut : (1) Orang-orang yang ditunjuk menjadi anggota sebuah tim adalah orang-orang yang memiliki kemampuan khusus, (2) anggota tim memiliki komitmen untuk mencapai tujuan bersama, (3) anggota tim mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai, (4) tanggungjawab tim adalah tanggung jawab bersama.

Eoh (2007: 88) memandang kelompok/tim adalah kumpulan orang-orang yang berinteraksi satu sama lain secara teratur dalam suatu periode waktu serta menganggap dirinya saling bergantung dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan bersama.

Dewi (dalam Bolle, 2015:49) kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerjasama dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Team beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerjasama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. Dengan melakukan kerja tim diharapkan hasilnya melebihi jika dikerjakan secara perorangan.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat ditemukan ada beberapa unsur dari pengertian tim: 1) sekelompok individu; 2) ada interaksi sosial; 3) tujuan bersama. Sebagai unit kerja dalam organisasi, tim terdiri dari beberapa orang yang disertai tanggung jawab menangani tugas tertentu dan dikelola seorang

pimpinan. Suatu tim dapat beranggotakan berapapun selama anggotanya memandang diri mereka sebagai suatu tim.

Sebuah organisasi dengan jumlah orang yang sama, mengerjakan tugas yang sama dengan teknologi yang sama berhasil meningkatkan produktifitas secara luar biasa dengan menetapkan kondisi orang bersedia mencerminkan yang terbaik dari yang dimilikinya dalam kerjasama di dalam tim. Dalam kerja tim biasanya anggota berupaya maksimal mengerahkan kemampuan dan potensi yang dimilikinya, bila mereka diberdayakan dengan baik. Oleh karena itu kerja tim disebut juga sebagai kekuatan dalam mengelola proses kerja dalam mencapai tujuan.

Proses kerja dalam tim perlu dikelola dengan baik, oleh karena itu dibutuhkan kepemimpinan. Kepemimpinan sangat mendukung keberhasilan dalam kerja tim, sebab peranannya dapat menyatukan misi dan mendorong interaksi antara anggota agar lebih berkontribusi dengan maksimal. Pimpinan tim yang efektif mendorong timnya agar lebih berkinerja. Pimpinan harus mampu mengelola perbedaan kemampuan, bakat dan keahlian anggotanya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Durbin,2005).

Pimpinan dan anggota tim harus bekerja sinergis agar terwujud tim yang efektif. Keberhasilan pimpinan dalam tim akan lebih meningkatkan produktifitas anggotanya, dengan menetapkan kondisi orang bersedia memberikan yang terbaik dari diri mereka.

Robert B. Maddux (dalam Uman, 2012:111) merinci manfaat membangun tim yang efektif yaitu :

- 1) Dengan adanya tim, sasaran yang realistis ditentukan, dan dapat dicapai secara optimal.
- 2) Anggota tim dan pemimpin tim memiliki komitmen untuk saling mendukung satu sama lain.
- 3) Anggota tim memahami prioritas anggota lainnya dan dapat saling membantu satu sama lain.
- 4) Komunikasi bersifat terbuka, diskusi cara kerja baru atau memperbaiki kinerja berjalan secara baik karena anggota tim terdorong untuk lebih memikirkan permasalahannya.
- 5) Pemecahan masalah lebih efektif karena kemampuan tim lebih memadai.
- 6) Umpan balik kinerja lebih memadai karena anggota tim mengetahui apa yang diharapkan dan dapat membandingkan kinerja mereka terhadap sasaran tim.
7. Konflik diterima sebagai hal yang wajar dan dianggap sebagai kesempatan untuk menyelesaikan masalah. Melalui diskusi, konflik dapat diselesaikan secara maksimal.
8. Keseimbangan tercapainya produktivitas tim dengan pemenuhan kebutuhan pribadi.
9. Tim dihargai atas hasil yang sangat baik, dan setiap anggota dipuji atas kontribusi pribadinya.
10. Anggota kelompok termotivasi untuk mengeluarkan ide-idenya dan mengujinya serta menularkan dan mengembangkan potensi dirinya secara maksimal.

11. Anggota kelompok menyadari pentingnya disiplin sebagai kebiasaan kerja dan menyesuaikan perilakunya untuk mencapai standar kelompok.
12. Anggota kelompok lebih berprestasi dalam bekerja sama dengan tim dan tim lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa bekerja dalam tim hasilnya lebih maksimal dalam mewujudkan kinerja pegawai atau karyawan dan kinerja organisasi.

Para individu mempunyai tujuan yang jelas dan umpan balik kinerja (*performance feedback*) yang sama pentingnya bagi tim secara keseluruhan. Williams, (dalam Bolle, 2015:52), menyebutkan ada lima hal yang menunjukkan peranan anggota dalam membangun kerja tim yang efektif, yaitu :

1. Para anggota mengerti dengan baik tujuan tim dan hanya dapat dicapai dengan baik pula dengan dukungan bersama, dan oleh karena itu mempunyai rasa saling ketergantungan, rasa saling memiliki tim dalam melaksanakan tugas.
2. Para anggota menyumbang keberhasilan tim dengan menerapkan bakat dan pengetahuannya untuk sasaran tim, dapat bekerja dengan secara terbuka, dapat mengekspresikan gagasan, opini-opini dan ketidaksepakatan, peranan dan pertanyaannya disambut dengan baik.
3. Para anggota mengerti sudut pandang satu sama lain, didorong untuk mengembangkan keterampilannya dan menerapkan pada pekerjaan, untuk itu mendapat dukungan dari tim.

4. Para anggota mengakui bahwa konflik adalah hal yang normal atau hal yang biasa dan berusaha memecahkan konflik tersebut dengan cepat dan konstruktif (bersifat memperbaiki).
5. Para anggota berpartisipasi dalam keputusan tim, tetapi mengerti bahwa pemimpin mereka harus membuat peraturan akhir setiap kali tidak berhasil membuat suatu keputusan dan peraturan akhir itu bukan merupakan persesuaian.

Pelaksanaan kerja tim secara efektif akan berdampak pada kesuksesan tim dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu kerja tim harus dikelola dengan baik agar tetap solid. Teamwork yang solid akan memudahkan manajemen dalam mendelegasikan tugas-tugas organisasi. Untuk membentuk tim yang solid, dibutuhkan komitmen yang tinggi dari pemimpin. Seorang ketika bekerja di dalam kelompok (tim) akan ada dua isu yang muncul. Pertama adalah adanya tugas-tugas (*Falls*) dan masalah-masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan.

Kedua adalah proses yang terjadi di dalam teamwork itu sendiri, misalnya bagaimana mekanisme kerja atau aturan main sebuah tim sebagai suatu unit kerja dari organisasi, proses interaksi di dalam tim dan lain-lain.

Hal yang sangat mendasar dalam mewujudkan keutuhan sebuah tim agar dapat berkinerja dan berdayaguna, perancangan tim yang baik sangat diperlukan. Pentingnya rancangan tim yang berhasil diuraikan. Tuchman and Jensen (Sobirin, 2014: 9.16) dengan membagi ke dalam 4 (empat) tahap perkembangan, yaitu :

1. *Forming* (pembentukan), orang-orang berkelompok atas dasar penugasan, kesamaan tujuan. Kelompok belum dapat memilih pemimpin (kecuali tim yang sudah dipilih ketua kelompoknya terlebih dahulu).
2. *Storming* (perselisihan), mulai muncul konflik terkait dengan siapa yang akan memegang kendali atas tim kerja. Konflik bisa diselesaikan dengan kesepakatan.
3. *Norming* (pembentukan norma kesepahaman), hubungan yang lebih dekat mulai terbangun, individu-individu dan sub group yang ada di dalam tim mulai merasakan kematangan bekerja bersama dan berjuang untuk menghindari tim dari kehancuran. Kelompok semakin kohesif (erat) karena semangat kerjasama mulai timbul, setiap anggota mulai merasa bebas untuk mengungkapkan perasaan dan pendapatnya ke seluruh anggota tim.
4. *Performing* (melaksanakan tindakan) adalah tahapan, merupakan titik kulminasi dimana tim sudah berhasil membangun tim yang meningkatkannya untuk dapat bekerja secara produktif dan efisien. Struktur kelompok sudah mantap dan diterima anggotanya
5. *Adjourning* (pengalihan orientasi), setelah semua tugas telah diselesaikan dengan baik dan tujuan idirikannya kelompok sudah tercapai, biasanya tahap berikutnya adalah alih orientasi.

3.2. Karakteristik Tim Yang Sukses

Sobirin (2014:9.16) menyatakan bahwa ada 5 (lima) faktor kunci agar sebuah tim dapat melaksanakan tugasnya dengan baik adalah sebagai berikut :

1. Memilih anggota tim berdasarkan potensi dan ketrampilannya, ketrampilan dimaksudkan adalah ketrampilan yang berkaitan dengan kerja tim tetapi termasuk ketrampilan hubungan interpersonal. ketrampilan harus tetap terjaga dan diperbarui dan secara reguler perlu memahami fakta-fakta baru dan inovasi baru, tetapi juga harus inovatif.
2. Memberi pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan tim, anggota yang baik adalah mereka yang terlatih bukan terlahir. Anggota tim harus terlebih dahulu mendapat pelatihan yang sepadan untuk menegaskan bahwa anggota tim bias saling bekerjasama dan mampu menjalankan tugas sebagaimana mestinya.
3. Memberikan dukungan terhadap tim, keberlangsungan sebuah tim tidak semata-mata ditentukan oleh tim itu sendiri tetapi juga membutuhkan dukungan dari otoritas yang lebih tinggi. Masalah demi masalah akan terus bermunculan jika anggota tim tidak memahami dan menyadari pentingnya kerjasama diantara mereka.
4. Mengkomunikasikan hal-hal yang mendesak, mengkomunikasikan hal-hal yang mendesak kepada anggota tim merupakan keharusan, salah satu alasan adalah beberapa kegiatan menuntut standar kinerja tinggi sehingga sulit kalau tidak dikatakan tidak bisa, dilakukan secara individual atau dalam aktivitas organisasi secara reguler.
5. Mempromosikan kerjasama tim, alasan keberadaan tim merupakan eksistensi organisasi dan tujuan dibentuknya tim adalah memudahkan organisasi mencapai tujuannya. kerjasama tim dimaksudkan untuk mempermudah kerja tim dan sekaligus membantu kelancaran organisasi.

Mangkuprawira (2009) menyatakan bahwa kerja tim terdiri dari sekumpulan kerjasama yang dikoordinasikan ketua tim dan atau seorang pimpinan. Pada umumnya kerja tim dibentuk sebagai kebutuhan organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Konflik-konflik atau deviasi kerja bisa ditekan seminim mungkin dengan kepemimpinan yang kuat dari seorang pimpinan. Mekanisme hubungan sesama mitra kerja tim dapat berjalan intensif.

Selain faktor-faktor kunci diatas, Mangkuprawira (2009) menyatakan bahwa ciri-ciri yang mencerminkan terdapatnya keberhasilan sebuah kerja tim meliputi:

1. Kesamaan visi dan misi kerja, yaitu para karyawan dan pimpinan memiliki sudut pandang yang relatif sama dalam mengerjakan tugas organisasi. Orientasi dan fokusnya pada proses dan hasil. Perbedaan pendapat dianggap sesuatu yang wajar.
2. Prioritas perhatian dan tindakan pada sesuatu yang terbaik buat organisasi, yaitu tim memandang baik buruknya kinerja organisasi. Sementara kalau organisasi memiliki kinerja (*profitability*) yang baik maka akan berpengaruh terhadap kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Semakin besar kompensasi semakin puas karyawan dalam bekerja. Pada gilirannya kinerja karyawan juga akan meningkat. Tim yang baik adalah tim yang mampu mempertahankan, bahkan mencapai tujuan organisasi yang lebih besar secara taat asas (konsisten).

3. Karyawan berkomitmen tinggi pada pekerjaan, yaitu pada umumnya tim yang kuat dicerminkan pula oleh kekuatan kepentingan para karyawan. Tanggung jawab dan hak dibuat sedemikian rupa secara seimbang

3.3. Efektivitas Tim Kerja

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015, 211), ada 4 komponen utama yang membentuk tim kerja yang efektif, antara lain terdiri atas :

1. Konteks

Sumber dan pengaruh kontekstual lain yang menjadikan tim tersebut efektif, terdiri dari :

- a) Sumber daya yang memadai, dimana mencakup informasi yang tepat waktu, peralatan yang tepat, kepegawaian yang memadai, dorongan dan bantuan administrasi.
- b) Kepemimpinan dan struktur, seorang pemimpin harus menentukan jadwal, ketrampilan yang perlu dikembangkan, cara kelompok tersebut dalam menyelesaikan konflik, serta membuat dan mengubah keputusan. Pemimpin perlu untuk memberdayakan tim dengan mendelegasikan tanggung jawab kepada anggota tim dan mereka memainkan peran sebagai fasilitator, memastikan bahwa tim bekerja secara bersama-sama bukannya menentang satu dengan lainnya.
- c) Evaluasi kerja, selain mengevaluasi dan memberikan imbalan dan penghargaan untuk para karyawan atas kontribusi individual mereka, manajemen harus mempertimbangkan penilaian berbasis tim,

pembagian laba, pembagian pendapatan, insentif tim, dan modifikasi sistem lain yang akan menegakkan upaya dan komitmen tim.

2. Komposisi Tim

Kategori ini meliputi variabel-variabel yang berhubungan dengan bagaimana kepegawaian tim harus disusun, yang terdiri dari:

- a. Kemampuan para anggota, terdiri atas tim yang membutuhkan banyak penelitian (misalnya, menyelesaikan sebuah masalah yang rumit), tim yang berkemampuan tinggi (terdiri dari orang-orang yang pintar) bekerja dengan baik, dan pemimpin tim harus orang yang pandai sehingga membantu para anggota dalam mengerjakan sebuah tugas. Tim-tim yang para anggotanya memiliki kemampuan yang tinggi lebih dapat beradaptasi dengan perubahan situasi.
- b. Personalitas dan kepribadian, model kepribadian *big five* terbukti relevan dengan efektivitas tim, diantaranya terdiri dari kecocokan, sikap hati-hati, keterbukaan terhadap pengalaman dan stabilitas emosional cenderung mendapat penilaian pimpinan yang lebih tinggi untuk kinerja tim. Para anggota tim yang terbuka dapat berkomunikasi dengan lebih baik satu sama lain dan menyampaikan lebih banyak gagasan, yang mana membentuk tim-tim yang terdiri atas orang-orang yang berpikiran terbuka yang lebih kreatif dan inovatif.
- c. Pengalokasian peran; para pimpinan harus dapat memahami kekuatan-kekuatan individual yang dilahirkan oleh setiap anggota dalam sebuah tim.

- d. Keragaman anggota; sebuah tim memiliki keragaman dalam hal kepribadian, gender, usia, pendidikan, spesialisasi fungsional, dan pengalaman. Terdapat kemungkinan yang lebih besar bahwa tim akan memiliki karakteristik-karakteristik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja tim yang beragam.
 - e. Ukuran tim; tim-tim besar memiliki kesulitan untuk dapat saling berkoordinasi, terutama ketika mendapat tekanan waktu. Dengan demikian, para pimpinan atau pimpinan harus berusaha mempertahankan jumlah anggota yang kurang dari 10 orang dalam merancang tim yang efektif. Ketika tim-tim memiliki jumlah anggota yang terlalu besar, kekompakan, dan akuntabilitas mutu akan menurun, meningkatkan kemalasan sosial dan berkurangnya komunikasi. Tim yang telah berhasil
 - f. Fleksibel anggota; tiap anggota harus fleksibel dimana harus mampu menyelesaikan tugas anggota lain, karena hal ini merupakan nilai tambah untuk sebuah tim kerja dan dapat meningkatkan kemampuan adaptasi untuk tidak terlalu bergantung pada satu anggota saja.
 - g. Pilihan anggota; ketika memilih anggota tim kerja, preferensi individual harus dipertimbangkan seperti halnya kemampuan, kepribadian dan ketrampilan.
3. Rancangan Pekerjaan akan meningkatkan keyakinan mereka mengenai keberhasilan

Tim yang efektif harus sama dan menerima tanggung jawab secara kolektif untuk menyelesaikan tugas-tugas yang signifikan, terdiri dari:

- a. Kebebasan dan hak otonomi; wewenang untuk melaksanakan setiap tindakan yang disarankan oleh pimpinan, mengelola sendiri untuk bertukar informasi, mengembangkan gagasan baru dan memecahkan masalah serta mengkoordinasikan proyek yang rumit.
 - b. Keanekaragaman keterampilan; ada tiga jenis keterampilan yang harus dimiliki oleh sebuah tim untuk melakukan rancangan suatu pekerjaan, yaitu keahlian teknis, keterampilan untuk menyelesaikan masalah dan membuat keputusan dan keterampilan antar personal lainnya, seperti keterampilan mendengarkan, memberi umpan balik, resolusi konflik.
 - c. Identitas tugas; kemampuan menyelesaikan seluruh tugas atau produk yang dapat diidentifikasi.
 - d. Kepentingan atau arti tugas; rancangan suatu pekerjaan atau proyek memiliki pengaruh yang substansial pada orang lain.
4. Proses

Mencerminkan hal-hal yang terjadi dalam tim yang mempengaruhi efektivitas suatu tim kerja, terdiri dari:

- a. Tujuan tim; terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum adalah sebuah visi yang berarti memberikan pengarahan, momentum dan komitmen untuk para anggotanya. Sedangkan tujuan khusus adalah perubahan dari tujuan umum menjadi tujuan kinerja yang realistis, yang dapat diukur dan khusus.

- b. Tingkat konflik; konflik-konflik tugas menstimulasi diskusi, mendorong penilaian kritis untuk berbagai masalah dan pilihan, dan dapat menghasilkan keputusan tim yang lebih baik.
- c. Efektifitas tim; tim yang efektif memiliki rasa percaya diri dalam diri tiap individual sebuah tim. Tim yang berhasil akan meningkatkan keyakinan mereka mengenai keberhasilan pada masa mendatang, yang pada gilirannya akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras.
- d. Kemalasan sosial (*social loafing*); merupakan sinergi negatif yang bersembunyi di dalam sebuah tim kerja. Tim yang efektif harus mengurangi kecendrungan ini dengan cara membuat diri mereka bertanggung jawab dalam tingkat individual dan tingkat tim.

Namun Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015:211) mengatur komponen utama dari tim yang efektif kedalam tiga kategori umum yaitu :

1. Konteks:

- Sumberdaya yang memadai : Tim merupakan bagian dari sistem yang lebih luas, salah satu faktor yang penting adalah efektivitas kinerja kelompok, dukungan meliputi informasi secara tepat waktu, perlengkapan yang layak, kepegawaian yang memadai, dan bantuan administrasi.
- Kepemimpinan dan struktur : Tim tidak dapat berfungsi jika mereka tidak dapat kesepakatan mengenai siapa melakukan apa dan memastikan semua tim membagi beban kerja.

- **Iklm kepercayaan** : Para anggota tim yang efektif saling mempercayai satu sama lain, mereka memperlihatkan kepercayaan mereka kepada pemimpinnya, ini memungkinkan bagi sebuah tim untuk menerima dan berkomitmen pada tujuan dan keputusan pemimpinnya.
- **Evaluasi kinerja dan sistem pemberian imbalan** : Penilaian yang didasarkan Pada kelompok, pembagian laba, pembagian keuntungan, insentif kelompok kecil, modifikasi system lainnya dapat menegakkan upaya dan komitmen tim.

2. Komposisi :,

- **Kemampuan dari para anggota** : Bagian kinerja dari tim bergantung pada tingkat pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan masing-masing anggota.
- **Kepribadian Para Anggota** : Kepribadian secara signifikan mempengaruhi perilaku karyawan secara individual.
- **Keragaman Para Anggota** : Keragaman merupakan suatu hal yang baik, Kepemimpinan yang tepat juga dapat meningkatkan kinerja dari tim yang beragam dalam hal pengetahuan, ketrampilan dan cara dalam mendekati permasalahan lebih kreatif, ketika para pemimpin bertransformasi dan menginspirasi.
- **Alokasi Aturan** : Tim memiliki kebutuhanyang berbeda-beda, dan para

anggota yang terpilih memastikan seluruh peran yang bervariasi telah dipenuhi. Untuk meningkatkan kemungkinan para anggota tim yang akan bekerja secara bersama-sama, pemimpin perlu memahami kekuatan masing-masing individu yang berguna bagi tim, memilih anggota dengan kekuatan-kekuatan mereka, dan mengalokasikan penugasan kerja yang sesuai dengan gaya yang dipilih oleh para anggota.

- Besaran tim : Mempertahankan tim yang kecil adalah kunci untuk meningkatkan efektivitas kelompok.
- Pilihan anggota : Tim yang memiliki kinerja tinggi cenderung terdiri atas orang-orang yang lebih memilih bekerja sebagai bagian dari suatu kelompok.
- Proses Tim : Efektivitas tim meliputi variabel proses seperti komitmen anggota pada tujuan umum, menetapkan tujuan tim secara spesifik, keberhasilan tim, level konflik yang dikelola, dan meminimalkan kemalasan sosial.

3. Proses :

- Tujuan umum : Tim yang efektif mulai dengan menganalisis misi dari tim, mengembangkan tujuan-tujuan untuk mencapai misi tersebut dan menciptakan strategi-strategi untuk mencapai tujuan. Tim yang efektif akan memperlihatkan reflektivitas, yang lebih baik terhadap konflik rencana dan tujuan diantara para anggota tim.

- Tujuan spesifik : Tim yang berhasil akan menerjemahkan tujuan umum mereka kedalam tujuan kinerja yang spesifik, dapat diukur dan realistis. Tim yang spesifik memfasilitasi komunikasi yang jelas, membantu tim mempertahankan fokus mereka pada perolehan hasil.
- Keberhasilan tim : Tim yang telah berhasil akan meningkatkan keyakinan mereka mengenai keberhasilan pada masa mendatang, yang akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras.
- Mental model : Tim yang efektif membagi mental model secara akurat representasi mental atas elemen utama yang terorganisasi didalam lingkungan suatu tim yang anggota tim tersebut bagikan. Jika memiliki mental model yang salah maka kinerja mereka akan menurun.
- Level konflik: Konflik memiliki hubungan yang rumit dengan kinerja tim. Hubungan konflik, hal-hal yang didasarkan pada ketidakcocokan interpersonal, ketegangan dan kebencian terhadap yang lainnya, ketika tim melakukan aktivitas yang tidak rutin, ketidak sepakatan mengenai konten tugas disebut konflik tugas.
- Kemalasan sosial : Para individu dapat terlibat dalam kemalasan sosial dan terdapat pada upaya kelompok ketika kontribusi tertentu mereka tidak dapat diidentifikasi. Tim-tim yang efektif dapat melemahkan kecendrungan ini dengan membuat para

anggota secara individu dan bertanggung jawab secara bersama-sama untuk maksud, tujuan dan pendekatan tim.

Robert B. Maddux dalam bukunya *team building* menyebutkan tim yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Anggota menyadari ketergantungan diantara mereka dan memahami bahwa sasaran pribadi maupun tim yang paling baik dicapai dengan saling mendukung.
2. Anggota tim ikut merasa memiliki pekerjaan dan organisasinya.
3. Anggota memiliki kontribusi yang dihasilkan organisasi.
4. Anggota bekerja dengan suasana saling percaya dan didorong untuk mengungkapkan ide, pendapat dan ketidaksetujuan serta mencetuskan perasaan secara terbuka.
5. Anggota menjalankan komunikasi dengan tulus.
6. Para anggotanya didorong untuk menambah ketrampilan dan diterapkan dalam tim.
7. Mereka menyadari bahwa konflik dalam tim adalah hal yang wajar karena konflik memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide dan kreativitas.
8. Anggota berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi tim.

Menurut Eoh (2007:88), kerja tim merupakan kegiatan bersama yang dilakukan oleh sekelompok orang dengan tujuan menjadikan tim itu berhasil dan efektif. Setiap tim diciptakan untuk memberikan kontribusi pada tujuan organisasi secara keseluruhan. Pimpinan yang menempati

posisi puncak suatu tim kerja bertanggung jawab terhadap kontribusi itu. Melalui pimpinan sebagai atasan dalam satu tim dan sebagai bawahan pada tim yang lain. Semua tim kerja saling berkaitan untuk menciptakan rasa totalitas bagi organisasi itu. Tim dibentuk oleh otoritas formal suatu organisasi guna menstransformasi masukan tertentu (berupa gagasan, bahan dan obyek) menjadi keluaran atau produk (berupa laporan, keputusan dan barang/jasa).

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui ciri-ciri dari keberhasilan suatu tim di tim kerja yang sukses di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada, penulis menggunakan faktor-faktor yang dikemukakan Mangkuprawira (2007) dalam Bolle (2015:63), sebagai dimensi penelitian dari variabel kerja tim, yakni :

1. Kesamaan visi dan misi kerja, yaitu para karyawan dan pimpinan memiliki sudut pandang yang relatif sama dalam mengerjakan tugas organisasi.
2. Prioritas perhatian dan tindakan pada sesuatu yang terbaik buat organisasi.
3. Karyawan berkomitmen tinggi pada pekerjaan, dalam menyelesaikan pekerjaan dilakukan dengan penuh tanggung jawab

B. Penelitian Terdahulu

Tabel - 4
Hasil Studi Empirik Terdahulu

No	Nama Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Kesimpulan
1.	Jeny Eoh (2007)	Pengaruh Budaya Perusahaan, Gaya Manajemen dan Pengembangan Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Disertasi).	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya Perusahaan, gaya manajemen dan pengembangan tim terhadap kinerja karyawan di PT. Semen Gresik dan PT. Semen Kupang.
2.	Karolina Koriwati Sangkala (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Nusa Cendana Kupang. (Tesis)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Nusa Cendana Kupang.
3.	En Bolle (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus di Universitas Kristen Artha Wacana Kupang) Tesis.	Hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan kerja tim terhadap kinerja karyawan di Universitas Artha Wacana Kupang.
4.	Mangkunegara (2000)	Manajemen Sumber Daya Manusia	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
5.	Hasibuan (2001:34)	http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja	Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.
6.	Muhamad Kadafi (2010)	Pentingnya Kerjasama Tim dan Orientasi hasil terhadap kinerja karyawan (jurnal)	Apa yang harus dan atau tidak harus dilakukan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap pemahaman nilai-nilai organisasi (kerjasama tim dan orientasi hasil). Hal ini berdampak terhadap kinerja.

7.	Marudut Marpaung (2015)	Pengaruh kepemimpinan dan teamwork terhadap kinerja karyawan di koperasi Sekjen kemendikbud Senayan Jakarta (Jurnal)	Terdapat pengaruh positif signifikan <i>teamwork</i> terhadap kinerja pegawai koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.
8.	Ati Ruliyanti (2014)	Kerjasama Tim dan Peningkatan kinerja pegawai (Jurnal)	Dalam dunia usaha, penggunaan kerja tim seringkali merupakan solusi terbaik untuk mencapai suatu kesuksesan.
9.	Eddy Poemomo, (2006)	Pengaruh kreativitas dan kerjasama tim terhadap kinerja manajer pada PT. Yesslyn K Cakes Indonesia cabang Surabaya. (Jurnal)	Kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajer.
10.	Sri Wiranti Setiyanti, 2012)	Membangun Kerja sama Tim (Kelompok). Jurnal.	Jika setiap anggota tim atau kelompok dalam organisasi atau perusahaan memahami pentingnya sebuah kerjasama, maka hubungan kerja antar bagian atau unit kerja akan berjalan dengan baik dan lancar, sehingga program-program yang sudah direncanakan mudah dicapai.
11.	Sri Sarjana, (2014)	Pengaruh kepemimpinan dan kerja sama tim terhadap etika kerja guru SMK. (jurnal)	Kerja sama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja guru.
12.	Irhamnil Faaizin, Anang Kistyanto, (2013)	Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kerja tim melalui kepercayaan. (Jurnal)	Kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kerja tim. Kepercayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kerja tim.
13.	Imelda Maria Taroreh (2014)	Analisa Pengaruh motivasi kerja, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja para Suster Dina ST.Yoseph di Indonesia (Jurnal)	Kerjasama Tim berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Suster hiptotes diterima.

14.	Mr. Abdul Hameed, Mphil, Muhammad Ramzan, MBA Hafiz M. Kashif Zubair, MBA Ghazanfar Ali, MBA Muhammad Arslan, MBA, (2014)	Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan) (jurnal)	<i>It is concluded from different results that Compensation has positive impact on employee performance. It is proved from correlation analysis that all the independent variables have weak or moderate positive relationship to each other. Regression analysis shows that all the independent variables have insignificant and positive impact on employee performance. Descriptive analysis also reveals that all the independent variables have positive impact on employee performance. ANOVA results reveal that education have not same impact on employee performance.</i>
15.	Alisyahbana, Farid, Iriani Ismail, RM.Moch Wispandono, (2015),	Pengaruh kreativitas dan kerjasama tim terhadap kinerja pendamping UPPKH (Unit Pelaksana Program Keluarga Harapan) Kabupaten Sampang. (Jurnal)	Uji parsial (t) menunjukkan bahwa kerjasama tim mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pendamping sebesar 62,3 %. Tanda positif pada koefisien beta menunjukkan hubungan yang searah artinya semakin kuat/solid tingkat kerjasama tim yang dilakukan maka akan meningkatkan kinerja pendamping.
16.	Brittany L Adams, M.S. Holly Reed Cain Vivana Giraud Nicole L P Stedman, Ph.D.(2012)	Leadership, Motivation, and Teamwork Behaviors of Principal Investigator's in Interdisciplinary Teams: A Synthesis of Research (jurnal)	<i>Increased demand, limited resources, knowledge gaps, and seemingly less time to produce results are the challenges facing researchers and others in higher education today. Working together across disciplines is almost a requirement to stay afloat in the competitive arena most principal investigators are finding themselves in. This study sought to synthesize existing research on leadership behaviors of these investigators in the agricultural discipline. The sections specifically addressed include team science, discipline structure, boundary work, challenges of interdisciplinary research, the direction of research, and leadership in interdisciplinary teams. After analyzing 32 articles, researchers determined that research should continue to</i>

			<i>investigate the role of leadership behaviors in primary investigators to continue to improve effectiveness.</i>
17.	Jun Liu, Xiaoyu Liu, Xianju Zeng (2011)	Does transactional leadership count for team innovativeness? The moderating role of emotional labor and the mediating role of team efficacy (Jurnal)	<i>The present study has addressed several important issues regarding transactional leadership and team innovativeness, asserting that team efficacy plays a key mediator role while emotional labor is an important moderator. By recognizing that transformation leadership can exert both positive and negative effects on team innovativeness, which depends on the job characteristic, team leaders should focus attention on the requirement of emotional labor and adjust their levels of transactional leadership as necessary.</i>

Sumber : Data Hasil Olahan 2016

Hubungan antar Variabel penelitian yang didukung penelitian terdahulu oleh masing-masing peneliti, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hubungan Variabel Gaya Kepemimpinan , Kerja Tim dan Kinerja Karyawan

Disertasi Jeny Eoh (2007) yang melakukan penelitian di PT Semen Gresik dan PT Semen Kupang menggunakan variabel budaya organisasi, gaya manajemen dan pengembangan tim dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, dengan kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel bebas dan terikat maka sejalan dengan itu peneliti menjadikan sebagai penelitian yang mendukung untuk melihat bagaimana pengaruh variabel yang diteliti yakni gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan di Dinas P2KI Kabupaten Ngada, selain itu melihat perbedaan kinerja karyawan perusahaan dan organisasi publik. Tesis Karolina Koriwati Sangkala (2012) yang melakukan penelitian pada Universitas Nusa Cendana Kupang yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan

yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan maka peneliti melihat bagaimana penerapan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Dinas P2KI Kabupaten Ngada.

Tesis En Bolle (2015) yang mengkaji variabel Kerja Tim dan Kinerja Karyawan yang menyimpulkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kerja tim terhadap kinerja karyawan di Universitas Artha Wacana Kupang, maka peneliti mengambil penerapan variabel Kerja Tim dan Kinerja Karyawan pada Dinas P2KI Kabupaten Ngada.

Jurnal Marudut Marpaung (2015) dan Ati Ruliyanti (2014) yang sama-sama menggunakan variabel Teamwork/Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan dengan kesimpulan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara teamwork dengan kinerja karyawan sehingga peneliti mengambil variabel teamwork dan kinerja karyawan sebagai variabel yang akan diteliti.

Selain itu, tulisan yang berhubungan dengan kerja tim belum banyak yang didapati peneliti sedangkan kerja tim adalah merupakan suatu kebutuhan dalam penanganan terhadap pelayanan publik yang cenderung sangat kompleks dan membutuhkan penggunaan kekuatan dan kemampuan yang optimal demi memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Brittany L Adams, M.S; Holly Reed Cain; Vivana Giraud; Nicole L P Stedman, Ph.D.(2012) Leadership, Motivation, and Teamwork Behaviors of Principal Investigator's in Interdisciplinary Teams: A Synthesis of Research (jurnal), yang membuat kesimpulan bahwa Bekerja sama lintas disiplin hampir merupakan persyaratan untuk tetap bertahan di arena kompetitif yang paling banyak dilakukan peneliti utama.

Jun Liu, Xiaoyu Liu, Xianju Zeng (2011) dengan judul apakah jumlah kepemimpinan transaksional untuk inovasi tim? Peran moderat kerja emosional dan peran mediator efikasi tim(Jurnal). Penelitian ini telah membahas beberapa isu penting mengenai kepemimpinan transaksional dan inovasi tim, yang menyatakan bahwa efikasi tim memainkan peran kunci dalam mediator sementara kerja emosional adalah moderator yang penting.

Dari gambaran hasil peneltian terdahulu ternyata bahwa gaya kepimpinan, kerja tim, kinerja karyawan merupakan variabel yang penting dan menarik perhatian untuk di kaji lebih lanjut pada waktu dan lokasi serta sasaran yang berbeda, agar memperkaya aplikasi gaya kepemimpinan, pelaksanaan kerja sama tim, dan mengukur kinerja karyawan menurut para ahli dan peneliti.

2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terhadap variabel yang akan diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini.

Pandangan dan latar belakang masalah yang dihadapi oleh masing-masing organisasi berbeda-beda dengan situasi dan kondisi serta karyawan yang berbeda perilaku, kemampuan dan pola serta tata kerja masing-masing yang tentu saja akan mempengaruhi penerapan berbagai gaya kepemimpinan, kerja tim dan pencapaian kinerja karyawan dalam organisasi publik seperti Dinas P2KI Kabupaten Ngada. Pada lokasi penelitian terdapat beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa terjadi masalah dalam penerapana masing-masing variabel tersebut sehingga Peneliti tertarik untuk mengkaji variabel tersebut dalam lingkup organisasi Dinas ini. Apakah nantinya dalam kajian mendukung hasil kesimpulan peneliti terdahulu atau mungkin berbeda dengan hasil penelitian mereka.

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan deskripsi teoritik terdahulu, berikut ini disusun kerangka pemikiran sehingga pisau untuk menganalisis masalah penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil karya (prestasi) yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

- 1) Faktor individu; baik buruknya kinerja organisasi dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen dan motivasi serta efikasi diri karyawan, faktor individu merupakan faktor yang cukup dominan mempengaruhi kinerja organisasi.
- 2) Faktor kepemimpinan; manajer mampu melaksanakan fungsi manajerialnya misalnya membuat keputusan dan memberikan dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan. Pekerjaan tersebut penting sehingga karyawan bisa bekerja dengan maksimal sehingga organisasi mampu menghasilkan kinerja yang diinginkan.
- 3) Faktor sistim organisasi; karena organisasi terdiri dari beberapa sub sistim yang saling terkait, secara terus menerus menjaga dan memonitor sistim organisasi agar berjalan lancar dan berkinerja dengan baik (Sobirin, 2015:117). Peran pemimpin sangat dibutuhkan dalam menjalankan sebuah organisasi dengan membuat keputusan memberikan dorongan, memotivasi, sehingga

karyawan bisa bekerja maksimal dan menghasilkan kinerja yang diharapkan organisasi.

Dalam menjalankan kepemimpinan, setiap pemimpin punya gaya kepemimpinan tertentu. Gaya Kepemimpinan adalah kebiasaan yang melekat dalam diri seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan (Eoh, 2007:7); penetapan sasaran, pengambilan keputusan, pola komunikasi, pola interaksi, derajat motivasi dan pengawasan kinerja.

Gaya kepemimpinan yang memungkinkan karyawan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi adalah Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang dikemukakan Likert(Umam, 2012:278) yang mana pemimpin selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan-keputusan, pengumuman kebijakan dan metode oprasionalnya.

Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan/pimpinan mempunyai pengaruh terhadap karyawan/bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang unggul.

2. Pengaruh Kerja Tim dengan Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh beberapa

faktor seperti : 1) Tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan sesuai peran dalam organisasi. 2) Kerja Tim yang menjadi penentu kinerja organisasi. 3) Teknologi dan fasilitas yang digunakan sebagai daya dukung kelancaran kerja dalam organisasi. 4) Kompensasi yang sepadan bagi karyawan yang berkinerja tinggi. 5) Kepemimpinan mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Eoh (2007:37), Kinerja Karyawan dapat diukur dari tiga segi yaitu: 1) Kuantitas kerja, kemampuan karyawan mencapai kinerja sesuai standar yang ditentukan. 2) Kualitas kerja, penguasaan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan karyawan. 3) Kreativitas Kerja, kemampuan menciptakan cara baru, atau inisiatif yang timbul dari diri karyawan untuk mengerjakan pekerjaan yang diembannya.

Pola kerja modern mengandalkan kerja tim, kerja tim perlu dikembangkan masa kini karena setiap organisasi akan terus berusaha meningkatkan kinerja yang baik dan memuaskan. Dalam mewujudkan keberhasilan kerja dari suatu organisasi hanya bisa diraih melalui kerjasama tim. Kerja tim menjadi kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerja tim akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan.

Tujuan kerja tim untuk memberikan kontribusi pada tujuan organisasi secara keseluruhan. Semua tim kerja saling berkaitan untuk menciptakan rasa totalitas bagi organisasi itu. Keberhasilan sebuah kerja tim dicirikan oleh beberapa faktor yaitu : 1) Kesamaan visi dan misi kerja, karyawan dan pimpinan memiliki sudut pandang yang sama dalam

mengerjakan tugas organisasi. 2) Prioritas perhatian dan tindakan pada suatu yang terbaik dalam organisasi yaitu tim memandang baik buruknya kinerja organisasi. 3) Karyawan berkomitmen tinggi pada pekerjaan, tim yang kuat dicerminkan oleh kekuatan kepentingan organisasi. Apabila ketiga faktor tersebut dikembangkan secara efisien dan efektif maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang unggul untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi

Dalam upaya untuk peningkatan kinerja karyawan maka perlu kerjasama tim dari karyawan. Untuk membangun tim yang baik, maka perlu ada ikatan hati antara anggotanya dengan manajemen sehingga tercapainya tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Dengan demikian kerja tim juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

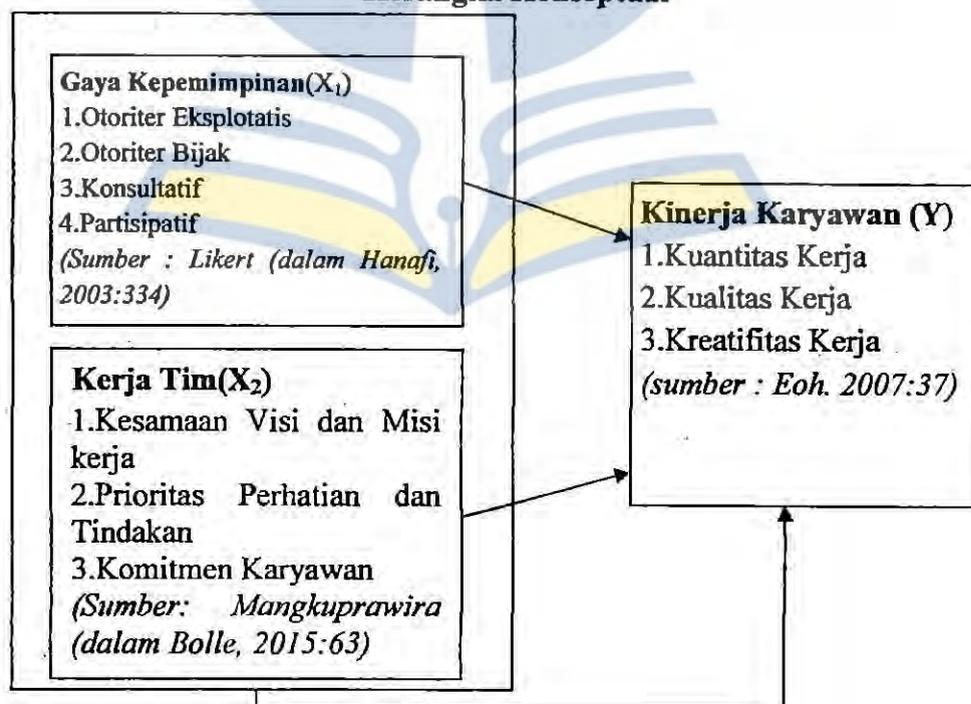
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan dan kerja tim secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi pada tujuan organisasi secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan partisipatif membawa dampak yang besar terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya yang tepat, dalam kepemimpinannya memungkinkan karyawan menghasilkan kinerja yang tinggi atau optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam organisasi publik jika gaya kepemimpinan dan kerja tim dilaksanakan secara baik dan efektif, maka akan mendorong seluruh anggota organisasi untuk meningkatkan kinerjanya untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Hasil penelitian En Bolle (2015:148) menyimpulkan, kepemimpinan dan kerja tim di Universitas Kristen Artha Wacana, budaya organisasi, kepemimpinan dan kerja tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Artha Wacana. Jurnal Pengaruh Kepemimpinan dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Pegawai di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta menyimpulkan terdapat pengaruh positif signifikan *teamwork* terhadap kinerja pegawai, Kepemimpinan dan *teamwork* secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai koperasi.

Alur berpikir pengaruh gaya kepemimpinan dan kerja tim terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada dapat ditampilkan pada gambar 1 :

Gambar 1
Kerangka Konseptual



Sumber : Hasil Olahan Peneliti 2016

D. Hipotesis Tindakan

Hipotesis adalah dugaan yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu kebenarannya), sehingga harus diuji secara empiris (Purwanto dan Sulistyatuti, 2007). Berdasarkan permasalahan, tujuan penelitian dan kerangka pemikiran diatas, penulis merumuskan hipotesis dalam dua bentuk sebagai berikut : yakni Hipotesis Umum dan Hipotesis Kerja.

1. Hipotesis Umum

Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kerja tim terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Kerja

Hipotesis Alternatif (H_a) :

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Ada pengaruh kerja tim (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), kerja tim (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang bersifat eksplanatif yang bertujuan menjelaskan tentang hubungan atau pengaruh dua atau lebih gejala/variabel untuk mengkaji apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kerja tim (sebagai variabel independen) terhadap kinerja karyawan (sebagai variabel dependen) Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

Dasar pertimbangan pemilihan obyek penelitian pada Dinas P2KI adalah: 1) Dinas P2KI merupakan suatu organisasi publik yang hadir untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam organisasi ini ada dua kelompok manusia; a) pemimpin yang berperan menjalankan tugas kepemimpinan; dan b) ada kelompok orang sebagai karyawan yang mengemban tugas teknis pelaksanaan. Pola kerja modern adalah kerja tim yang memadukan pengetahuan, ketrampilan, sikap dan pengalaman bersama untuk meningkatkan sinergi kinerja, solusi masalah bersama dan mengantisipasi perubahan. 2) Pimpinan Dinas P2KI memberi akses kepada peneliti untuk mendapatkan data yang relevan dengan kepentingan penelitian ini.

B. Variabel yang diteliti dan Konsep Operasionalnya

Variabel Penelitian dan Konsep Operasional.

Penelitian ini mengkaji da kategori variabel yakni :

1. Variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, (Y)
2. Variabel independen yang terdiri atas dua yakni :
 - a). Gaya Kepemimpinan (X1), dan
 - b). Kerja Tim (X2).

Untuk kepentingan penelitian ini maka akan dirumuskan konsep operasional dari variabel-variabel itu :

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan adalah hasil karya seseorang karyawan dalam suatu periode waktu tertentu dalam mengemban tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggungjawabnya sesuai posisinya dalam struktur organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Kinerja Karyawan disimak dari : Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja dan Kreatifitas.

2. Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan adalah cara khas pemimpin dalam berpikir dan bekerja dengan menggunakan wewenangnya untuk mempengaruhi anggota-anggota organisasi bekerjasama ke arah pencapaian tujuan organisasi. Gaya Kepemimpinan disimak dari : Penetapan Sasaran, Pengambilan Keputusan, Komunikasi, Interaksi, Motivasi dan Pengawasan.

3. Kerja Tim (X2)

Kerja Tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-

beda dan dikoordinasikan untuk bekerjasama dengan pimpinan, terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan untuk mencapai tujuan atau menyelesaikan suatu tugas. Kerja Tim disimak dari : Kesamaan Visi dan Misi, Prioritas Perhatian dan Tindakan dan Komitmen Karyawan.

Tabel 5
Operasional Variabel

Variabel Penelitian dan Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan		Skala Ordinal Model Likert
a. Kuantitas Kerja	1. Volume Pekerjaan. 2. Kesesuaian Pekerjaan dan Tugas. 3. Kemampuan pelaksanaan Tugas dengan benar. 4. Pencapaian Tujuan Organisasi. 5. Menyelesaikan Pekerjaan dengan teliti. 6. Disiplin dalam bekerja.	1. Sangat Tinggi (5) 2. Tinggi (4) 3. Sedang (3) 4. Rendah (2) 5. Sangat Rendah (1)
b. Kualitas Kerja	7. Penguasaan Pekerjaan. 8. Penyelesaian pekerjaan. 9. Kedisiplinan dalam bekerja 10. Penggunaan sumber daya	
c. Kreatifitas	11. Mengembangkan ide-ide baru. 12. Inisiatif melaksanakan pekerjaan. 13. Menggunakan peralatan kerja. 14. Memberikan saran, solusi, masalah dan pemecahan.	

Gaya Kepemimpinan		Skala Ordinal Model Likert
a. Penetapan Sasaran.	15. Penetapan Sasaran 16. Melibatkan bawahan 17. Ketegasan dalam bekerja	1. Sangat Baik (5) 2. Baik (4) 3. Cukup Baik (3) 4. Tidak Baik (2) 5. Sangat Tidak Baik (1)
b. Pengambilan Keputusan	18. Transparansi pengambilan keputusan 19. Kecepatan, Ketepatan, Pengambilan Keputusan. 20. Melibatkan bawahan	
c. Komunikasi	21. Diskusi Masalah Pekerjaan. 22. Frekwensi komunikasi 23. Keterampilan berkomunikasi	
d. Motivasi	24. Indikator dorongan semangat 25. Memberikan inspirasi. 26. Memberikan penghargaan	
e. Interaksi	27. Pola interaksi 28. Perilaku Pimpinan 29. Membangun keterbukaan dalam bekerja.	
f. Pengawasan	30. Membangun Koordinasi 31. Pengawasan Langsung 32. Teguran Langsung	
Kerja Tim a. Kesamaan Visi dan Misi	33. Kesamaan berpikir dalam bekerja 34. Bekerjasama dalam mencapai tujuan	Skala Ordinal Model Likert 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Ragu-ragu (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)

b.Prioritas Perhatian dan Tindakan	35.Mengutamakan tim dalam bekerja 36.Perhatian pada tim	
c.Komitmen Karyawn	37.Kepedulian terhadap tim. 38.Menyelesaikan pekerjaan sesuai target 39.Kebanggaan terhadap Tim. 40.Hasrat yang kuat bekerja bagi Tim 41.Membangun koordinasi. 42.Kerjasama dengan rekan kerja. 43.Terbuka dengan pendapat orang lain.	

Sumber : Review Peneliti 2016.

C. Jenis Data dan Tehnik Pengumpulannya

Penelitian ini didasarkan atas dua jenis data yakni :

1. Data primer yaitu : data yang dideteksi langsung peneliti dari sumber primer yakni dari para responden yang terpilih sebagai sampel.
2. Data sekunder yaitu : data yang ditelusuri secara tidak langsung melalui sumber sekunder yakni melalui berbagai dokumen dan publikasi yang ada relevansinya dengan kepentingan penelitian ini.

Tehnik Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa cara yakni :

- a. Kuesioner tertutup, yaitu daftar kuesioner yang disusun secara tertutup dengan menyajikan serangkaian pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Setiap pertanyaan disertai dengan sejumlah alternatif jawaban, sehingga responden diminta kesediaan untuk memilih alternatif yang dipandang sangat relevan.

b. Studi dokumen, dilakukan peneliti untuk menelaah berbagai dokumen organisasi berupa dokumen pembentukan organisasi, laporan tahunan, dan dokumen, data publikasi lain yang relevan.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian akan dilakukan pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan sebanyak 64 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Peneliti menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2015:120).

Menurut Sugiyono (2015:133) Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan pada organisasi Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada yang mempunyai karyawan sejumlah 64 orang, maka semua karyawan dijadikan sebagai sampel (sampel jenuh) ; artinya semua karyawan diambil dengan metode sensus sebagai sampel untuk dikaji.

Tabel 6
Populasi dan Sampel Penelitian

No.	Unit Kerja	Populasi (N)	Sampel (s)	Responden
1.	Kepala Dinas	1	1	1
2.	Sekretaris	1	1	1
3.	Kepala Bidang	5	5	5
4.	Kepala Sub Bagian	3	3	3
5.	Kepala Seksi	12	12	12
6.	Staf/Pelaksana	42	42	42
	Jumlah	64	64	64

Sumber : Sekretariat Dinas P2KI Kabupaten Ngada Tahun 2016.

E. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Menurut Sugiyono (2015:361), dalam penelitian kuantitatif, kriteria utama terhadap hasil penelitian adalah valid, reliabel, dan obyektif. Data yang valid adalah data yang tidak berbeda antar data yang dilaporkan peneliti dengan data yang sesungguhnya. Jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks koreksi *person product moment* dengan level signifikan 95 % dengan nilai kritisnya yakni (r) dapat digunakan rumus :

$$R_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2 (n \sum y^2 - (\sum y)^2)\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Validitas instrumen

n = Jumlah instrumen

x = skor rata-rata dari X

y = skor rata-rata dari Y

Sugyono (2011,178), apabila nilai korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik atau valid.

Pengujian statistik mengacu pada kriteria :

1). r hitung $<$ r kritis maka tidak valid

2) r hitung $>$ r kritis maka valid

2. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan dengan menggunakan rumus reliabilitas dengan metode Alpa Croubach:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ \frac{1 - \sum S_i^2}{S_i^2} \right\}$$

Keterangan:

K = mean kuadrat antara subyek

$\sum S_i^2$ = mean kuadrat kesalahan

$$S_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

$S_t^2 = \text{varians total}$

$$S_t^2 = \frac{\sum x_t^2}{n} - \frac{(\sum x_t)^2}{n^2}$$

F. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugyono (2015,199), analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Penilaian terhadap skor yang dicapai oleh setiap variabel atau dimensi akan diklasifikasi berdasarkan jawaban Sangat Baik, Baik, Cukup Baik, sampai dengan Sangat Tidak Baik.

Dalam penelitian ini ,untuk mengetahui persepsi responden atas variabel yang diteliti, tentang kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dan kerja tim terhadap masing-masing item pertanyaan dengan skor 1-5, sebagai acuan dalam menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner adalah sebagai berikut :

Sangat Tidak Baik : Responden memberikan penilaian 1

Tidak Baik : Responden memberikan penilaian 2

Cukup Baik : Responden memberikan penilaian 3

Baik : Responden memberikan penilaian 4

Sangat Baik : Responden memberikan penilaian 5

Berdasarkan rumusan tersebut, maka angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, tetapi mulai dari angka 1 hingga 5.

2. Analisis Pengaruh

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang antar sesama variabel independen sama dengan 0.

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independent banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independent ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas.
- c. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari : (1) Nilai toleransi dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). Uji Multikolinearitas ini dengan melihat nilai dari VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance < 10 atau sama dengan nilai VIF > 10 (sepuluh). Jika nilai VIF > 10

maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala terjadinya multikolinearitas. Model regresi yang baik tentunya tidak ada koliner atau korelasi antar variabel independen.

2) Uji Heteroskedastisitas

- Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.
- Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Heterokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas.
- Kebanyakan data crossection mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar) (Ghozali, 2006 :125).
- Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependent) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID.
- Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRECID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah distudentized.

Dasar Analisis :

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik - titik (point – point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas,serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka terjadi heterokedastisitas.

3) Uji Autokorelasi

- Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya)
- Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang beruntun sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya.
- Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (time series) karena "gangguan" pada individu /kelompok cenderung mempengaruhi "gangguan" pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya. (Ghozali, 2006:99). Ada berapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi salah satunya yaitu dengan Uji Durbin Waston (DW test).
- Uji Durbin Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (First Order Autocorelation) dan mensyaratkan adanya intercept

(konstanta) dalam model regresi, dan tidak ada variabel lagi diantara variabel bebas (Wijaya, 2012:128).

Dengan menggunakan bantuan IBM SPSS v.19 for windows, maka metode pengujian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan uji Durbin- Watson) (Uji DW) dengan ketentuan :

- a) Jika D lebih kecil dari dL atau lebih besar dari (4-dL), maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- b) Jika d terletak antara dU dan (4-dU), maka ipotesis nol diterima, yang berarti tidak terdapat autokorelasi.
- c) Jika d terletak antara dL dan dU atau diantara (4-dU) dan (4-dL), maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah pengaruh secara linear antara dua variabel atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Analisis regresi linear berganda dapat ditunjukkan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Berdasarkan rumus diatas, maka kami menggunakan rumus tersebut sesuai dengan penelitian yang akan kami lakukan, di mana :

Y = Variabel dependent

β_0 = Intercept

β_1, β_2 = koefisien regresi

X_1 = Variabel Independent

X_2 = Variabel Independen

ε = Error / Epsilon / Faktor lain yang mempengaruhi.

Data yang digunakan biasanya berskala rasio atau interval

Dalam penelitian ini variabel independen adalah Gaya Kepemimpinan (X_1), Kerja Tim (X_2) pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada. Sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

Berikut adalah persamaan regresi linear berganda :

$$Y' = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (Kinerja karyawan)

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Kerja Tim

α = Konstanta (Nilai Y' apabila $X_1, X_2 = 0$)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

ε = Variabel pengganggu

c. Pengujian Hipotesis

Bentuk pengujian hipotesis menurut Sugiyono (2015, 218) adalah :

- 1). Jika $H_0 = \beta_i = 0$, artinya variabel independen tidak dapat menjelaskan variabel dependen.
- 2). Jika $H_a : \beta_i \neq 0$, artinya variabel independen menjelaskan variabel dependen.

Menurut Sugyono (2015:213) , hipotesis adalah jawaban sementara tentang rumusan masalah penelitian. Secara statistik hipotesis menyatakan parameter (populasi) dari suatu variabel yang terdapat dalam populasi dan dihitung berdasarkan statistik sampel. Selanjutnya, pada pengujian hipotesis parameter yang akan diuji disebut hipotesis nol (H_0) yang secara statistic berarti tidak ada perbedaan antara kedua variabel yang dibandingkan. Apabila, dalam uji stastistik hipotesis nol ditolak, berarti ada hipotesis lain yang diterima. Hipotesis ini disebut hipotesis alternatif (H_a) yang sifatnya berlawanan dengan hipotesis nol.

1) Uji parsial (Uji t)

Priyatno(2009), menyatakan bahwa uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Rumus t hitung pada analisis regresi adalah :

$$T \text{ hitung} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan :

B_i = Koefisien regresi variabel i

S_{b_i} = Standar error variabel i

Kriteria pengujian hipotesis dalam Uji Koefisien Regresi secara bersama-sama (Uji t) adalah sebagai berikut :

(a) H_0 diterima jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, atau $\text{pro b-sig} > \alpha$, dimana $\alpha = 0,05$

(b) H_0 ditolak jika t hitung $>$ t table, atau $\text{prob.sig} < \alpha$, dimana $\alpha = 0,05$

2) Uji Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2015:252), Uji F ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisasikan). Rumus F hitung adalah sebagai berikut :

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 / k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah data atau kasus

k = Jumlah variabel independen

Kriteria pengujian hipotesis dalam Uji secara bersama-sama (Uji F) adalah :

(a) H_0 diterima bila F hitung $<$ F tabel, atau $\text{prob.sig} > \alpha$, dimana $\alpha = 0,05$.

(b) H_0 ditolak bila F hitung $>$ F tabel, atau $\text{prob.sig} < \alpha$ dimana $\alpha = 0,005$

d. Analisis Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono(2015:252), analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui presentasi sumbangan pengaruh variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar presentasi variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya jika R^2 sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Rumus koefisien determinasi dengan dua variabel independen adalah :

$$R^2 = \frac{(ry_{x_1})^2 + (ry_{x_2})^2 - 2(ry_{x_1})(ry_{x_2})(rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

R^2 = Koefisien determinasi

ry_{x_1} = Korelasi sederhana (*product moment pearson*)
antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

ry_{x_2} = Korelasi sederhana (*product moment pearson*)
antara Kerja Tim (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

$r_{X_1X_2}$ = Korelasi sederhana (*product moment pearson*) antara Gaya Kepemimpinan (X_1), Dengan Kerja Tim (X_2)

e. Analisis Antar Dimensi

Analisis antar dimensi digunakan untuk mengukur hubungan satu menggunakan skala pengukuran minimal.

Keeratan dan kekuatan hubungan dengan ketentuan dibawah ini :

- (a) $r = 0$ atau mendekati 0, maka hubungannya sangat lemah atau bahkan tidak ada hubungan sama sekali.
- (b) $r = +1$ atau mendekati 1, maka hubungan kuat dan searah.
- (c) $R = -1$ atau mendekati -1, maka hubungan kuat dan tidak searah.

Pengujian dengan menggunakan tingkat signifikan α yang digunakan sebesar 5%. Untuk menentukan menerima atau menolak H_0 , dengan ketentuan sebagai berikut :

- (a) Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima
- (b) Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak

G. Rancangan Uji Hipotesis

1. Hipotesis Pertama

Gaya Kepemimpinan (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

H_0 = Gaya Kepemimpinan (X_1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

H_1 = Gaya kepemimpinan (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Hipotesis Kedua

Kerja Tim (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

H_0 = Kerja Tim (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

H_1 = Kerja Tim (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Hipotesis Ketiga

Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

H_0 = Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

H_1 = Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Profil Obyek Penelitian

1.1. Sekilas Sejarah Organisasi

Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada merupakan salah satu instansi Pemerintah Kabupaten Ngada yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas – dinas Daerah Kabupaten Ngada, dengan fungsi dan tugas utama membantu Bupati Ngada melaksanakan Kewenangan Otonomi Daerah di bidang Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika.

Sebagai Instansi Pemerintah, Dinas memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan setiap tahunnya dalam bentuk kegiatan pelatihan, pembinaan, bimbingan, penyuluhan bagi masyarakat dalam mengelola sumber daya guna mendukung pengembangan ekonomi masyarakat

1.2. Visi, Misi dan Tujuan Organisasi

Visi Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada : **“Terwujudnya Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika yang handal berbasis Budaya, Maju, Unggul, Mandiri dan Sejahtera”** .

Dalam rangka mewujudkan visi ini maka misi yang diemban adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana perhubungan darat serta menciptakan sistem transportasi darat yang cepat, tepat, aman, nyaman dan murah dalam menunjang mobilitas ekonomi.

Misi ini mempunyai tujuan :

- a. Meningkatkan sarana dan prasarana perhubungan darat yang memadai.
 - b. Meningkatkan kualitas pelayanan, kelayakan jalan kendaraan bermotor, pengawasan dan pengendalian serta manajemen rekayasa untuk mewujudkan keselamatan jalan raya.
 - c. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia di bidang perhubungan.
 - d. Meningkatkan pelayanan transportasi darat agar mudah terjangkau, terpadu dan efisien dalam mendukung system perekonomian di daerah.
2. Meningkatkan ketersediaan sarana prasarana perhubungan laut dan udara serta menciptakan sistem transportasi laut dan udara yang cepat, tepat, aman, nyaman dan murah dalam menunjang mobilitas ekonomi.

Misi ini mempunyai tujuan :

- a. Meningkatkan sarana dan prasarana perhubungan laut dan udara yang memadai.
- b. Meningkatkan pelayanan transportasi laut dan udara agar mudah terjangkau, terpadu efisien dalam mendukung system perekonomian di daerah.
- c. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia di bidang perhubungan.

- d. Meningkatkan peran serta dunia usaha dalam penyelenggaraan transportasi.
3. Membangun pariwisata sebagai daerah tujuan wisata unggulan berwawasan lingkungan yang bertumpu pada pengembangan sumber daya alam, keunikan budaya lokal berbasis masyarakat dengan memperluas jaringan pemasaran pariwisata secara integral dan komprehensif untuk meningkatkan pendapatan masyarakat.

Misi ini mempunyai tujuan :

- a. Terpeliharanya asset-aset alam dan budaya lokal.
 - b. Tersedianya produk produk pariwisata yang menarik minat kunjungan wisatawan.
 - c. Terciptanya partisipasi dan peran serta masyarakat dalam pembangunan pariwisata.
 - d. Terwujudnya jaringan pemasaran yang integral dan komprehensif.
 - e. Terwujudnya kemitraan dalam pengembangan pariwisata.
 - f. Tersedianya sarana dan prasarana pendukung kegiatan kebudayaan dan pariwisata.
 - g. Meningkatkan pendapatan masyarakat dan PAD.
- 4 . Mengembangkan dan meningkatkan jaringan komunikasi dan informasi yang handal cepat dan lincer untuk melayani kebutuhan masyarakat.

Misi ini mempunyai tujuan :

- a. Menyediakan dan mengembangkan fasilitas jaringan komunikasi dan informasi yang berteknologi tinggi.

- b. Meningkatkan peran serta media massa dalam menciptakan masyarakat informasi yang demokratis dan berperan aktif dalam menyebarkan informasi kepada masyarakat.
5. Meningkatkan pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi bagi kepentingan pemerintah, masyarakat dan dunia usaha.

Misi ini mempunyai tujuan :

- a. Melaksanakan pengkajian dan penelitian bidang Informatika dan komunikasi yang baik dan akurat.
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- c. Menyediakan kualitas SDM bidang komunikasi dan informatika.

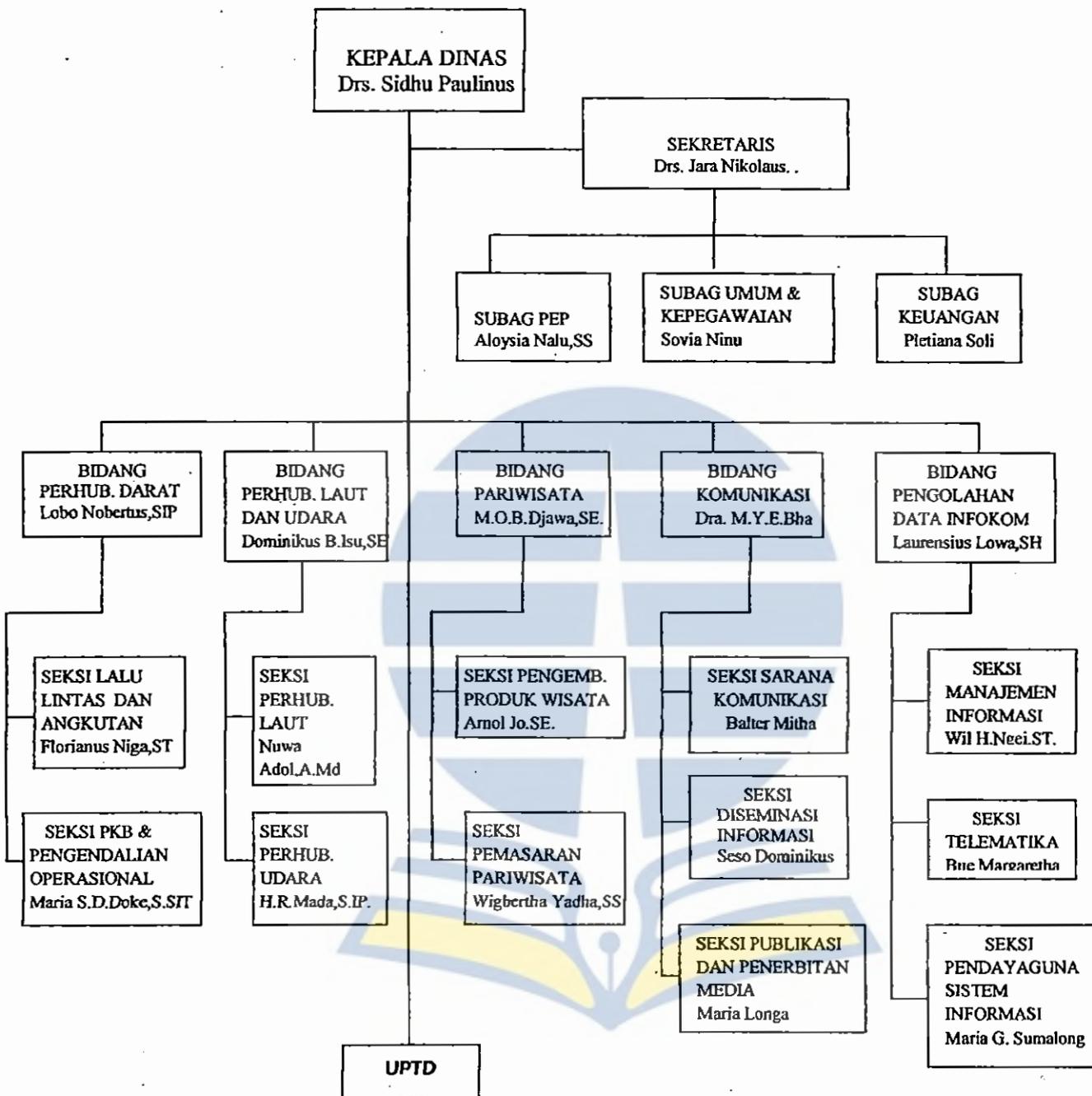
1.3 Struktur Organisasi :

Organisasi Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada dibentuk dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas - Dinas Daerah, yang melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi sebagai berikut :

1. Dinas P2KI merupakan unsur pelaksana bidang Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
2. Dinas P2KI mempunyai tugas melaksanakan kewenangan otonomi daerah bidang Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika.
3. Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 2, Dinas P2KI mempunyai fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi, dan Informatika.
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang perhubungan, pariwisata, komunikasi dan informatika.
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perhubungan, pariwisata, komunikasi dan informatika.
- d. Pelaksanaan tata usaha Dinas.
- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, sebagai unsur pelaksana teknis Dinas P2KI didukung oleh 64 orang Pegawai Negeri Sipil, yang berkedudukan sebagai Pejabat struktural sebanyak 22 orang dan sebagai pelaksana atau staf sebanyak 42 orang, struktur organisasi berdasarkan Peraturan Daerah No 6 Tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2
Struktur Organisasi Dinas P2 KI Kabupaten Ngada.

Struktur Organisasi Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Unsur Pimpinan Instansi adalah Kepala Dinas; mempunyai tugas :
- Memimpin pelaksanaan fungsi dan tugas dalam bidang Perhubungan, Pariwisata Komunikasi dan Informatika dengan merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengevaluasi pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.
- b) Unsur Pembantu Pimpinan Bidang Administrasi adalah Sekretaris; mempunyai tugas :
- Memimpin administrasi kesekretariatan dengan merencanakan, mengkoordinasikan mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dan kegiatan untuk mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.
- Sekretaris membawahi 3 Kepala Sub Bagian :
- Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan; mempunyai tugas :
Memimpin Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan dengan merencanakan, menyelia dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.
 - Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian; mempunyai tugas :
Memimpin Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dengan merencanakan, menyelia, dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas berjalan optimal.

- Kepala Sub Bagian Keuangan; mempunyai tugas :

Memimpin Sub Bagian Keuangan dengan merencanakan menyelia dan mengevaluasi agar tugas dan kegiatan berjalan optimal.

- c) Unsur Pelaksana Teknis adalah Bidang, yang terdiri dari 5 bidang yaitu :

- a. Kepala Bidang Perhubungan Darat; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang perhubungan darat dengan merencanakan, mengkoordinasikan, membimbing, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan untuk mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

Kepala Bidang Perhubungan Darat membawahi Kepala Seksi :

- Kepala Seksi Lalu lintas dan Angkutan; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Lalu lintas dan Angkutan dengan merencanakan, menyelia dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

- Kepala Seksi Pengujian Kendaraan Bermotor dan Pengendalian Operasional; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Pengujian Kendaraan Bermotor Pengendalian Operasional dengan merencanakan, menyelia dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

b. Kepala Bidang Perhubungan Laut dan Udara; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi bidang Perhubungan Laut dan Udara dengan merencanakan, mengkoordinasikan, membimbing, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan untuk mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

Kepala Bidang Perhubungan Laut, Udara membawahi dua Kepala Seksi :

– Kepala Seksi Perhubungan Laut; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Perhubungan Laut dengan merencanakan, menyelia, dan mengevaluasi agar pelaksanaan kegiatan berjalan optimal.

– Kepala Seksi Perhubungan Udara; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Perhubungan Udara dengan merencanakan, menyelia, dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

c. Kepala Bidang Pariwisata mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi dibidang pariwisata dengan merencanakan, mengkoordinasikan, membimbing, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan untuk mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

Kepala Bidang Pariwisata membawahi dua Kepala Seksi :

- Kepala Seksi Pengembangan Produk Wisata; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Pengembangan Produk Wisata dengan merencanakan, menyalurkan dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

- Kepala Seksi Pemasaran Pariwisata; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada seksi Pemasaran Pariwisata dengan merencanakan, menyalurkan dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

- d. Kepala Bidang Komunikasi; mempunyai tugas:

Memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang Komunikasi dengan merencanakan, mengkoordinasikan, membimbing, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan untuk mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

Kepala Bidang komunikasi membawahi tiga Kepala Seksi :

- Kepala Seksi Sarana Komunikasi; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Sarana Komunikasi dengan merencanakan, menyalurkan dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

– Kepala Seksi Diseminasi Informasi; mempunyai tugas :
Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Diseminasi Organisasi dengan merencanakan, menyalurkan, dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

– Kepala Seksi Publikasi dan Penerbitan Media; mempunyai tugas:

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Publikasi dan Penerbitan Media dengan merencanakan, menyalurkan dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

e. Kepala Bidang Pengolahan Data, Informasi dan Komunikasi; mempunyai tugas:

Memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang Pengolahan Data dan Informasi dan Komunikasi dengan merencanakan, mengkoordinasikan, membimbing, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan untuk mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

Kepala Bidang Pengolahan Data, Informasi dan Komunikasi membawahi tiga Kepala Seksi :

– Kepala Seksi Manajemen Informasi; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Manajemen Sistem Informasi dengan merencanakan, menyalurkan

dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

- Kepala Seksi Telematika; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Telematika dengan merencanakan, menyelia dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

- Kepala Seksi Pendayagunaan Sistem Informasi; mempunyai tugas :

Memimpin pelaksanaan tugas dan kegiatan pada seksi Manajemen Sistem Informasi dengan merencanakan, menyelia dan mengevaluasi agar pelaksanaan tugas dan kegiatan berjalan optimal.

2. Ciri Responden

Karakteristik Responden pada Dinas P2KI meliputi beberapa aspek yaitu jenis, kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja, berdasarkan rekaman data dari kuesioner yang telah disebarkan dapat diuraikan sebagai berikut :

2.1. Ciri Responden Menurut Kelompok Usia dan Jenis Kelamin

Tabel 7
Karakteristik Responden menurut Umur dan Jenis Kelamin

KELOMPOK USIA	JENIS KELAMIN (%)		JUMLAH
	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
< 20	-	-	-
21 - 30	1 (1,56 %)	2 (3,12 %)	3 (4,68 %)
31 - 40	14 (21,87 %)	11 (17,18 %)	25 (39,06 %)
41 - 50	16 (25 %)	5 (7,81 %)	21 (32,81 %)
51 - 60	10 (15,62 %)	5 (7,81 %)	25 (39,06 %)
Jumlah	41 (64,06 %)	23 (35,93 %)	64 (100 %)

Sumber : data primer yang diolah peneliti 2016

Kecenderungan tabel 7 menunjukkan pada kelompok usia dibawah 20 tahun ternyata laki-laki dan perempuan nihil. Responden berusia 21-30 tahun proporsi laki-laki 1,56% , perempuan 3,12%. Pada kelompok usia 31 - 40 tahun ditemukan proporsi laki-laki lebih besar yakni 21,87 % sedangkan perempuan 17,18% . Pada kelompok usia 41 - 50 tahun terlihat proporsi lelaki 25%, sedangkan perempuan 7,81 % . Pada kelompok usia 51 - 60 tahun proporsi laki-15,62% dan perempuan 7, 81%. Tendensi ini mencirikan bahwa karyawan Dinas P2KI termasuk pada kelompok usia produktif,dimana proporsi lelaki lebih besar (64,06 %) dibanding proporsi perempuan (35,93 %).

2.2. Ciri Responden menurut Jenjang Pendidikan dan Masa Kerja

Tabel 8
Ciri Responden menurut Pendidikan dan Masa Kerja Tahun 2016

Masa Kerja (Tahun)	Jenjang Pendidikan					Jumlah
	SD	SMTP	SMTA	DIPLOMA	S 1	
< 10 Thn	-	-	1 (1,56%)	3 (4,68%)	10 (15,62%)	14 (21,88%)
11 – 20 Thn	1 (1,56%)	1 (1,56%)	18 (28,13%)	7 (10,94%)	8 (12,5%)	35 (54,69%)
21 – 30 Thn	-	-	10 (15,62%)	1 (1,56%)	4 (6,25%)	15 (23,44%)
> 30 Thn	-	-	-	-	-	-
Jumlah	1 (1,56%)	1 (1,56%)	29 (45,31%)	11 (17,18%)	22 (34,37%)	64 (100%)

Sumber : Data Primer yang diolah Peneliti 2016

Pendidikan dan masa kerja merupakan hal yang penting dalam memberikan kontribusi bagi kinerja karyawan. Data Tabel 8 menunjukkan bahwa karyawan memiliki masa kerja < 10 tahun, berpendidikan SD, nihil; SMTP, nihil; SMTA, 1,56 %; berpendidikan Diploma 4,68 %; berpendidikan S1, sebanyak 15,62 %. Karyawan yang memiliki masa kerja antara 11 – 20 tahun, berpendidikan SD 1,56 %; berpendidikan SMTP 1,56%; berpendidikan SMTA proporsi terbesar 28,13 %; berpendidikan Diploma 10,94%; sedangkan yang berpendidikan S1 12,5 %. Masa kerja antara 21 - 30 tahun, karyawan berpendidikan SD dan SMTP ditemukan nihil, karyawan berpendidikan SMTA 15,62 % ; karyawan berpendidikan Diploma 1,56 % sedangkan karyawan yang berpendidikan S1 6,25 %, sedangkan karyawan yang memiliki masa kerja > 30 tahun ditemukan yang berpendidikan SD sampai dengan S1 nihil. Tendensi ini mencirikan bahwa karyawan Dinas P2KI termasuk pada kelompok yang memiliki masa kerja

produktif, dimana pada kelompok yang memiliki masa kerja antara 11-20 tahun lebih besar (54,69 %) dibanding masa kerja 21-30 tahun sebesar (23,44 %) dan masa kerja < 10 tahun (21,88%).

3. Tanggapan Responden

Deskripsi tanggapan responden bertujuan menganalisis variabel-variabel penelitian melalui interpretasi dengan menggunakan rentang skor untuk mengetahui seberapa besar kualitas informasi secara obyektif tanpa manipulasi subyektif terhadap variabel dalam model penelitian.

$$R = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jarak Kelas}}$$

Keterangan :

R = Rentang skor

Deskripsi tanggapan responden menjelaskan tentang seberapa baik skor hasil pengukuran yang dapat dicapai untuk memberi gambaran setiap dimensi atau variabel penelitian secara keseluruhan. Indikator pengukuran yang digunakan dalam penelitian merupakan indikator yang baik apabila secara keseluruhan dapat memaknai variabel atau dimensi yang diwakilinya.

Penilaian terhadap skor yang dicapai oleh setiap variabel atau dimensi akan diklasifikasikan berdasarkan Sangat Tinggi sampai dengan Sangat Rendah. Klasifikasi dan skor yang digunakan untuk variabel

dengan dua indikator minimal sesuai arahan teori dalam pengukuran suatu variabel laten.

Menggunakan skor untuk memaknai pengukuran variabel memiliki dampak pada pengukuran, sehingga klasifikasi merupakan pilihan untuk digunakan dalam pengukuran setiap variabel dengan mengacu pada rentang skor seperti yang tercatat pada Tabel 9.

Tabel 9

Klasifikasi Skor Indikator

Rentang Skor	Penilaian
64 - 115,2	Sangat Tidak Baik
115,3 - 166,4	Tidak Baik
166,5 - 217,7	Cukup Baik
217,8 - 264,9	Baik
265 - 316,2	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah Peneliti, 2016.

Tabel 10

Klasifikasi Skor Variabel

Klasifikasi Skor Variabel			Penilaian
Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan	Kerja Tim	
Rentang Skor			
716,8 - 1612,8	921,6 - 2073,6	563,2 - 1267,2	Sangat Tidak Baik
1612,9 - 2508,9	2073,7 - 3225,7	1267,3 - 1971,3	Kurang Baik
2509 - 3405	3225,8 - 4377,8	1971,4 - 2675,4	Cukup Baik
3405 - 4301	4377,9 - 5529,9	2675,5 - 3379,5	Baik
4301 - 5197	5530 - 6682	3379,6 - 4083,6	Sangat Baik

Sumber : Data Prime yang diolah Peneliti, 2016.

3.1. Tanggapan Responden tentang Kinerja Karyawan

Dimensi Kuantitas Kerja terdiri atas enam indikator. Keenam indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan jawaban responden setiap indikator yang akan disajikan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 64 responden, tanggapan responden tentang indikator volume pekerjaan, diketahui 6 % responden menilai sangat tinggi, 23 % menilai tinggi, 56 % responden menilai sedang, 6 % menilai rendah dan 8 % menilai sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 201, termasuk kategori cukup tinggi. Tanggapan responden tentang indikator kesesuaian pekerjaan dan tugas, ditemukan sebanyak 16 % responden mengatakan sangat tinggi, 42 % mengatakan tinggi, 27 % responden mengatakan sedang, 11 % mengatakan rendah dan 5 % mengatakan sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 226 termasuk kategori tinggi. Terhadap indikator Kemampuan pelaksanaan tugas dengan benar, ditemukan sebanyak 9 % responden menilai sangat tinggi, 52 % menilai tinggi, 23 % responden menilai sedang, 13 % menilai rendah dan 3 % menilai sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 225, termasuk kategori tinggi. Tentang indikator Pencapaian tujuan organisasi diketahui sebanyak 8 % responden mengatakan sangat tinggi, 52 % mengatakan tinggi 23 % responden mengatakan sedang, 14 % mengatakan rendah dan 3, % mengatakan sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 222, termasuk kategori tinggi. Terhadap indikator menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, dijumpai sebanyak, 5 % responden menilai sangat tinggi 42 % menilai tinggi, 36 % responden menilai sedang, 16 % menilai rendah dan 2 % menilai sangat rendah. Nilai skor 213 termasuk kategori cukup tinggi. Terhadap indikator Disiplin dalam bekerja, ternyata 6 % responden mengatakan sangat tinggi, 34 % mengatakan tinggi, 38 % responden mengatakan

sedang, 19 % mengatakan rendah dan 3 % dan mengatakan sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 206, termasuk kategori cukup tinggi.

Dimensi Kualitas Kerja terdiri dari empat indikator. Keempat indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan jawaban responden tentang setiap indikator sebagai berikut:

Dari Dimensi Kualitas kerja akan disajikan, dengan indikator Penguasaan Pekerjaan, diketahui 11 % responden menilai sangat tinggi, 45 % menilai tinggi, 33 % responden menilai sedang, 11 % menilai rendah sedangkan yang menilai sangat rendah, nihil. Nilai skor 228, termasuk dalam kategori tinggi. Mengenai indikator ketepatan menyelesaikan pekerjaan, ditemukan 6 % responden mengatakan sangat tinggi, 44 % mengatakan tinggi, 30 % responden mengatakan sedang, 19 % mengatakan rendah dan 2 % mengatakan sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 214, termasuk dalam kategori Cukup Tinggi. Tentang indikator kedisiplinan dalam bekerja ternyata dijumpai 9 % responden menilai sangat tinggi, 38 % menilai Tinggi, 41 % responden menilai sedang, 9 % menilai rendah dan 3 % memberikan penilaian sangat rendah. Nilai skor 218 termasuk pada kategori cukup tinggi.

Tentang indikator penggunaan sumber daya, ditemukan 8 % responden menilai sangat tinggi, 39 % menilai tinggi, 30 % responden menilai sedang, 22 % memberikan penilaian rendah dan 2 % memberikan penilaian sangat rendah. Nilai skor 211, termasuk dalam kategori cukup tinggi.

Dimensi Pengembangan Ide-ide terdiri atas empat indikator. Keempat indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan hasil jawaban responden tentang setiap indikator yang akan disajikan sebagai berikut. Berdasarkan hasil penelitian terhadap indikator mengembangkan ide-ide, diketahui sebanyak 3 % responden mengatakan sangat tinggi, 34 % mengatakan tinggi, 50 % responden mengatakan sedang, 11 % mengatakan rendah dan 2 % mengatakan sangat rendah. Nilai skor yang didapat sebesar 209, termasuk pada kategori cukup tinggi. Tentang indikator inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan, ternyata ditemukan 14 % responden menilai sangat tinggi 44 % menilai tinggi, 25 % responden menilai sedang, 14 % menilai rendah dan 3 % menilai sangat rendah. Nilai skor yang didapat sebesar 225, termasuk pada kategori tinggi.

Terhadap indikator menggunakan peralatan kerja, diketahui 11 % responden memberikan penilaian sangat tinggi, 39 % menilai tinggi, 25 % responden menilai rendah, 20 % memberikan penilaian rendah dan 5 % menilai sangat rendah. Nilai skor yang didapat 212, termasuk pada kategori cukup tinggi. Tentang indikator saran, solusi dan pemecahan masalah, ternyata ditemukan 6 % responden mengatakan sangat tinggi, 47 % mengatakan tinggi, 34 % responden mengatakan sedang, 11 % mengatakan rendah dan 2 % mengatakan sangat rendah. Nilai skor yang dicapai 221, termasuk pada kategori tinggi.

Total skor dari empat belas indikator mengenai variabel Kinerja Karyawan sebesar 2373, tergolong pada klasifikasi kurang baik. Hal ini ditunjukkan oleh total tanggapan responden tentang kinerja karyawan yang

menjawab tinggi 41 %, 34 % yang menjawab sedang, 14 %, mengatakan rendah, 8 % menjawab sangat tinggi dan 3 % menjawab sangat rendah.

Hasil penelitian tentang kinerja karyawan dengan indikatornya tercatat pada Tabel 11.

Tabel 11
Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan

Indikator/Kuesioner	Frekwensi Skor Item					Total Frekwensi	SK	Kriteria
	ST	T	S	R	SR			
	5 (%)	4 (%)	3 (%)	2 (%)	1 (%)			
1. Volume pekerjaan	4 (6%)	15 (23%)	36 (56%)	4 (6%)	5 (8%)	64	201	Cukup Baik
2. Keseuaian pekerjaan dengan tugas	10 (16%)	27 (42%)	17 (27%)	7 (11%)	3 (5%)	64	226	Baik
3. Menyelsuaikan pekerjaan dengan juknis	6 (9%)	33 (52%)	15 (23%)	8 (13%)	2 (3%)	64	225	Baik
4. Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar	5 (8%)	33 (52%)	15 (23%)	9 (14%)	2 (3%)	64	222	Baik
5. Mengerjakan pekerjaan sesuai tujuan	3 (5%)	27 (42%)	23 (36%)	10 (16%)	1 (2%)	64	213	Cukup Baik
6. Disiplin dalam bekerja	4 (6%)	22 (34%)	24 (38%)	12 (19%)	2 (3%)	64	206	Cukup Baik
7. Pekerjaan sesuai prosedur dan tata kerja	7 (11%)	29 (45%)	21 (33%)	7 (11%)	0 (0%)	64	228	Baik
8. Ketepatan menyelesaikan pekerjaan	4 (6%)	28 (44%)	19 (30%)	12 (19%)	1 (2%)	64	214	Cukup Baik
9. Menegakan disiplin dalam tugas	6 (9%)	24 (38%)	26 (41%)	6 (9%)	2 (3%)	64	218	Baik
10. Tugas sesuai keahlian dan kemampuan	5 (8%)	25 (39%)	19 (30%)	14 (22%)	1 (2%)	64	211	Cukup Baik
11. Mengembangkan Ide-ide	2 (3%)	22 (34%)	32 (50%)	7 (11%)	1 (2%)	64	209	Cukup Baik
12. Mengembangan ide untuk pekerjaan	9 (14%)	28 (44%)	16 (25%)	9 (14%)	2 (3%)	64	225	Baik
13. Mampu gunakan peralatan kerja	7 (11%)	25 (39%)	16 (25%)	13 (20%)	3 (5%)	64	212	Cukup Baik
14. memberikan solusi pemecahan masalah	4 (6%)	30 (47%)	22 (34%)	7 (11%)	1 (2%)	64	221	Baik
Total Skor	76 (8%)	368 (41%)	310 (34%)	125 (14%)	26 (3%)		2373	Kurang Baik

Sumber : Data primer yang diolah Peneliti, 2016.

3.2. Tanggapan responden tentang Gaya Kepemimpinan.

Dimensi penetapan sasaran terdiri atas tiga indikator, dari segi indikator kejelasan sasaran diketahui sekitar 9 % responden menilai sangat baik, 38 % menilai baik, 34 % menilai cukup baik, 16 % menilai tidak baik sedangkan 3 % menilai sangat tidak baik. Skor yang dicapai 214, termasuk kategori cukup baik. Dalam hal melibatkan bawahan dalam penetapan sasaran yang mengatakan sangat setuju 3 %, baik 42 %, cukup baik 33 %, tidak baik 19 % dan sangat tidak baik 3 %. Nilai skor 207, termasuk kategori cukup baik. Dalam hal ketegasan dalam bekerja, didapati responden sebanyak 13 % mengatakan sangat baik, 41% mengatakan baik 27 % mengatakan cukup baik, 16 % mengatakan tidak baik, dan 5 % mengatakan sangat tidak baik. Nilai skor 218 termasuk kategori baik.

Dimensi Pengambilan Keputusan terdiri dari tiga indikator dan tanggapan responden tentang transparansi dalam Pengambilan Keputusan ternyata responden yang menilai sangat baik 5 %, responden yang menilai baik 39 %, responden yang menilai cukup baik 36 %, responden yang menilai tidak baik sebanyak 16 % sedangkan yang menilai sangat tidak baik 5 %. Nilai skor 207 termasuk kategori cukup baik. Dalam hal kecepatan dan ketepatan dalam pengambilan keputusan, ditanggapi sbb: 3 % responden menilai sangat baik, 33 % menilai baik, 44 % menilai cukup baik 16 % menilai tidak baik, sedangkan 5 % menilai sangat tidak baik. Nilai skor 201, termasuk kategori cukup baik. Dalam hal melibatkan bawahan dalam Pengambilan Keputusan, ternyata 3 %

responden mengatakan sangat baik, 31 % mengatakan baik, 38 % responden mengatakan cukup baik, 25% mengatakan tidak baik sedangkan sisanya 3% mengatakan sangat tidak baik. Skor nilai 196 termasuk kategori cukup baik

Dimensi Komunikasi dengan tiga indikator yakni indikator diskusi masalah pekerjaan, tanggapan responden terhadap indikator tersebut, diketahui sebanyak 6 % responden mengatakan sangat baik, 30 % mengatakan baik, 44 % responden mengatakan cukup baik, 16 % mengatakan tidak baik 5 % mengatakan sangat tidak baik. Nilai skor 203, termasuk kategori cukup baik. Terhadap indikator frekwensi komunikasi, tanggapan responden yang mengatakan sangat baik 5 %, 39 % responden mengatakan baik, 36 % responden cukup baik, 16 % mengatakan tidak baik, sedangkan 5 % responden mengatakan sangat tidak baik. Nilai skor 207 termasuk kategori cukup baik. Terhadap indikator ketrampilan berkomunikasi, ditemukan sekitar 3 % responden menilai sangat baik, 33 % menilai baik, 44 % menilai cukup baik, 16 % menilai tidak baik sedangkan 5 % menilai sangat tidak baik. Nilai skor 201 termasuk kategori cukup baik.

Dimensi Motivasi dengan tiga indikator, masing-masing tentang indikator dorongan dan semangat, 9 % responden mengatakan sangat baik 38 % responden mengatakan baik, 34 % responden mengatakan cukup baik, 16 % responden mengatakan tidak baik, sedangkan 3 % mengatakan sangat tidak baik. Nilai skor 214 termasuk kategori cukup baik. Terhadap indikator memberi inspirasi, tanggapan responden yang

dijumpai mengatakan sangat baik 5 %, baik 20 %, cukup baik 34 %, responden mengatakan tidak baik 33 % sedangkan 8 % mengatakan sangat tidak baik. Skor nilai 180 termasuk kategori cukup baik. Dalam hal memberikan penghargaan, ternyata responden yang mengatakan sangat baik 9 %, responden yang mengatakan baik 31 %, cukup baik 31 %, tidak baik 9 % sedangkan 9 % responden mengatakan sangat tidak baik. Nilai skor 200 termasuk kategori cukup baik.

Dimensi Interaksi terdiri atas tiga indikator. Ketiga indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan hasil jawaban responden masing-masing indikator yang akan disajikan berikut. Tentang indikator pola interaksi, 6 % responden menilai sangat baik, 17 % responden menilai baik, 44 % responden menilai cukup baik 28% responden menilai tidak baik, sedangkan responden yang menilai sangat tidak baik 5 %. Nilai Skor 187 terkategori tidak baik.

Terhadap indikator perilaku pimpinan, ditemukan 6 % menilai sangat baik, 16 % menilai baik, 36% menilai cukup baik, 33 % menilai tidak baik sedangkan 9 % menilai sangat tidak baik. Nilai skor 177 terkategori cukup baik. Terhadap indikator membangun keterbukaan dalam bekerja, ditemukan responden menilai sangat baik nihil, 2 % menilai baik, 31 % menilai cukup baik, 42 % menilai tidak baik sedangkan 25 % menilai sangat tidak baik. Nilai Skor 134 terkategori tidak baik.

Dimensi Pengawasan terdiri atas tiga indikator. Ketiga indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan jawaban responden atas setiap indikator yang disajikan berikut ini. Tentang indikator pengawasan

langsung, ditemukan sekitar 5 % responden menilai sangat baik, 20 % responden menilai baik, 34 % responden menilai cukup baik, 33 % menilai tidak baik sedangkan 8 % menilai sangat tidak baik. Nilai skor 180 terkategori cukup baik. Terhadap indikator teguran langsung, dijumpai 9 % responden mengatakan sangat baik, 31 % mengatakan baik, 31 % responden mengatakan cukup baik, 19 % mengatakan tidak baik, sedangkan 9 % mengatakan sangat tidak baik. Nilai skor 200 terkategori cukup baik. Terhadap indikator membangun koordinasi, ditemukan responden menilai sangat baik 6 %, responden menilai baik 30 %, 44 % responden menilai cukup baik, 16 % responden menilai tidak baik, sedangkan 5 % menilai sangat tidak baik. Nilai skor 203 terkategori cukup baik. Total skor dari delapan belas indikator mengenai variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 3529, tergolong Cukup Baik. Hal ini ditunjukkan oleh total tanggapan tentang variabel Gaya Kepemimpinan yang menjawab cukup baik 36 %, baik 29 %, tidak baik 22 %, sangat tidak baik 7 % dan sangat baik 5,81 %.

Hasil penelitian tentang variabel Gaya Kepemimpinan dengan menggunakan indikator disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12
Tanggapan Responden Tentang Gaya Kepemimpinan

Indikator/Kuesioner	Frekwensi Skor Item					Total Frekwensi	SK	Kriteria
	SB 5 (%)	B 4 (%)	CB 3 (%)	TB 2 (%)	STB 1 (%)			
1. Kejelasan Sasaran	6 (9%)	24 (38%)	22 (34%)	10 (16%)	2 (3%)	64	214	Cukup Baik
2. Melibatkan Bawahan	2 (3,12)	27 (42,18)	21 (33%)	12 (19%)	2 (3%)	64	207	Cukup Baik
3. Ketegasan dalam bekerja	8 (13%)	26 (41%)	17 (27%)	10 (16%)	3 (5%)	64	218	Baik
4. Transparansi Pengambilan keputusan	3 (5%)	25 (39%)	23 (36%)	10 (16%)	3 (5%)	64	207	Cukup Baik
5. Kecepatan dan Ketepatan	2 (3%)	21 (33%)	28 (44%)	10 (16%)	3 (5%)	64	201	Cukup Baik
6. Melibatkan Bawahan	2 (3%)	20 (31%)	24 (38%)	16 (25%)	2 (3%)	64	196	Cukup Baik
7. Diskusi masalah pekerjaan	4 (6%)	19 (30%)	28 (44%)	10 (16%)	3 (5%)	64	203	Cukup Baik
8. Frekwensi Komunikasi	3 (5%)	25 (39%)	23 (36%)	10 (16%)	3 (5%)	64	207	Cukup Baik
9. Keterampilan komunikasi	2 (3%)	21 (33%)	28 (44%)	10 (16%)	3 (5%)	64	201	Cukup Baik
10. Dorongan dan Semangat	6 (9%)	24 (38%)	22 (34%)	10 (16%)	2 (3%)	64	214	Cukup Baik
11. Memberikan Inspirasi	3 (5%)	13 (20%)	22 (34%)	21 (33%)	5 (8%)	64	180	Cukup Baik
12. Memberikan penghargaan	6 (9%)	20 (31%)	20 (31%)	12 (19%)	6 (9%)	64	200	Cukup Baik
13. Pola Interaksi	4 (6%)	11 (17%)	28 (44%)	18 (28%)	3 (5%)	64	187	Cukup Baik
14. Perilaku Pimpinan	4 (6%)	10 (16%)	23 (36%)	21 (33%)	6 (9%)	64	177	Cukup Baik
15. Membangun keterbukaan	0 (0%)	1 (2%)	20 (31%)	27 (42%)	16 (25%)	64	134	Tidak baik
16. Pengawasan langsung	3 (5%)	13 (20%)	22 (34%)	21 (33%)	5 (8%)	64	180	Cukup Baik
17. Teguran langsung	6 (9%)	20 (31%)	20 (31%)	12 (19%)	6 (9%)	64	200	Cukup Baik
18. Membangun Koordinasi	4 (6%)	19 (30%)	28 (44%)	10 (16%)	3 (5%)	64	203	Cukup Baik
Total Skor	68 (68%)	339 (29%)	419 (36%)	250 (22%)	76 (7%)		3529	Cukup Baik

Sumber : Data primer yang diolah Peneliti, 2016.

3.3. Tanggapan Responden tentang Kerja Tim

Variabel Kerja Tim diukur dengan menggunakan 11 indikator yang dijadikan instrument penelitian yang terbagi atas tiga dimensi dengan penjelasan lebih lanjut seperti dibawah ini.

Dimensi kesamaan visi dan misi terdiri atas dua indikator. Kedua indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan hasil jawaban responden masing-masing indikator yang akan disajikan sebagai berikut. Tentang indikator kesamaan berpikir dalam bekerja, ternyata sekitar 9 % responden menilai sangat setuju, 36 % menilai setuju, 38 % responden menilai ragu-ragu 14 % menilai tidak setuju dan 3 % menilai sangat tidak setuju. Nilai skor 214 terkategori baik.

Tentang indikator kerjasama dalam mencapai tujuan ditemukan sekitar 9 % responden mengatakan sangat setuju, 36 % mengatakan setuju, 31 % responden mengatakan ragu-ragu, 19 % mengatakan tidak setuju sedangkan 5 % mengatakan sangat tidak setuju. Nilai skor 209 terkategori cukup baik.

Dimensi Prioritas Perhatian dan Tindakan terdiri atas dua indikator. Kedua indikator tersebut akan dijelaskan berdasarkan hasil jawaban responden masing-masing indikator yang disajikan sebagai berikut. Terhadap indikator mengutamakan tim dalam bekerja ternyata dijumpai 6 % responden menilai sangat setuju, 47 % responden menilai setuju 39 % responden menilai ragu-ragu, 6 % menilai tidak setuju sedangkan 2 % menilai sangat tidak setuju. Nilai skor 224 terkategori baik. Dalam hal perhatian pada tim, ditemukan 6 % responden mengatakan sangat setuju,

42 % mengatakan setuju, 39 % responden mengatakan ragu-ragu, 11 % mengatakan tidak setuju dan 2 % mengatakan sangat tidak setuju. Nilai skor 218 terkategori baik.

Dimensi Komitmen Karyawan terdiri atas tujuh indikator. Ketujuh indikator tersebut akan dideskripsi berdasarkan tanggapan responden terhadap setiap indikator sebagai berikut . Tentang indikator kepedulian terhadap tim ternyata sekitar 14 % responden menilai sangat setuju 42 % menilai setuju, 28 % responden menilai ragu-ragu, 11 % menilai tidak setuju sedangkan 5 % menilai sangat tidak setuju. Nilai skor 224 terkategori baik. Tentang indikator menyelesaikan pekerjaan sesuai target, ternyata sekitar 8 % responden mengatakan sangat setuju, 45 % mengatakan setuju, 25 % responden mengatakan ragu-ragu, 17 % mengatakan tidak setujudan 5 % mengatakan sangat tidak setuju. Nilai skor 214 terkategori baik. Dalam hal tentang kebanggaan terhadap tim, ternyata sekitar 16 % responden menilai sangat setuju, 39 % menilai setuju, 30 % responden menilai ragu-ragu, 13 %, menilai tidak setuju sedangkan 3 % menilai sangat tidak setuju.

Nilai skor 225 terkategori baik. Tentang hasrat yang kuat bekerja bagi tim, ditemukan sekitar 9 % responden mengatakan sangat setuju, 44 % mengatakan setuju, 30 % responden mengatakan ragu-ragu 14 % sedangkan 3 % responden mengatakan sangat tidak setuju. Nilai skor 219 terkategori baik. Tanggapan responden tentang indikator membangun koordinasi, ditemukan 5 % responden menilai sangat setuju, 39 % responden menilai setuju, 27 % responden menilai ragu-ragu, 20 % menilai tidak setuju

sedangkan 9 % menilai sangat tidak setuju. Nilai skor 198 terkategori cukup baik. Mengenai indikator kerjasama dengan rekan kerja, ditemukan sekitar 16 % responden mengatakan sangat setuju, 45 % mengatakan setuju, 23 % responden mengatakan ragu-ragu, 13 % mengatakan tidak setuju sedangkan 3 % mengatakan sangat tidak setuju. Nilai skor 229 terkategori baik. Dalam hal terbuka dengan pendapat orang lain, ternyata sekitar 17 % responden menilai sangat setuju, 42 % menilai setuju, 22 % responden menilai ragu-ragu, 14 % menilai tidak setuju sedangkan 5 % menilai sangat tidak setuju. Nilai skor 226 terkategori baik.

Total skor 11 indikator dalam variabel Kerja Tim sebesar 2400, tergolong pada klasifikasi cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh total tanggapan responden tentang variabel Kerja Tim yang menjawab setuju 42 %, ragu-ragu 30 %, tidak setuju 14% dan sangat tidak setuju 4 %.

Hasil penelitian tentang variabel Kerja Tim dengan menggunakan indikator tercatat pada Tabel 13.



Tabel 13
Tanggapan Responden tentang Kerja Tim

Indikator/kuesioner	Frekwensi Skor Item					Total Frekwensi	SK	Kriteria
	SS	S	R	TS	STS			
	5 (%)	4 (%)	3 (%)	2 (%)	1 (%)			
1. Bekerja sesuai visi dan misi	6 (9%)	23 (36%)	24 (38%)	9 (14%)	2 (3%)	64	214	Cukup Baik
2. Kerjasama dalam mencapai tujuan	6 (9%)	23 (36%)	20 (31%)	12 (19%)	3 (5%)	64	209	Cukup Baik
3. Mengutamakan Tim dalam bekerja	4 (6%)	30 (47%)	25 (39%)	4 (6%)	1 (2%)	64	224	Baik
4. Perhatian pada Tim	4 (6%)	27 (42%)	25 (39%)	7 (11%)	1 (2%)	64	218	Baik
5. Kepedulian terhadap Tim kerja	9 (14%)	27 (42%)	18 (28%)	7 (11%)	3 (5%)	64	224	Baik
6. Menyelesaikan pekerjaan sesuai target	5 (8%)	29 (45%)	16 (25%)	11 (17%)	3 (5%)	64	214	Cukup Baik
7. Kebanggaan terhadap Tim	10 (16%)	25 (39%)	19 (30%)	8 (13%)	2 (3%)	64	225	Baik
8. Hasrat kuat bekerja bagi tim	6 (9%)	28 (44%)	19 (30%)	9 (14%)	2 (3%)	64	219	Baik
9. Membangun koordinasi	3 (5%)	25 (39%)	17 (27%)	13 (20%)	6 (9%)	64	198	Cukup Baik
10. Kerjasama dengan rekan kerja	10 (16%)	29 (45%)	15 (23%)	8 (13%)	2 (3%)	64	229	Baik
11. Terbuka dengan Pendapat orang lain	11 (17%)	17 (26%)	14 (22%)	9 (14%)	3 (5%)	64	226	Baik
Total Skor	74 (11%)	293 (42%)	212 (30%)	97 (14%)	28 (4%)		2400	Cukup Baik

Sumber : Data yang diolah oleh Peneliti, 2016.

B. Analisis Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1.1. Pengujian Validitas

Hasil uji validitas dengan menggunakan teknik Bivariate Pearson terhadap butir-butir pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan(Y), Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2).

dapat dilihat dan pada Tabel 14.

Tabel 14
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y), Gaya
Kepemimpinan(X1) dan Kerja Tim (X2)

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation(r-hitung)	r tabel	Kesimpulan
Y1	0,345	0,279	Valid
Y2	0,718	0,279	Valid
Y3	0,763	0,279	Valid
Y4	0,714	0,279	Valid
Y5	0,706	0,279	Valid
Y6	0,634	0,279	Valid
Y7	0,630	0,279	Valid
Y8	0,651	0,279	Valid
Y9	0,552	0,279	Valid
Y10	0,590	0,279	Valid
Y11	0,473	0,279	Valid
Y12	0,580	0,279	Valid
Y13	0,690	0,279	Valid
Y14	0,703	0,279	Valid
Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)			
X1.1	0,587	0,279	Valid
X1.2	0,599	0,279	Valid
X1.3	0,604	0,279	Valid
X1.4	0,626	0,279	Valid
X1.5	0,508	0,279	Valid
X1.6	0,464	0,279	Valid
X1.7	0,611	0,279	Valid
X1.8	0,626	0,279	Valid
X1.9	0,508	0,279	Valid
X1.10	0,587	0,279	Valid
X1.11	0,633	0,279	Valid
X1.12	0,513	0,279	Valid
X1.13	0,457	0,279	Valid
X1.14	0,544	0,279	Valid
X1.15	0,425	0,279	Valid
X1.16	0,633	0,279	Valid
X1.17	0,513	0,279	Valid
X1.18	0,611	0,279	Valid

Variabel Kerja Tim (X2)

Pertanyaan	Corrected Item- Total Correlation(r-hitung)	r tabel	Kesimpulan
X2.1	0,793	0,279	Valid
X2.2	0,699	0,279	Valid
X2.3	0,619	0,279	Valid
X2.4	0,704	0,279	Valid
X2.5	0,464	0,279	Valid
X2.6	0,663	0,279	Valid
X2.7	0,805	0,279	Valid
X2.8	0,755	0,279	Valid
X2.9	0,567	0,279	Valid
X2.10	0,841	0,279	Valid
X2.11	0,790	0,279	Valid

Sumber : Data Primer Olahan Peneliti, 2016

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 14, terlihat bahwa item-item pertanyaan (item 1-14) pada Kuesioner variabel Kinerja Karyawan (Y), terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item – Total Correlation* (r-hitung) > r tabel yang berarti bahwa r hitung > r-tabel berarti bahwa setiap instrument dari item pernyataan dianggap valid dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Berdasarkan data Tabel 13, terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item –Total Correlation* (r-hitung)> r-tabel (0,279), ini menjelaskan bahwa r-hitung > r – table yang berarti bahwa setiap instrument dari 18 item pernyataan dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Hasil uji validitas sebagaimana yang tercatat pada Tabel 13, menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan atau pernyataan (1-11) untuk angket kerja tim (X2), (1 - 11) adalah r -hitung ($>$) dari r -tabel (0,279). Dengan demikian instrumen atau item-item pertanyaan ini dapat dikatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

1.2. Pengujian Reliabilitas

Hasil pengujian realibilitas untuk ketiga variabel penelitian ini dengan bantuan software MSI disajikan sebagai berikut :

a. Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil uji reliabilitas terhadap 14 item pertanyaan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai Alpha sebesar $0,880 > 0,6$, maka data tersebut diterima, artinya konsistensi jawaban responden atas seluruh pertanyaan/pernyataan dapat diterima.

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji Reliabilitas terhadap 18 item pertanyaan tentang variabel Gaya Kepemimpinan (X1), diperoleh nilai Alpha sebesar $0,897 > 0,6$, maka data tersebut diterima artinya konsistensi jawaban responden atas seluruh pertanyaan/pernyataan tersebut dapat diterima.

c. Variabel Kerja Tim

Berdasarkan hasil uji reliabilitas terhadap 11 pertanyaan untuk variabel Kerja Tim (X2) diperoleh nilai Alpha $0,896 > 0,6$, maka data

tersebut diterima, artinya konsistensi jawaban responden atas seluruh pertanyaan/pernyataan dapat diterima.

Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa instrumen penelitian ini reliabel karena nilai koefisien Alpha > 0,6. Semua item instrumen dapat dipakai untuk mengumpulkan data dengan menggunakan teknik kuesioner terhadap responden karena telah lulus uji reliabilitas.

Pengujian Reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus Alfa Cronbach, rekapitulasi masing-masing variabel, dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

VARIABEL	HASIL PERHITUNGAN	SYARAT > 0,6	KETERANGAN
Kinerja Karyawan	0,8801	> 0,6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,8957	> 0,6	Reliabel
Kerja Tim	0,8963	> 0,6	Reliabel

Sumber : *Data primer yang diolah Peneliti, 2016*

2. Analisis Deskriptif

2.1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan diukur dengan menggunakan empat belas indikator, yaitu volume pekerjaan yang ditentukan dengan jumlah pekerjaan yang dilaksanakan tiap hari, indikator kesesuaian pekerjaan dengan tugas ditentukan oleh pelaksanaan tugas sesuai juklak, juknis, indikator kemampuan pelaksanaan tugas dengan benar ditentukan oleh pekerjaan sesuai standar, indikator penyelesaian pekerjaan sesuai tujuan

organisasi, indikator menyelesaikan pekerjaan dengan teliti ditentukan oleh penyelesaian pekerjaannya dengan teliti, indikator penguasaan pekerjaan ditentukan oleh pelaksanaan pekerjaan sesuai prosedur dan tata kerja, indikator ketepatan menyelesaikan pekerjaan ditentukan oleh penyelesaian pekerjaan tepat waktu, indikator kedisiplinan dalam bekerja ditentukan oleh penegakkan disiplin dalam melaksanakan tugas, indikator penggunaan sumber daya ditentukan oleh penyelesaian tugas sesuai ketrampilan, keahlian dan kemampuan, indikator mengembangkan ide baru ditentukan oleh pengembangan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan, indikator inisiatif melaksanakan pekerjaan ditentukan oleh inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan, indikator menggunakan peralatan kerja ditentukan oleh mampu menggunakan peralatan kerja dan indikator saran, solusi pemecahan masalah ditentukan dalam melaksanakan tugas selalu memberikan saran, solusi dan pemecahan masalah.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada memiliki kinerja sedang yaitu sebesar 56 % selanjutnya 23 % masuk kategori tinggi, 8 % sangat rendah, 6 % sangat tinggi, 6 % rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada Dinas P2KI rata-rata memiliki kualitas kerja yang baik, kualitas kinerja, dapat mengembangkan ide-ide baru dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

2.2. Gaya Kepemimpinan (X1)

a. Penetapan sasaran

Salah satu aspek penting sebagai suatu dimensi dalam Gaya Kepemimpinan adalah penetapan sasaran yang dicirikan oleh indikator kejelasan sasaran, melibatkan bawahan dalam penetapan sasaran dan ketegasan dalam bekerja sebagian karyawan Dinas P2KI menilai Pimpinannya masuk kategori "baik" dalam hal melibatkan bawahan sebesar 41 %, " baik " 27 % "cukup baik", 16 % " tidak baik" dan "sangat baik" 13 %, sedangkan "sangat tidak baik" 5 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan menilai pimpinannya baik menetapkan kejelasan sasaran, melibatkan karyawan dalam bekerja dan memiliki ketegasan dalam bekerja.

b. Pengambilan keputusan

Aspek penting lainnya dalam gaya kepemimpinan adalah transparansi dalam pengambilan keputusan, kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan dan melibatkan bawahan dalam Pengambilan Keputusan yang mana sebagian karyawan pada Dinas P2KI menilai pimpinannya masuk dalam kategori "cukup baik" 38 %, "baik" 31 %, "tidak baik" 25 % sedangkan sisanya "sangat baik" 3 % sedangkan " sangat tidak baik " 3 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan menilai pimpinannya " cukup baik " transparansi, cepat dan tepat dan melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan dalam organisasi atau instansi yang dipimpinnya.

c. Komunikasi

Dimensi Komunikasi dalam Gaya Kepemimpinan diamati melalui tiga indikator yaitu diskusi masalah pekerjaan, frekwensi komunikasi dan ketrampilan berkomunikasi. Sebagian karyawan menilai pimpinannya masuk dalam kategori "cukup baik" 44 %,"baik" 33 %, "tidak baik " 16 % " sangat baik 5 % dan "sangat tidak baik " 3 %. Hal ini menunjukkan bahwa rerata karyawan pada Dinas P2KI menilai pimpinannya " cukup baik" dalam hal mendiskusikan pekerjaan dengan karyawannya.

d. Motivasi

Dimensi penting lainnya dalam Gaya Kepemimpinan adalah dorongan dan kepada bawahan, dimana sebagian karyawan pada Dinas P2KI menilai pimpinannya "cukup baik" 34 %, "tidak baik" 33 %, "baik" 20 %,"sangat tidak baik baik" 8 %, "baik", 5 % hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan menilai pimpinannya cukup baik dalam hal memberikan dorongan dan semangat, memberikan inspirasi dan memberikan penghargaan kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya setiap hari.

e. Interaksi

Dimensi Interaksi adalah, diamati dengan tiga indikator, pola interaksi, perilaku pimpinan dan membangun keterbukaan dalam bekerja dimana sebagian karyawan menilai pimpinannya Cukup baik "44 %", tidak baik "28 %", baik "17 %" sangat baik "6 %" dan sangat tidak baik "5 %", hal ini menunjukkan bahwa pimpinan

membangun pola interaksi, perilaku yang sesuai dengan aturan dan sangat terbuka dalam berkomunikasi dengan karyawan dalam pelaksanaan tugas setiap hari.

e. Pengawasan

Dimensi berikut adalah Pengawasan yang diamati melalui beberapa indikator; pengawasan langsung dan teguran langsung dimana sebagian karyawan pada Dinas P2KI menilai pimpinannya "Cukup baik" 44 %, "baik" 30 %, "tidak baik" 16 % dan sisanya 6 % menilai "sangat baik" dan 5 % menilai "sangat tidak baik". Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan menilai pimpinannya cukup baik dalam melakukan pengawasan langsung dan teguran langsung kepada bawahannya.

2.3. Kerja Tim (X2)

a. Kesamaan Visi dan Misi

Salah satu aspek penting dalam kerja tim adalah kesamaan visi dan misi yang ditentukan oleh indikator kesamaan berpikir dalam bekerja dan kerjasama dalam mencapai tujuan, Hal ini menunjukkan bahwa proporsi karyawan Dinas P2KI masuk dalam kategori "baik" 38 %, "cukup baik" 34 %, "tidak baik" 16 %, "sangat baik" 9 % dan "sangat tidak baik" 3 % . Hal ini menunjukkan bahwa karyawan rata-rata mempunyai persepsi yang "cukup baik" dalam hal kesamaan berpikir dalam bekerja dan bekerjasama demi mencapai tujuan.

b. Prioritas Perhatian dan Tindakan

Aspek penting lain dalam kinerja karyawan ditentukan oleh indikator mengutamakan tim dalam bekerja dan perhatian pada tim. Hasil penelitian menemukan karyawan Dinas P2KI yang terkategori "tinggi" 39 %, "sedang" 36 %, "rendah" 16 % "sangat tinggi" 5 % dan "sangat rendah" 5 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki kinerja "tinggi" dalam mengutamakan tim dan menaruh perhatian pada tim dalam bekerja.

c. Komitmen Karyawan.

Suatu aspek penting dalam kinerja karyawan ditentukan oleh indikator kepedulian terhadap tim, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, kebanggaan terhadap tim, hasrat yang kuat bekerja bagi tim, membangun koordinasi, kerjasama dengan rekan kerja dan terbuka dengan pendapat orang lain. Hasil penelitian memenuhi proporsi karyawan Dinas P2KI yang terkategori "tinggi" 42 %, "Sedang" 22%, "Sangat tinggi" 17 % "sangat rendah" 14 % dan "rendah" 5%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki kepedulian terhadap tim, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, memiliki kebanggaan terhadap tim, sama-sama memiliki hasrat yang kuat dalam bekerja bagi tim, membangun kordinasi dan kerjasama dengan pendapat orang lain dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Pegujian Asumsi Klasik.

Pengujian Asumsi Klasik yang dilakukan dalam penelitian ini mencakup uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan uji normalitas. Hasil pengujiannya diuraikan berikut ini.

3.1 Uji Multikolinearitas

Dari hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai toleransi kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi yang kuat antar variabel independen. Selain itu, hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independent yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Hasil VIF untuk variabel independen Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2) = 1.006, Kedua variabel independen ini <10. atau tidak ada >10; jadi tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Tabel 16

Hasil Uji Multikolinearitas antar Variabel

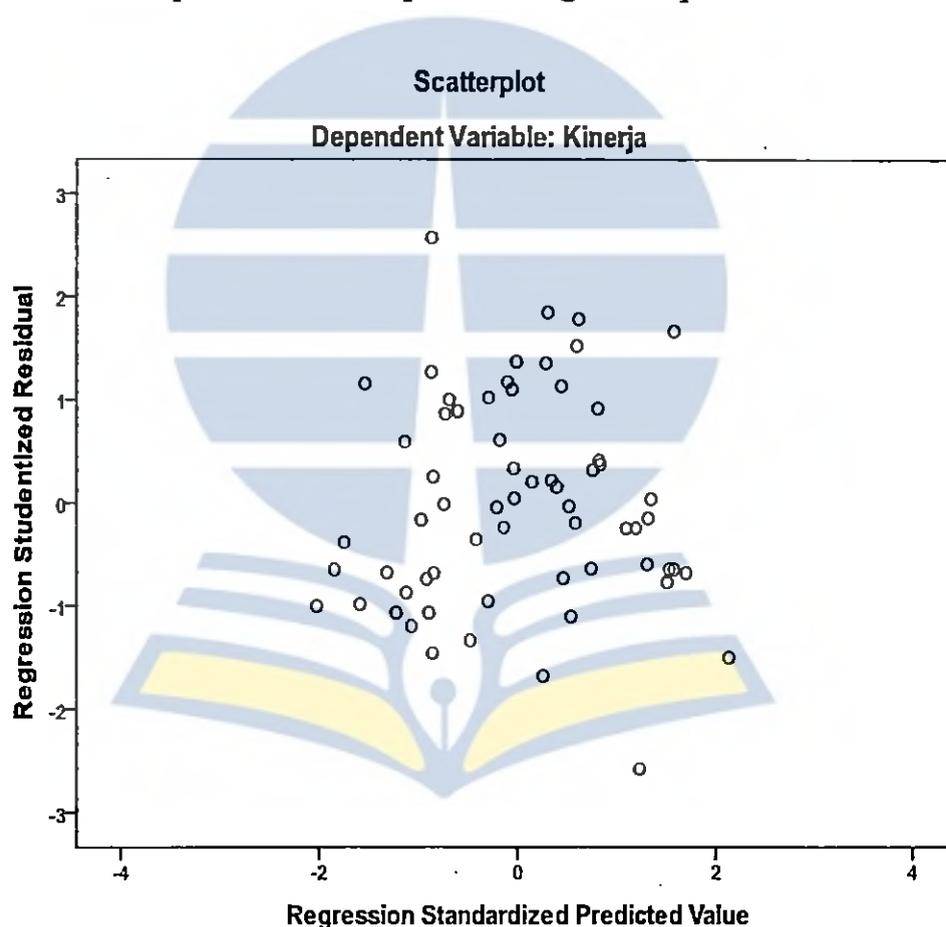
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	17,640	5,505		3,204	,002		
Gaya_Kepemimpinan	,143	,074	,205	1,938	,057	,985	1,015
Kerja_Tim	,574	,120	,509	4,802	,000	,985	1,015

a. Dependent Variable: Kinerja

3.2. Uji Heterokedastisitas

Uji Herokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heterokedastisitas yaitu dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependent) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Hal tersebut dapat dilihat pada diagram plot berikut ini.



Gambar 3
Diagram Plot

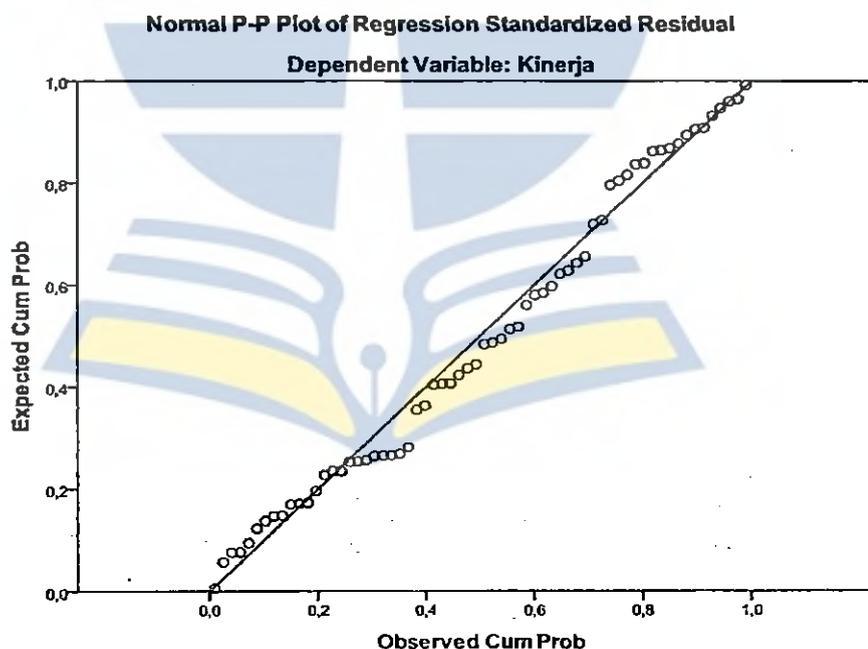
Dari diagram plot tersebut, dapat diketahui bahwa titik-titik plot tidak membentuk suatu pola tertentu. Oleh sebab itu data yang telah dikumpulkan dari penelitian ini bebas dari masalah kesamaan variance.

3.3. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan dalam uji normalitas pada penelitian ini adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis diagonal.

Ketentuan dalam uji normalitas ini adalah :

- a. Jika penyebaran data disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normal.
- b. Jika penyebaran data jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4
Diagram Plot

Dari diagram plot yang tergambar di atas, dapat disimpulkan bahwa data yang dikumpulkan berdistribusi normal, karena titik-titik plot berada di sekitar garis diagonal.

4. Analisis Regresi Linear

Berdasarkan hasil analisis data penelitian pada lampiran, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 17,640 + 0,143X_1 + 0,574X_2$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. b_0 (konstanta) = 17,640, artinya jika semua variabel bebas yakni Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kerja Tim (X_2) dari Kinerja Karyawan, nilainya 0 maka tingkat atau besarnya nilai Kinerja Karyawan sebesar 17,640.
2. $b_1 = 0,143$, artinya jika variabel Kerja Tim (X_2) dianggap konstan atau tetap, maka bilamana terjadi perubahan kenaikan pada variabel (X_1) sebesar satu satuan, akan mengakibatkan kenaikan Kinerja Karyawan yakni sebesar 0,143 (14,3 %). Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar satu satuan Kerja Tim, maka akan mengakibatkan penurunan Kinerja Karyawan sebesar 0,143 (atau 14,3 %).
3. $b_2 = 0,574$, artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kerja Tim (X_2) dari Kinerja Karyawan (Y) dianggap konstan atau tetap, maka bilamana terjadi perubahan sebesar satu satuan, akan mengakibatkan kenaikan Kinerja Karyawan yakni sebesar 0,574 (atau 57,4 %). Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Kerja Tim (X_2) dari Kinerja Karyawan sebesar satu satuan, maka akan mengakibatkan penurunan Kinerja Karyawan sebesar 0,574 (57,4 %).

5. Pengujian Hipotesis

5.1. Uji Parsial (Uji τ)

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah H_0 diterima jika t hitung $< t$ tabel, atau $\text{prob-sig} > \alpha$, dimana $\alpha = 0,005$, dan sebaliknya H_0 ditolak jika t hitung $> t$ tabel atau $\text{prob-sig} < \alpha$ dimana $\alpha = 0,05$.

a. Pengujian koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan hasil uji t sebagaimana yang terlihat pada lampiran, menunjukkan bahwa nilai t hitung (2,178) $> t$ tabel (1,998), sedangkan nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,033 lebih kecil ($<$) dari nilai $\alpha = 0,05$. Oleh karena itu keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a ; artinya variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Pengujian variabel Kerja Tim ditemukan nilai t hitung (4,964) $> t$ tabel (1,998), sedangkan nilai signifikansi yang diperoleh (0,000) lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$, maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a ; artinya secara parsial variabel Kerja Tim berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui presentasi sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji regresi ditemukan koefisien determinasi (R^2)

adalah sebesar 0,574 yang menyatakan bahwa kedua variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yakni Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim, dapat menjelaskan 57,4 % Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya 42,6 % dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

5.2. Uji Simultan (Uji *f*)

Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah H_0 diterima bila $F_{hitung} (14,747) > F_{tabel} (3,15)$, maka H_0 ditolak, yang berarti ada pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan, atau dengan kata lain, $F_{tabel} = 14,747$ pada tingkat signifikansi 0 %, dapat dimaknai bahwa semua variabel independen yakni Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim layak untuk menjelaskan variabel dependen yakni Kinerja Karyawan dianalisis.

Signifikansi ini juga dapat dilihat dengan membandingkan nilai prob-sig dengan tingkat alpha yang digunakan. Berdasarkan hasil analisis data, nilai sig yang diperoleh adalah 0,000 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,005$, sehingga keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a , dimana secara bersama-sama semua variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

C. Pembahasan

1. Hubungan Pengaruh Antar Dimensi

1.1. Hubungan Pengaruh antar dimensi Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja Karyawan menggunakan tiga dimensi yang diukur dengan menggunakan SSPS Kendallstau dan menunjukkan korelasi yang sangat tinggi dengan nilai signifikansi 0,001 dengan kata lain semua dimensi dalam variabel kinerja karyawan memiliki hubungan yang erat, sebagaimana tergambar dalam Tabel 17.1.

Tabel 17.1
Hasil Uji Pengaruh antar Dimensi Kinerja Karyawan
Correlations

			Dimensi 1	Dimensi 2	Dimensi 3
Kendall's tau_b	Dimensi_1	Correlation Coefficient	1,000	,544**	,398**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	64	64	64
	Dimensi_2	Correlation Coefficient	,544**	1,000	,460**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	64	64	64
	Dimensi_3	Correlation Coefficient	,398**	,460**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
		N	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1.2. Hubungan Pengaruh antar dimensi Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan pengujian kendallstau karena data yang telah dikumpulkan adalah data ordinal, maka hasil olah data yang telah dilakukan untuk mengkorelasikan dimensi-dimensi yang ada dalam variabel gaya kepemimpinan seperti tergambar dalam Tabel 17.2.

Tabel 17.2

Hasil Uji Pengaruh antar Dimensi Gaya Kepemimpinan

			Correlations					
			Dimensi 1	Dimensi 2	Dimensi 3	Dimensi 4	Dimensi 5	Dimensi 6
Kendall's tau_b	Dimensi _1	Correlation Coefficient	1,000	,610 ^{**}	,631 ^{**}	,613 ^{**}	,323 ^{**}	,452 ^{**}
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,001	,000
		N	64	64	64	64	64	64
	Dimensi _2	Correlation Coefficient	,610 ^{**}	1,000	,776 ^{**}	,459 ^{**}	,384 ^{**}	,393 ^{**}
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	64	64	64	64	64	64
	Dimensi _3	Correlation Coefficient	,631 ^{**}	,776 ^{**}	1,000	,554 ^{**}	,443 ^{**}	,572 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	
Dimensi _4	Correlation Coefficient	,613 ^{**}	,459 ^{**}	,554 ^{**}	1,000	,475 ^{**}	,819 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	
Dimensi _5	Correlation Coefficient	,323 ^{**}	,384 ^{**}	,443 ^{**}	,475 ^{**}	1,000	,500 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	.	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	
Dimensi _6	Correlation Coefficient	,452 ^{**}	,393 ^{**}	,572 ^{**}	,819 ^{**}	,500 ^{**}	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.	
	N	64	64	64	64	64	64	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil analisis tentang 6 dimensi yang digunakan dalam variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai koefisien korelasi yang tinggi, yakni nilai sebesar 0,001 atau setiap dimensi memiliki hubungan yang erat.

1.3. Hubungan pengaruh antar dimensi Kerja Tim

Tabel 18.3 menunjukkan betapa kuatnya korelasi antara dimensi dalam variabel Kerja Tim dengan nilai signifikan sebesar 0,001 atau setiap dimensi yang ada memiliki hubungan yang sangat erat, selanjutnya dapat tergambar dalam Tabel 17.3.

Tabel 17.3

Hasil Uji Pengaruh antar Dimensi Kerja Tim

Correlations				Dimensi 1	Dimensi 2	Dimensi 3
Kendall's tau_b	Dimensi_ 1	Correlation Coefficient		1,000	,460**	,647**
		Sig. (2-tailed)			,000	,000
		N		64	64	64
	Dimensi_ 2	Correlation Coefficient		,460**	1,000	,566**
		Sig. (2-tailed)		,000		,000
		N		64	64	64
	Dimensi_ 3	Correlation Coefficient		,647**	,566**	1,000
		Sig. (2-tailed)		,000	,000	
		N		64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Hubungan Regresi

2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan

Faktor – faktor yang mencirikan Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah menurut Likert (dalam Eoh,2007) sebagai dimensi untuk menjelaskan Gaya Kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni sebagai berikut : (1) Penetapan Sasaran; (2) Pengambilan Keputusan; (3) Pola Komunikasi; (4) Motivasi; (5) Interaksi dan (6) Pengawasan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel gaya kepemimpinan ditemukan skor variabel sebesar 3529 atau memenuhi kriteria cukup baik, yang berarti penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan dalam menunjang kinerja karyawan adalah cukup baik.

Mencermati tiap-tiap indikator gaya kepemimpinan, rata-rata nilai indeksnya berada pada rentangan skor 166,5 – 207,7. Hal ini menunjukkan bahawa karyawan menilai indikator-indikator gaya kepemimpinan tersebut menunjang tercapainya kinerja karyawan sebesar 196 atau cukup baik.

Tabel 18.1
Hasil Uji Parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35,525	4,721		7,525	,000
	Gaya_Kepemimpinan	,186	,085	,267	2,178	,033

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas P2KI; diperoleh nilai t hitung dari 18 indikator disebaran 2,178 sedangkan t tabel diperoleh nilai 1,998, hasil penelitian menunjukkan bahwa $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Penerimaan terhadap hipotesis ini juga didukung oleh tingkat signifikansi t hitung sebesar 0,03 yang berada jauh dibawah tingkat signifikansi penelitian (0,005). Tingkat signifikansi ini menunjukkan bahwa kemungkinan menolak hipotesis ini hanya sebesar 0,03.

Berdasarkan hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa $H_0 = \text{Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap}$

kinerja karyawan (Y) dinyatakan **ditolak**. Sebaliknya hipotesisi $H_1 =$ Gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **diterima**.

Gaya kepemimpinan merupakan cara khas seorang pemimpin berpikir dan bekerja dalam menggerakkan organisasi dengan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan, sejalan dengan temuan penelitian Eoh (2007) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan cara khas pemimpin (berpikir dan bertindak) memimpin organisasi secara konsisten untuk mencapai tujuan tertentu.

Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini mengacu pada pandangan yang dikemukakan oleh Likert (dalam Eoh, 2007) yang mengatakan gaya kepemimpinan seorang terhadap kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni ; (1) penetapan sasaran, (2) pengambilan keputusan, (3) pola komunikasi, (4) motivasi, (5) Interaksi dan (6) pengawasan.

Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Karolina Koriwati Sangkala (2012) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan/pegawai. Selain itu penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian En Bolle (2015) yang mengatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Seiring dengan pendapat Hadari (dalam Umam, 2012:270) bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari dua konteks, yaitu struktural dan non struktural. Dalam konteks struktural kepemimpinan diartikan sebagai

proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga berarti usaha mengerahkan, membimbing dan mempengaruhi orang lain, agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok masing-masing. Dalam konteks non struktural kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Apabila karyawan merasakan perilaku dan sikap pimpinan semakin positif maka karyawan akan lebih loyal dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya Umam (2012: 278) mengatakan beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan dan metode-metode operasionalnya. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Karolina Koriwati Sangkala (2012), En Bolle (2015), Maradut Marpaung (2015), Sri Sarjana(2014), Bittany L Adams, M.S.Holly Reed Cain Vivana Giraud Nicole L P Stedman, Ph.d (2012).

Maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

2.2 Pengaruh Kerja Tim secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan

Ciri-ciri yang mencerminkan keberhasilan kerja tim meliputi: (1) Kesamaan visi dan misi kerja, (2) prioritas perhatian dan tindakan dan (3) Komitmen karyawan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kerja Tim, skor variabel sebesar 2400 atau memenuhi kriteria cukup baik, yang berarti penilaian responden terhadap kerja tim dalam mewujudkan kinerja karyawan adalah cukup baik.

Mencermati tiap-tiap indikator kerja tim, rata-rata nilai indeksnya berada pada rentangan skor 166,5 – 207,7. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menilai indikator-indikator kerja tim tersebut menunjang tercapainya kinerja karyawan cukup baik.

Tabel 18.2
Hasil Uji Parsial Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,395	4,356		5,600	,000
	Kerja_Tim	,602	,121	,533	4,964	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kerja Tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada, dimana diperoleh nilai t hitung 11 indikator sebesar 4,964 > t tabel 1,998. Hasil ini membuktikan bahwa t hitung > t tabel sehingga dapat disimpulkan bahwa Kerja Tim berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang didukung

oleh tingkat signifikansi adalah 0,000, jauh dibawah tingkat signifikansi sebesar 0,05. Tingkat signifikansi ini menunjukkan bahwa kemungkinan menolak hipotesis ini hanya sebesar 0,00. Berdasarkan hasil penelitian diatas, terbukti bahwa ada pengaruh kerja tim terhadap kinerja karyawan pada Dinas P2KI Kabupaten Ngada.

Dengan demikian maka hipotesis $H_0 = \text{Kerja Tim (X2)}$ secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **ditolak**; sebaliknya terhadap Hipotesis $H_1 = \text{Kerja Tim (X2)}$ secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan **diterima**.

Temuan ini mendukung dan mengkonfirmasi hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marudut Marpaung (2014) dan En Bolle (2015) yang mengatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan teamwork (Kerja Tim) terhadap kinerja pegawai, Muhamad Kadhafi (2010), Ati Ruliyanti (2014), Sri Wiranti Setyanti (2012), alisyahbana, Fatrid, Iriani Ismail, RM Moch Wispandono (2015).

Dalam kerja tim biasanya anggota mengerahkan kemampuan dan potensi yang dimilikinya dalam sebuah tim yang keberhasilannya merupakan sinergi akumulasi dari proses dan prestasi kerja setiap karyawan. Semakin tinggi kekuatan sinergitas diantara karyawan dan pimpinan maka semakin tinggi pula kekuatan sebuah tim. Yang akan menghasilkan kinerja karyawan yang unggul atau dapat mencapai tujuan organisasi yakni Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim secara Simultan Terhadap Kinerja karyawan

Sebagaimana dikemukakan oleh Likert (dalam Umam, 2012 : 278) bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya yang paling efektif dalam penentuan tujuan dan paling produktif dalam mencapai tujuan, pemimpin harus memberikan akses kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan kontribusi masukan positif. Apabila karyawan merasakan perilaku pemimpin semakin positif maka karyawan akan lebih loyal dan pada akhirnya akan menumbuhkan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam kerja tim biasanya anggota tim berupaya semaksimal mungkin mengerahkan kemampuan dan potensi yang dimilikinya, bila mereka diberdayakan dengan baik. Oleh karena itu kerja tim disebut juga sebagai kekuatan dalam mengelola proses kerja dalam mencapai tujuan.

Proses kerja dalam tim juga perlu dikelola dengan baik, oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat mendukung keberhasilan dalam kerja tim, sebab peranannya dapat menyatukan misi dan mendorong interaksi antar anggota agar lebih berkontribusi secara maksimal. Pemimpin harus mampu mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas, memotivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan sesuai dengan program yang telah ditetapkan, pikiran serta tindakan bawahan difokuskan pada penuaian tugas pokoknya untuk mencapai tujuan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa jika organisasi dikelola oleh seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang memberdayakan semua anggota organisasi/karyawan maka mereka mampu bekerja dan mengemban tugas pokok, fungsinya, wewenang dan tanggung jawabnya yang pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang menunjang tercapainya tujuan organisasi yang dikehendaki. Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2) secara simultan berpengaruh kuat terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada sebesar 0,00.

Tabel 18.3

Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji f)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1405,563	2	702,781	14,918	,000 ^a
Residual	2873,674	61	47,109		
Total	4279,236	63			

a. Predictors: (Constant), Kerja_Tim, Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan dengan program SSPS seperti tersaji pada Tabel 17.3 yaitu nilai F hitung 14,918 dan signifikan pada level alpha sebesar 0,000 ; maka dapat disimpulkan bahwa $H_0 =$ Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), dinyatakan **ditolak**; sebaliknya $H_1 =$ Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kerja Tim (X2)

secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) dinyatakan **diterima**.

Temuan Hasil penelitian ini mengkonfirmasi dan mendukung hasil penelitian terdahulu yakni : Jeny Eoh (2007), En Bolle (2015), Sri Sarjana (2014), Britany L Adams, M S Hally Reed Cain Vivana Giraud Nicole L P Stedman, Ph.D (2012), Likert (dalam Hanafi, 2003), Mangkunegara (dalam Bolle, 2015), Eoh (2007) bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim berpengaruh secara parsial dan juga secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

3. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan uji hipotesis serta pembahasan yang telah dideskripsikan diatas maka dapat dikemukakan implikasinya sebagai berikut :

3.1. Implikasi Teoritis

Gaya Kepemimpinan merupakan cara khas yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan, karena Gaya Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif yang dapat memotivasi seluruh karyawannya bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi dengan kinerja unggul.

Gaya Kepemimpinan Partisipatif merupakan gaya yang efektif karena dapat memicu tumbuhnya gagasan kreatif yang berkualitas dari karyawannya untuk berpartisipasi secara aktif baik secara luas maupun

dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan dan metode-metodenya.

Teori Kepemimpinan yang mendukung penelitian ini adalah teori kepemimpinan Likert (dalam Eoh, 2007 : 71) yang mengemukakan bahwa ada enam faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yakni penetapan sasaran, pengambilan keputusan, komunikasi, motivasi, interaksi dan kontrol. Dengan demikian maka cara khas pemimpin dalam berpikir dan bekerja dengan menggunakan wewenangnya untuk mempengaruhi anggota-anggota organisasi untuk bekerjasama kearah pencapaian tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik.

Temuan ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan berimplikasi peluang penelitian lanjutan tentang dampak faktor gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan cakupan yang lebih luas agar diperoleh gambaran yang lebih representatif tentang pengaruh gaya kepemimpinan sebagai salah satu pemicu kinerja karyawan.

Teori yang berikut adalah kerja tim yang dikemukakan oleh Mangkuprawira yang mengemukakan bahwa keberhasilan dari sebuah kerja tim adalah kesamaan visi dan misi kerja, prioritas perhatian dan tindakan, komitmen karyawan. Keberhasilan tim merupakan akumulasi dari proses dan prestasi kerja setiap karyawan. Semakin tinggi kekuatan sinergitas diantara karyawan dan pimpinan semakin tinggi kekuatan sebuah tim.

Tendensi ini sejalan dengan pandangan Stewart (dalam Eoh, 2007:214) bahwa pengembangan tim bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Faktor yang mendasari karyawan cenderung berperilaku sesuai pengembangan tim menunjuk pada alasan agar dapat menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja sesuai target.

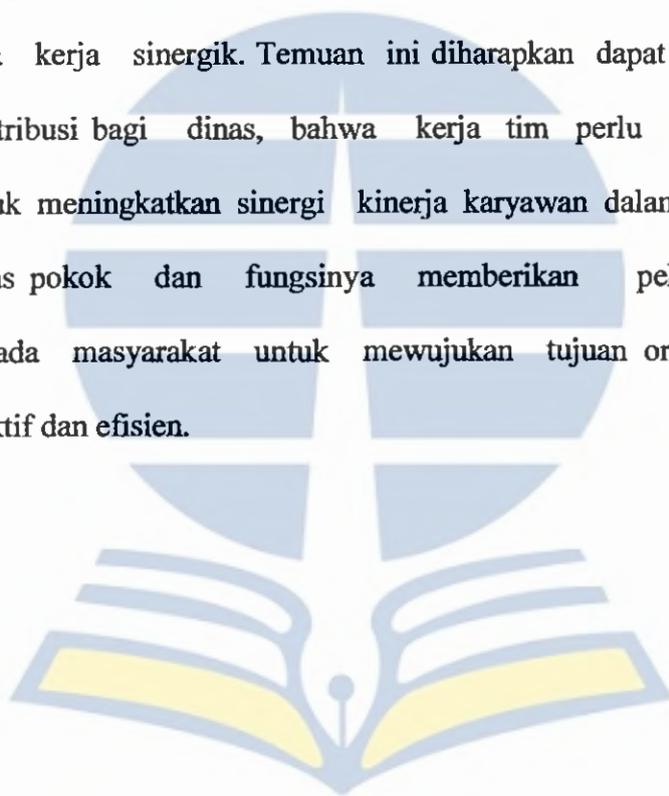
Temuan studi ini menunjukkan adanya hubungan positif antara kerja tim dan kinerja karyawan, pertanda bahwa pengembangan kerja tim mempunyai sumbangan efektif terhadap kinerja karyawan.

3. 2. Implikasi Praktis.

Penelitian ini diharapkan berguna bagi Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada menerapkan gaya kepemimpinan serta kerja tim dalam mengemban setiap tugas pokok dan fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan posisi dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja karyawan, yakni :

1. Gaya Kepemimpinan yang lebih efektif adalah cara berpikir dan cara bekerja pemimpin yang menggunakan wewenangnya dari segi positif memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerjasama kearah pencapaian tujuan organisasi. Peningkatan kualitas gaya kepemimpinan dimaksudkan agar lebih efektif menciptakan suasana kerja yang kondusif yang memungkinkan karyawan berpartisipasi sepenuh hati memberikan sumbangan daya fisik dan daya kreasinya untuk meningkatkan kinerjanya demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Kerja Tim dapat dikembangkan dan ditingkatkan sehingga orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dikoordinasikan dengan baik untuk bekerja sama dengan pimpinan, sehingga terjadi saling ketergantungan yang harmonis dan terpadu satu sama lain untuk mencapai tujuan serta visi dan misi organisasi. Faktor pengembangan tim mempunyai sumbangan efektif terhadap kinerja karyawan sebagai cerminan adanya proses pemberdayaan yang menunjang pola kerja sinergik. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi dinas, bahwa kerja tim perlu dikembangkan untuk meningkatkan sinergi kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya memberikan pelayanan prima kepada masyarakat untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan pada bagian terdahulu, sampailah penulis pada penarikan kesimpulan dan saran sebagai berikut :

A. Kesimpulan

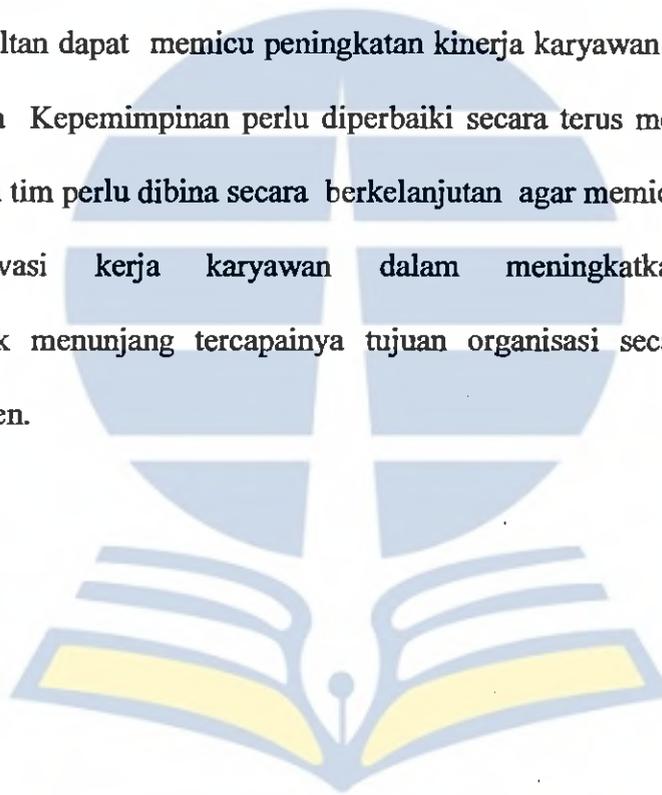
1. Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.
2. Kerja Tim secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.
3. Gaya Kepemimpinan, dan Kerja Tim secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada.

B. Saran

1. Melihat gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada, maka pimpinan organisasi perlu meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan sedemikian rupa dengan menggunakan kewenangan secara positif dalam menginspirasi, mendorong dan memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan.
2. Dengan melihat Kerja Tim secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan

Informasi Kabupaten Ngada maka pimpinan perlu mengembangkan dan membina kerja tim lintas disiplin antar sesama karyawan sehingga terjalin hubungan yang erat dan soliditas = kekompakan /kerukunan sosial yang tangguh sehingga tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggung jawab karyawan dapat diemban secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi yang dikehendaki.

3. Sehubungan dengan Gaya Kepemimpinan dan Kerja Tim secara simultan dapat memicu peningkatan kinerja karyawan maka kualitas Gaya Kepemimpinan perlu diperbaiki secara terus menerus dan pola kerja tim perlu dibina secara berkelanjutan agar memicu semangat dan motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



DAFTAR PUSTAKA

- Alisyahbana, Farid, Iriani Ismail, RM.Moch Wispandono, (2015), *Pengaruh kreativitas dan kerjasama tim terhadap kinerja pendamping UPPKH (Unit Pelaksana Program Keluarga Harapan) Kabupaten Sampang*, Jurnal Neo-bis, Volume 9, No.2, Des 2015.
- Ali Habsi, Dessler, Gary (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*, Edisi 14, Penerbit Salemba Empat Jakarta, 2015
- Brittany L Adams, M.S.,Holly Reed Cain.,Vivana Giraud.,Nicole L P Stedman, Ph.D.(2012), *Leadership, Motivation, and Teamwork Behaviors of Principal Investigator's in Interdisciplinary Teams: A Synthesis of Research (jurnal)*, <https://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol2iss3/yun/YunCoxSimsSalamVol2Iss3.pdf> di download 22.32 tanggal 13 desember 2016
- Eoh, Jeny. 2007. "Kepemimpinan Dalam Era Perubahan; Transisi Gaya Otoriter Menuju Gaya Partisipatif". Jurnal Bisnis dan Usahawan. Vol.6 No.1. Administrasi Bisnis FISIP – Undana.
- Faaizin, Irhamnili; Anang Kistyanto, (2013) *Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kerja tim melalui kepercayaan*, Jurnal Ilmu Manajemen Vol.1, Nomor 1 Januari 2013.
- Hasibuan, Malayu S.P.2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hameed, Abdul,Mr. Mphil.,Muhammad Ramzan, MBA.,Hafiz M. Kashif Zubair, MBA.,Ghazanfar Ali, MBA.,Muhammad Arslan, MBA (2014), *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)* http://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_2_February_2014/34.pdf didownload 22.42 tgl 13 desember 2016
- Kadafi, Muhamad, (2010), *Pentingnya kerjasama tim dan orientasi hasil terhadap kinerja karyawan*, Jurnal Eksis Vol.6 no. 2 Agustus 2010: 1440-1650.
- Kolimon, Eriifora. 2013. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Provinsi NTT*. Tesis. Ilmu Admanistrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Nusa Cendana, Kupang.
- Kurniawati, (2015), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Universitas Terbuka, 2015.
- Liliweri Alo, (1997), *Sosiologi Organisasi*, Penerbit PT. Citra Aditya Bakti bandung, 1997.
- Liu,Jun Xiaoyu Liu, Xianju Zeng (2011), *Does transactional leadership count for team innovativeness? The moderating role of emotional labor and the mediating role of team efficacy*. Journal of Organizational Change Management Vol. 24 No. 3, 2011 pp. 282-

298q Emerald Group Publishing Limited 0953-4814 DOI
10.1108/09534811111132695

- Maddux B. Robert, Team Building, dalam Subkhi Ahmad, M.M. dan Jauhar Mohammad, S.Pd, (2013), *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*, Penerbit PT. Prestasi Pustakaraya, 2013.
- Mangkunegara A.A., Anwar Prabu; (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Marpaung, Marudut, (2014), *Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap kinerja karyawan di Koperasi SEKJEN KEMENDIKBUD Senayan Jakarta*, Jurnal Ilmiah WIDYA, Vol. 2 Nomor 1 Maret-April 2014.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gadjadarmah University Press : Yogyakarta.
- Nurjanah, (2008). *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Tesis. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Pasolong, Harbani; (2007). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung.
-----; (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta, Bandung.
- Prawirosentono, suyadi, Prof. Drs, M.B.A., A.sc; Dewi Primasari., S.Si., M.M., (2015), *Kinerja dan Motivasi Karyawan*, dicetak dan diterbitkan oleh BPFE- Yogyakarta, 2015.
- Poernomo, Eddy, (2006), *Pengaruh kreativitas dan kerjasama tim terhadap kinerja manajer pada PT. Jesslyn K Cakes Indonesia Cabang Surabaya*, Jurnal Ilmu-ilmu Ekonomi Vol.6 No.2 September 2006 : 102-108.
- Robbins Stephen P. dan Judge, Thymothy A., (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Edisi 16.
- Ratmawati, Dwi dan Nurri Herachwati, (2014), *Perilaku Organisasi*, Universitas Terbuka Jakarta.
- Riliyanti, Ati, (2014), *Kerjasama Tim dan peningkatan kinerja pegawai*, Jurnal BDK Bandung, Kementerian Agama, Bandung.
- Safitri Mailisa Husnaina, Amri, Shabri M. (2012), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Gaya Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Sabang*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 2, No 1, November 2012.
- Salusu, J. 1996 . *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Gramedia Widiasarana. Jakarta.
- Sangkala, Karolina Koriwati. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Universitas Nusa Cendana Kupang*. Tesis. Kupang. Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Nusa Cendana.
- Sarjana, Sri, (2014), *Pengaruh kepemimpinan dan kerja sama tim terhadap etika kerja guru SMK*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol. 20, Nomor 2 Juni 2014.

- Siagian, Sondang P ; (2006). *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Siagian., Sondang P, (2009), *Kiat meningkatkan produktivitas Kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 2009.
- Simanjuntak, Payaman J. Prof. Dr, (2005), *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2005.
- Sedarmayanti, Hj.Dr. Prof, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit PT. Refika Aditama, 2014.
- Setiyanti, Sri Wiranti, (2012), *Membangun kerja sama tim (kelompok)*, Jurnal STIE Semarang, Vol.4, No.3, Edisi Oktober 2012 (ISSN: 2252-7826)
- Subkhi, Akhmad,; Mohammad Jauhar, S.Pd, (2013), *Pengantar Teori & Perilaku Organisasi*, Prestasi Pustaka Publisher, 2013.
- Sugiyono, Prof.Dr, (2015), *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Penerbit Alfabeta Bandung, 2015.
- Sutarto, (1995), *Dasar-dasar Organisasi*, Gadjah Mada University Press, 1995.
- Sutrisno, Edy; 2011. *Budaya Organisasi*. Kencana Prenada Media. Jakarta.
- Sobirin, Achmad, (2014) *Manajemen Kinerja*, Penerbit Universitas Terbuka, 2014.
- Taroreh, Imelda Maria, (2014), *Analisa pengaruh motivasi kerja, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi dan kerjasama tim terhadap Kinerja para Suster Dina St. Yoseph di Indonesia*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.2 No.4, 2014:90-102.
- Umam Khaerul, (2012) *Perilaku Organisasi*, CV Pustaka setia, Bandung.
- Wibowo, (2011), *Manajemen Kinerja*. Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2011
- Wirawan, (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat Jakarta, 2009



Lampiran 2.1

Resp	DIMENSI 1				DIMENSI 2				DIMENSI 3				DIMENSI 4				DIMENSI 5				DIMENSI 6				JUMLAH
	X1.1	X1.2	X1.3	Σ	X1.4	X1.5	X1.6	Σ	X1.7	X1.8	X1.9	Σ	X1.10	X1.11	X1.12	Σ	X1.13	X1.14	X1.15	Σ	X1.16	X1.17	X1.18	Σ	
1	2	3	3	8	2	3	3	8	3	2	3	8	2	1	3	6	2	2	2	6	1	3	3	7	43
2	2	2	2	6	1	1	2	4	1	1	1	3	2	2	1	5	2	1	1	4	2	1	1	4	26
3	4	3	3	10	4	3	3	10	3	4	3	10	4	3	1	8	2	3	1	6	3	1	3	7	51
4	3	3	2	8	2	1	2	5	2	2	1	5	3	3	1	7	2	1	1	4	3	1	2	6	35
5	4	4	4	12	4	4	4	12	3	4	4	11	4	4	4	12	3	4	3	10	4	4	3	11	68
6	2	3	1	6	2	3	2	7	3	2	3	8	2	2	2	6	3	3	1	7	2	2	3	7	41
7	3	3	3	9	3	3	3	9	4	3	3	10	3	2	4	9	3	3	3	9	2	4	4	10	56
8	4	4	3	11	3	3	4	10	4	3	3	10	4	4	3	11	4	3	3	10	4	3	4	11	63
9	5	5	4	14	5	4	4	13	5	5	4	14	5	4	5	14	5	5	3	13	4	5	5	14	82
10	5	4	5	14	4	4	4	12	5	4	4	13	5	4	5	14	4	4	1	9	4	5	5	14	76
11	2	3	2	7	2	4	4	10	2	2	4	8	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	43
12	4	4	3	11	4	3	3	10	3	4	3	10	4	3	4	11	2	2	2	6	3	4	3	10	58
13	4	2	3	9	4	3	5	12	4	4	3	11	4	5	4	13	3	4	2	9	5	4	4	13	67
14	3	4	5	12	5	3	2	10	4	5	3	12	3	5	4	12	5	5	3	13	5	4	4	13	72
15	1	1	1	3	1	1	2	4	3	1	1	5	1	1	3	5	1	1	1	3	1	3	3	7	27
16	4	5	5	14	4	5	4	13	4	4	5	13	4	3	5	12	4	3	3	10	3	5	4	12	74
17	5	4	5	14	4	5	1	10	4	4	5	13	5	3	4	12	2	2	2	6	3	4	4	11	66
18	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	4	10	3	3	2	8	3	4	3	10	55
19	3	3	4	10	4	3	3	10	4	4	3	11	3	4	4	11	3	3	2	8	4	4	4	12	62
20	4	4	4	12	4	3	4	11	4	4	3	11	4	3	3	10	3	3	3	9	3	3	4	10	63
21	1	2	1	4	2	2	3	7	1	2	2	5	1	2	3	6	2	1	1	4	2	3	1	6	32
22	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	11	3	3	3	9	4	3	4	11	67
23	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	2	8	3	3	3	9	53
24	3	4	3	10	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	4	10	3	3	3	9	3	4	3	10	57
25	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	11	3	4	3	10	4	3	4	11	68
26	2	2	2	6	3	3	2	8	3	3	3	9	2	3	3	8	3	2	2	7	3	3	3	9	47
27	4	3	4	11	3	3	4	10	3	3	3	9	4	2	2	8	3	3	2	8	2	2	3	7	53
28	4	4	4	12	4	4	3	11	3	4	4	11	4	2	2	8	3	3	1	7	2	2	3	7	56
29	3	4	4	11	4	4	4	12	3	4	4	11	3	2	2	7	3	3	2	8	2	2	3	7	56
30	3	4	3	10	4	3	3	10	3	4	3	10	3	3	4	10	3	3	3	9	3	4	3	10	59

31	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	4	12	71
32	2	3	4	9	3	4	3	10	3	3	4	10	2	2	3	7	2	2	1	5	2	3	3	8	49
33	4	3	4	11	4	4	3	11	4	4	4	12	4	2	3	9	3	3	1	7	2	3	4	9	59
34	3	3	3	9	3	3	3	9	2	3	3	8	3	3	4	10	3	3	2	8	3	4	2	9	53
35	4	3	2	9	2	2	2	6	2	2	2	6	4	1	2	7	3	3	2	8	1	2	2	5	41
36	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	2	3	8	3	2	2	7	2	3	3	8	50
37	3	3	4	10	4	3	3	10	4	4	3	11	3	2	4	9	4	3	4	11	2	4	4	10	61
38	3	3	3	9	3	3	3	9	5	3	3	11	3	3	4	10	3	3	3	9	3	4	5	12	60
39	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	2	10	4	3	4	11	67
40	4	4	4	12	3	4	4	11	4	3	4	11	4	4	5	13	4	5	3	12	4	5	4	13	72
41	5	4	5	14	4	4	4	12	5	4	4	13	5	5	4	14	5	4	3	12	5	4	5	14	79
42	4	4	4	12	3	4	4	11	4	3	4	11	4	4	5	13	4	5	3	12	4	5	4	13	72
43	4	4	4	12	3	2	4	9	3	3	2	8	4	3	4	11	2	4	1	7	3	4	3	10	57
44	3	4	4	11	4	2	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	4	2	1	7	3	5	3	11	57
45	3	2	2	7	2	2	2	6	2	2	2	6	3	2	2	7	2	4	2	8	2	2	2	6	40
46	2	3	3	8	2	3	1	6	3	2	3	8	2	3	3	8	2	2	2	6	3	3	3	9	45
47	2	2	2	6	3	3	3	9	3	3	3	9	2	3	3	8	2	2	2	6	3	3	3	9	47
48	3	2	2	7	2	2	3	7	3	2	2	7	3	2	3	8	2	2	1	5	2	3	3	8	42
49	4	3	4	11	3	4	3	10	3	3	4	10	4	4	3	11	3	3	3	9	4	3	3	10	61
50	3	2	4	9	3	2	2	7	3	3	2	8	3	2	3	8	3	2	3	8	2	3	3	8	48
51	5	4	5	14	4	4	5	13	3	4	4	11	5	1	1	7	3	2	2	7	1	1	3	5	57
52	4	1	4	9	5	4	4	13	2	5	4	11	4	2	2	8	3	1	2	6	2	2	2	6	53
53	3	4	4	11	3	4	4	11	4	3	4	11	3	2	1	6	3	2	1	6	2	1	4	7	52
54	4	4	5	13	4	4	4	12	3	4	4	11	4	4	3	11	2	1	2	5	4	3	3	10	62
55	3	2	4	9	1	3	2	6	4	1	3	8	3	2	2	7	1	3	2	6	2	2	4	8	44
56	2	2	2	6	4	3	2	9	1	4	3	8	2	3	4	9	4	2	3	9	3	4	1	8	49
57	3	3	3	9	4	3	3	10	2	4	3	9	3	2	1	6	5	3	2	10	2	1	2	5	49
58	4	4	4	12	3	3	3	9	3	3	3	9	4	3	2	9	2	2	2	6	3	2	3	8	53
59	2	2	2	6	3	2	2	7	2	3	2	7	2	1	2	5	4	2	2	8	1	2	2	5	38
60	3	2	4	9	3	2	2	7	3	3	2	8	3	2	3	8	3	2	3	8	2	3	3	8	48
61	4	4	4	12	3	2	4	9	3	3	2	8	4	3	4	11	2	4	1	7	3	4	3	10	57
62	3	3	3	9	3	3	2	8	4	3	3	10	3	3	4	10	3	2	2	7	3	4	4	11	55
63	5	4	5	14	4	3	2	9	2	4	3	9	5	3	4	12	1	2	2	5	3	4	2	9	58
64	4	4	3	11	2	4	3	9	2	2	4	8	4	2	2	8	2	2	1	5	2	2	2	6	47

30	5	4	9	3	4	7	5	5	5	5	4	5	5	34	50
31	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	4	3	27	43
32	4	4	8	5	5	10	5	2	5	5	4	5	4	30	48
33	4	3	7	3	4	7	4	4	4	3	4	4	5	28	42
34	3	3	6	3	3	6	3	2	3	3	1	4	3	19	31
35	5	4	9	3	3	6	4	3	4	3	3	4	5	26	41
36	3	4	7	4	3	7	4	3	3	4	4	4	3	25	39
37	4	4	8	4	4	8	5	4	4	4	4	5	4	30	46
38	5	5	10	4	4	8	5	4	5	3	5	5	4	31	49
39	4	4	8	4	4	8	5	4	4	4	4	5	4	30	46
40	3	3	6	4	3	7	4	4	4	4	3	4	4	27	40
41	3	3	6	4	4	8	4	3	5	5	4	4	5	30	44
42	3	2	5	1	2	3	4	2	3	2	2	2	2	17	25
43	3	4	7	4	4	8	4	4	4	3	3	4	4	26	41
44	3	3	6	3	3	6	3	3	3	3	2	3	3	20	32
45	3	2	5	4	2	6	4	4	3	3	4	3	2	23	34
46	3	2	5	4	4	8	4	4	3	2	2	3	3	21	34
47	2	3	5	2	3	5	2	4	3	2	4	4	4	23	33
48	3	3	6	2	2	4	2	2	3	2	2	2	2	15	25
49	2	2	4	3	3	6	1	2	2	2	5	1	3	16	26
50	2	3	5	3	3	6	3	3	2	3	3	3	2	19	30
51	5	3	8	4	5	9	1	2	4	5	4	3	5	24	41
52	4	2	6	4	4	8	2	4	3	4	3	3	4	23	37
53	3	3	6	3	3	6	3	3	2	3	2	3	3	19	31
54	2	4	6	4	2	6	5	1	1	2	1	4	2	16	28
55	3	4	7	5	1	6	4	5	2	1	2	3	1	18	31
56	2	3	5	3	2	5	3	3	3	2	3	2	2	18	28
57	1	3	4	3	3	6	2	1	4	3	4	1	3	18	28
58	4	2	6	3	4	7	1	3	3	4	5	2	4	22	35
59	3	2	5	4	5	9	2	2	4	5	4	3	3	23	37
60	2	2	4	4	4	8	3	4	3	4	3	4	2	23	35
61	2	1	3	4	3	7	4	2	2	3	2	3	3	19	29
62	1	2	3	2	3	5	4	1	1	2	1	2	1	12	20
63	2	1	3	2	2	4	5	2	2	1	2	2	2	16	23
64	3	2	5	3	2	5	2	3	2	2	1	2	2	14	24

34	3	4	4	4	5	3	23	3	3	4	3	13	3	4	5	4	16	52
35	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	48
36	3	5	5	4	4	5	26	5	3	4	4	16	3	4	2	3	12	54
37	2	3	2	3	2	2	14	3	2	3	2	10	3	4	2	3	12	36
38	3	3	4	4	3	3	20	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	51
39	3	4	4	5	4	3	23	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	54
40	3	5	4	3	3	3	21	4	5	4	3	16	4	4	4	4	16	53
41	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	3	4	3	3	13	51
42	3	5	4	5	5	5	27	4	4	4	3	15	4	5	4	4	17	59
43	3	4	4	4	3	4	22	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	51
44	3	4	3	5	3	4	22	3	2	3	4	12	5	4	2	5	16	50
45	3	3	3	3	3	3	18	2	3	2	2	9	2	2	1	2	7	34
46	3	3	3	3	3	3	18	5	2	3	3	13	3	3	3	4	13	44
47	3	2	4	3	2	2	16	3	3	3	2	11	2	2	2	3	9	36
48	3	3	2	2	2	2	14	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	34
49	3	3	2	2	2	2	14	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	34
50	3	2	3	2	3	3	16	4	3	3	2	12	2	2	2	2	8	36
51	4	2	3	4	3	4	20	3	2	4	5	14	4	2	3	3	12	46
52	4	2	3	2	3	4	18	3	4	3	3	13	4	4	3	3	14	45
53	4	3	3	2	3	2	17	3	4	2	4	13	4	5	3	3	15	45
54	3	3	3	3	3	4	19	2	2	1	3	8	3	3	2	4	12	37
55	3	4	3	4	4	2	20	2	3	3	2	10	3	2	3	4	12	42
56	2	4	4	3	2	3	18	2	3	4	1	10	3	1	1	4	9	37
57	1	4	2	3	4	2	16	2	2	2	3	9	3	1	2	3	9	34
58	1	3	1	3	3	3	14	4	2	3	4	13	4	2	3	3	12	39
59	4	3	2	1	3	3	16	4	2	4	3	13	3	4	4	3	14	43
60	3	1	4	2	2	2	14	2	2	5	2	11	2	3	4	2	11	36
61	4	1	3	4	2	2	16	4	1	5	2	12	1	3	3	3	10	38
62	4	1	2	3	1	2	13	3	2	2	2	9	2	4	2	1	9	31
63	3	2	1	2	2	1	11	2	3	1	3	9	3	5	3	2	13	33
64	3	2	2	1	2	1	11	4	4	2	3	13	4	4	1	3	12	35

Lampiran 2.3.

VARIABEL DEPENDEN KINERJA KARYAWAN (Y)																			
RESP	DIMENSI 1							DIMENSI 2					DIMENSI 3					Jumlah	
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Σ	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Σ	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Σ		
1	4	4	3	3	4	4	22	4	4	3	3	14	3	2	2	3	10	46	
2	3	4	3	4	3	3	20	3	2	3	5	13	4	3	4	4	15	48	
3	3	4	4	4	4	3	22	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14	51	
4	3	4	4	4	4	3	22	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14	51	
5	3	4	4	4	4	5	24	4	4	4	2	14	4	4	4	4	16	54	
6	4	4	4	4	3	4	23	4	3	4	3	14	3	3	4	3	13	50	
7	5	4	4	4	4	4	25	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15	55	
8	5	5	5	4	4	3	26	4	4	5	4	17	3	3	3	5	14	57	
9	2	3	2	2	3	3	15	3	2	2	4	11	3	3	3	3	12	38	
10	4	5	4	4	4	4	25	3	4	3	4	14	3	4	3	4	14	53	
11	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	3	16	5	5	5	5	20	60	
12	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	4	15	3	3	2	3	11	49	
13	3	3	4	4	4	4	22	3	4	3	4	14	3	4	3	4	14	50	
14	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	3	15	3	3	3	3	12	50	
15	4	5	3	3	3	3	21	3	3	3	2	11	4	4	2	4	14	46	
16	3	4	5	4	4	4	24	3	4	4	3	14	4	5	5	4	18	56	
17	3	3	4	4	3	4	21	4	4	4	4	16	3	4	3	3	13	50	
18	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	5	15	2	5	5	2	14	51	
19	5	5	5	5	4	4	28	5	4	3	5	17	4	5	5	5	19	64	
20	3	3	4	2	3	4	19	4	4	3	3	14	4	4	4	3	15	48	
21	3	5	4	4	4	5	25	4	3	4	2	13	2	3	4	3	12	50	
22	4	5	5	5	4	4	27	5	5	5	4	19	3	4	4	4	15	61	
23	5	4	4	3	5	4	25	4	4	4	4	16	3	4	5	4	16	57	
24	3	2	4	3	3	3	18	3	4	3	2	12	3	4	4	4	15	45	
25	4	5	5	4	2	2	22	4	5	5	5	19	4	5	5	4	18	59	
26	3	4	4	4	4	4	23	5	4	4	4	17	3	3	4	3	13	53	
27	3	4	4	4	4	3	22	5	4	3	4	16	4	4	4	4	16	54	
28	3	4	4	4	4	2	21	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	50	
29	3	4	3	4	4	4	22	4	5	5	4	18	4	5	4	4	17	57	
30	1	4	4	4	4	3	20	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	51	
31	1	4	4	4	3	3	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	51	
32	2	4	4	4	4	4	22	4	3	4	4	15	3	4	4	4	15	52	
33	1	3	4	3	3	3	17	3	3	3	4	13	3	3	4	3	13	43	

Lampiran 3.1.
VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN

Indikator/Kuesioner	Frekwensi Skor Item					Total Frekwensi	SK	Kriteria
	SS	S	R	TS	STS			
	5 (%)	4 (%)	3 (%)	2 (%)	1 (%)			
1. Kejelasan Sasaran	6 (9%)	24 (38 %)	22 (34 %)	10 (16%)	2 (3%)	64	214	Cukup Baik
2. Melibatkan Bawahan	2 (3,12)	27(42,18)	21(33 %)	12 (19 %)	2 (3%)	64	207	Cukup Baik
3. Ketegasan dalam bekerja	8(13%)	26(41%)	17 (27%)	10 (16%)	3 (5%)	64	218	Baik
4. Transparansi Pengambilan keputusan	3(5%)	25 (39%)	23 (36 %)	10 (16%)	3 (5%)	64	207	Cukup Baik
5. Kecepatan dan Ketepatan	2 (3%)	21 (33%)	28 (44%)	10 (16%)	3(5%)	64	201	Cukup Baik
6. Melibatkan Bawahan	2 (3 %)	20 (31 %)	24 (38%)	16 (25%)	2(3%)	64	196	Cukup Baik
7. Diskusi masalah pekerjaan	4 (6%)	19(30 %)	28 (44%)	10 (16 %)	3 (5%)	64	203	Cukup Baik
8. Frekwensi Komunikasi	3 (5%)	25 (39%)	23 (36%)	10 (16%)	3(5%)	64	207	Cukup Baik
9. Keterampilan berkomunikasi	2 (3%)	21 (33%)	28 (44%)	10 (16%)	3(5%)	64	201	Cukup Baik
10.Dorongan dan Semangat	6 (9%)	24 (38%)	22 (34%)	10 (16%)	2 (3%)	64	214	Cukup Baik
11.Memberikan Inspirasi	3 (5%)	13 (20%)	22 (34%)	21 (33%)	5 (8%)	64	180	Cukup Baik
12.Memberikan penghargaan	6 (9%)	20 (31%)	20(31%)	12 (19%)	6 (9%)	64	200	Cukup Baik
13.Pola Interaksi	4 (6%)	11(17%)	28 (44%)	18 (28%)	3(5%)	64	187	Cukup Baik
14.Perilaku Pimpinan	4 (6%)	10 (16%)	23 (36%)	21 (33%)	6 (9%)	64	177	Cukup Baik
15.Membangun keterbukaan	0 (0%)	1 (2%)	20 (31%)	27 (42%)	16 (25 %)	64	134	Tidak baik
16.Pengawasan langsung	3 (5%)	13 (20%)	22 (34%)	21 (33%)	5(8%)	64	180	Cukup Baik
17.Teguran langsung	6 (9%)	20 (31%)	20 (31%)	12 (19%)	6 (9%)	64	200	Cukup Baik
18.Membangun Koordinasi	4(6%)	19 (30%)	28 (44%)	10 (16%)	3 (5%)	64	203	Cukup Baik
Total Skor	68(6%)	339(29%)	419(36%)	250(22%)	76(7%)		3529	Cukup Baik

Lampiran 3.2
VARIABEL KERJA TIM

Indikator/kuesioner	Frekwensi Skor Item					Total Frekwensi	SK	Kriteria
	SS	S	R	TS	STS			
	5 (%)	4 (%)	3 (%)	2 (%)	1 (%)			
1. Bekerja sesuai visi dan misi	6 (9%)	23 (36%)	24 (38%)	9 (14%)	2 (3%)	64	214	Cukup Baik
2. Kerjasama dalam mencapai tujuan	6(9%)	23(36%)	20 (31%)	12 (19 %)	3(5%)	64	209	Cukup Baik
3. Mengutamakan Tim dalam bekerja	4(6%)	30(47%)	25(39%)	4(6%)	1(2%)	64	224	Baik
4. Perhatian pada Tim	4(6%)	27(42%)	25(39%)	7(11%)	1(2%)	64	218	Baik
5. Kepedulian terhadap Tim kerja	9(14%)	27(42%)	18(28%)	7(11%)	3(5%)	64	224	Baik
6. Menyelesaikan pekerjaan sesuai target	5(8%)	29(45%)	16(25%)	11(17%)	3(5%)	64	214	Cukup Baik
7. Kebanggaan terhadap Tim	10(16%)	25(39%)	19(30%)	8(13%)	2(3%)	64	225	Baik
8. Hasrat kuat bekerja bagi tim	6(9%)	28(44%)	19 (30%)	9(14%)	2(3%)	64	219	Baik
9. Membangun koordinasi	3(5%)	25(39%)	17(27%)	13(20%)	6(9%)	64	198	Cukup Baik
10. Kerjasama dengan rekan kerja	10(16%)	29(45%)	15(23%)	8(13%)	2 (3%)	64	229	Baik
11. Terbuka dengan Pendapat orang lain	11(17%)	17(42%)	14(22%)	9(14%)	3(5%)	64	226	Baik
Total Skor	74(11%)	293(42%)	212(30%)	97(14%)	28(4%)		2400	Cukup Baik

VARIABEL KINERJA

Indikator/Kuesioner	Frekwensi Skor Item					Total Frekwensi	SK	Kriteria
	ST	T	S	R	SR			
	5 (%)	4 (%)	3 (%)	2 (%)	1 (%)			
1. Volume pekerjaan	4(6%)	15(23%)	36(56%)	4(6%)	5(8%)	64	201	Cukup Baik
2. Keseuaian pekerjan dengan tugas	10(16%)	27(42%)	17(27%)	7(11%)	3(5%)	64	226	Baik
3. Menyelsuaikan pekerjan dengan juknis	6(9%)	33(52%)	15(23%)	8(13%)	2(3%)	64	225	Baik
4. Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar	5(8%)	33(52%)	15(23%)	9(14%)	2(3%)	64	222	Baik
5.Mengerjakan pekerjaan sesuai tujuan	3(5%)	27(42%)	23(36%)	10(16%)	1(2%)	64	213	Cukup Baik
6. Disiplin dalam bekerja	4(6%)	22(34%)	24 (38%)	12(19%)	2(3%)	64	206	Cukup Baik
7. Pekerjaan sesuai prosedur dan tata kerja	7(11%)	29(45%)	21(33%)	7(11%)	0(0%)	64	228	Baik
8. Ketepatan menyelesaikan pekerjaan	4(6%)	28(44%)	19(30%)	12(19%)	1(2%)	64	214	Cukup Baik
9. Menegakan disiplin dalam tugas	6(9%)	24(38%)	26(41%)	6(9%)	2(3%)	64	218	Baik
10.Tugas sesuai keahlian dan kemampuan	5(8%)	25(39%)	19(30%)	14(22%)	1(2%)	64	211	Cukup Baik
11.Mengembangkan Ide-ide	2(3%)	22(34%)	32(50%)	7(11%)	1(2%)	64	209	Cukup Baik
12.Mengembangan ide untuk pekerjaan	9(14%)	28(44%)	16(25%)	9(14%)	2(3%)	64	225	Baik
13.Mampu gunakan peralatan kerja	7(11%)	25(39%)	16(25%)	13(20%)	3(5%)	64	212	Cukup Baik
14.memberikan solusi pemecahan masalah	4 (6%)	30(47%)	22(34%)	7(11%)	1(2%)	64	221	Baik
Total Skor	76(8%)	368(41%)	310(34%)	125(14%)	26(3%)		2373	Kurang Baik

Lampiran 4

Warning # 849 in column 23. Text: in_ID
 The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could not be mapped to a valid backend locale.

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja
  /METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan.
```

Regression

[DataSet1] D:\IBU EVI JADI\Data Ibu Evi.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya_Kepemimpinan		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,267 ^a	,071	,056	8,00725

a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	304,038	1	304,038	4,742	,033 ^a
	Residual	3975,198	62	64,116		
	Total	4279,236	63			

a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35,525	4,721		7,525	,000
	Gaya_Kepemimpinan	,186	,085	,267	2,178	,033

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 5 Parsial Kerja Tim

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Kinerja
/METHOD=ENTER Kerja_Tim
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) (*ZPRED ,Kinerja)
/RESIDUALS DURBIN.

```

Regression

[DataSet0] D:\Bab Iv Ibu Evi\Data Ibu Evi.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kerja_Tim ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,533 ^a	,284	,273	7,02786	1,885

a. Predictors: (Constant), Kerja_Tim

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1217,004	1	1217,004	24,640	,000 ^a
	Residual	3062,232	62	49,391		
	Total	4279,236	63			

a. Predictors: (Constant), Kerja_Tim

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,395	4,356		5,600	,000
	Kerja_Tim	,602	,121	,533	4,964	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

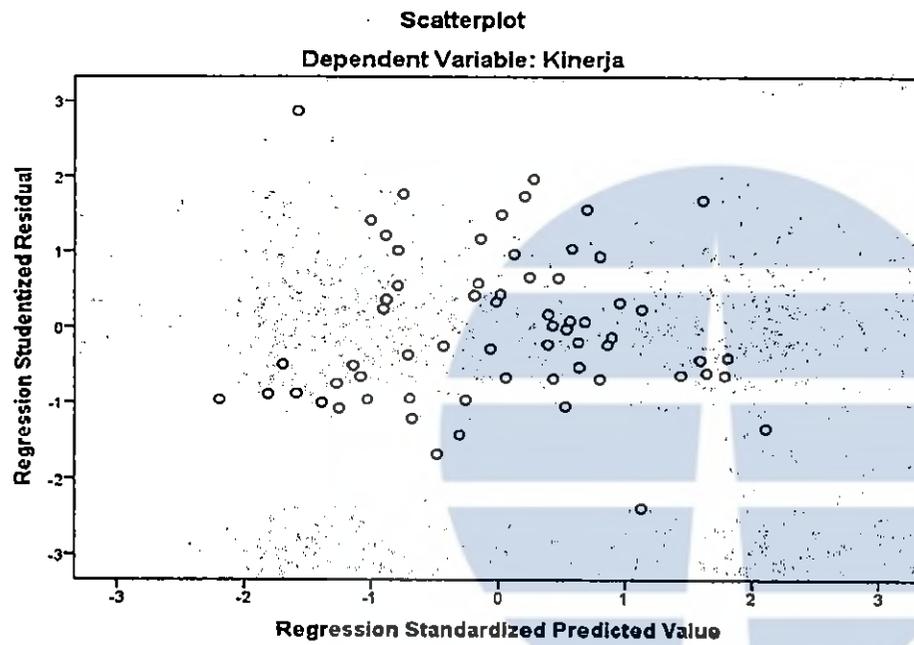
Residuals Statistics^a

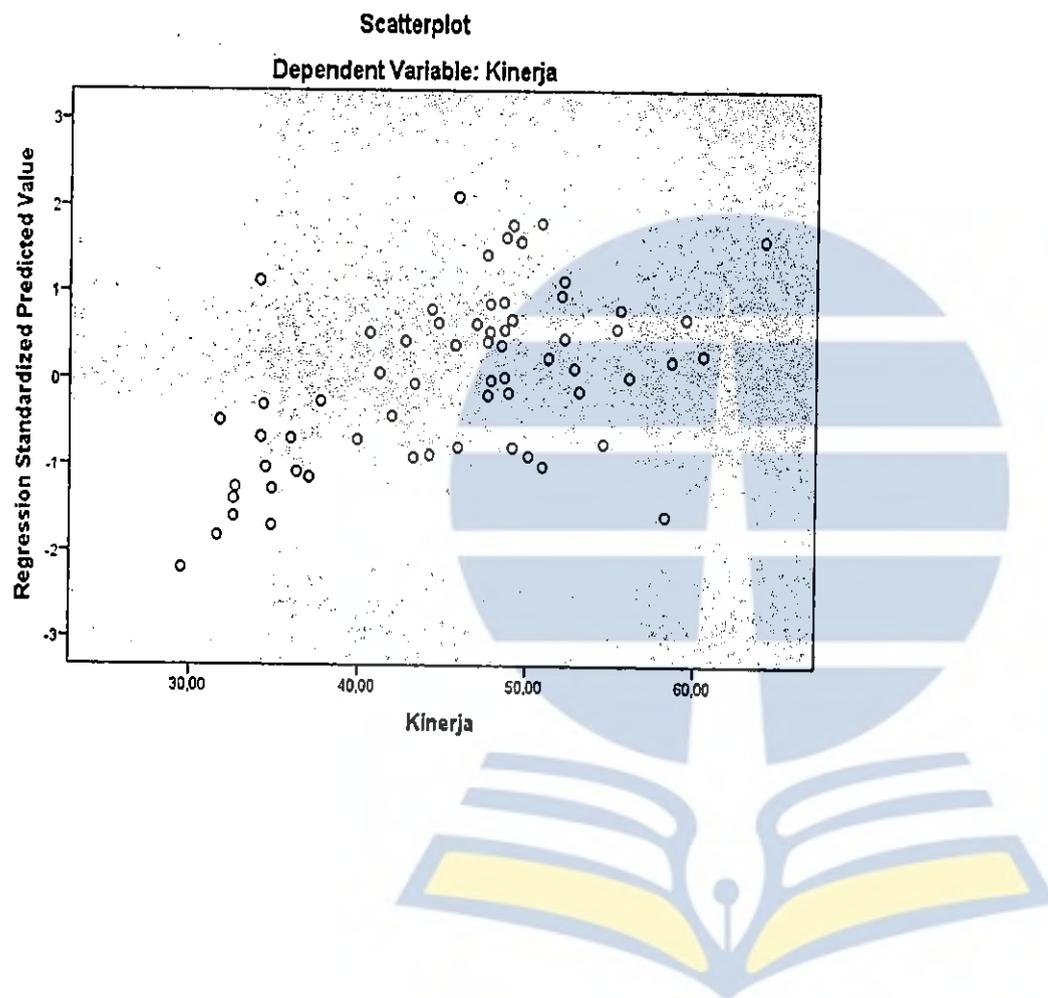
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	35,9111	54,8202	45,5723	4,39517	64
Std. Predicted Value	-2,198	2,104	,000	1,000	64
Standard Error of Predicted Value	,879	2,135	1,200	,324	64
Adjusted Predicted Value	36,5656	55,6642	45,6069	4,41180	64
Residual	-16,46473	19,62803	,00000	6,97186	64
Std. Residual	-2,343	2,793	,000	,992	64
Stud. Residual	-2,386	2,874	-,002	1,009	64
Deleted Residual	-17,07264	20,77941	-,03463	7,22002	64
Stud. Deleted Residual	-2,483	3,062	,002	1,027	64
Mahal. Distance	,000	4,832	,984	1,147	64
Cook's Distance	,000	,242	,018	,035	64
Centered Leverage Value	,000	,077	,016	,018	64

a. Dependent Variable: Kinerja

Charts







Lampiran 6 Pengaruh Simultan

Warning # 849 in column 23. Text: in_ID
 The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could not be mapped to a valid backend locale.
 GET

```
FILE='D:\PAK SEK\IBU EVI JADI\Data Ibu Evi.sav'.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja
  /METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Kerja_Tim
  /SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID)
  /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Regression

[DataSet1] D:\ IBU EVI JADI\Data Ibu Evi.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	45,5723	8,24163	64
Gaya_Kepemimpinan	54,0905	11,82693	64
Kerja_Tim	35,1727	7,29969	64

Correlations

		Kinerja	Gaya_Kepemimpinan	Kerja_Tim
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,267	,533
	Gaya_Kepemimpinan	,267	1,000	,121
	Kerja_Tim	,533	,121	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,017	,000
	Gaya_Kepemimpinan	,017	.	,171
	Kerja_Tim	,000	,171	.
N	Kinerja	64	64	64
	Gaya_Kepemimpinan	64	64	64
	Kerja_Tim	64	64	64

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kerja_Tim, Gaya_Kepemimpinan	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,571 ^a	,326	,304	6,87662	1,941

a. Predictors: (Constant), Kerja_Tim, Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1394,674	2	697,337	14,747	,000 ^a
	Residual	2884,562	61	47,288		
	Total	4279,236	63			

a. Predictors: (Constant), Kerja_Tim, Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17,640	5,505		3,204	,002		
	Gaya_Kepemimpinan	,143	,074	,205	1,938	,057	,985	1,015
	Kerja_Tim	,574	,120	,509	4,802	,000	,985	1,015

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model			Kerja_Tim	Gaya_Kepemimpinan
1	Correlations	Kerja_Tim	1,000	-,121
		Gaya_Kepemimpinan	-,121	1,000
	Covariances	Kerja_Tim	,014	-,001
		Gaya_Kepemimpinan	-,001	,005

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

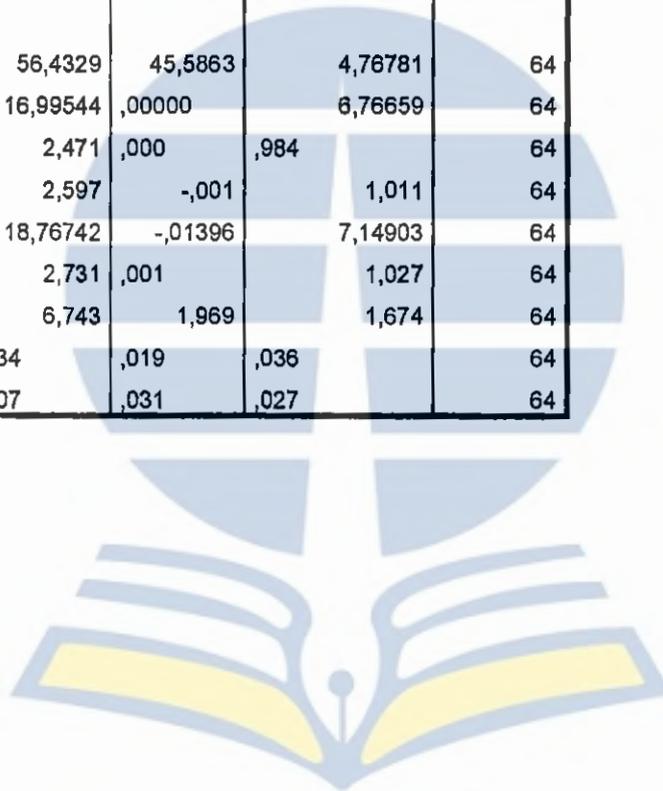
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya_Kepemimpinan	Kerja_Tim
1	1	2,946	1,000	,00	,00	,00
	2	,038	8,836	,00	,63	,49
	3	,016	13,483	1,00	,37	,50

a. Dependent Variable: Kinerja

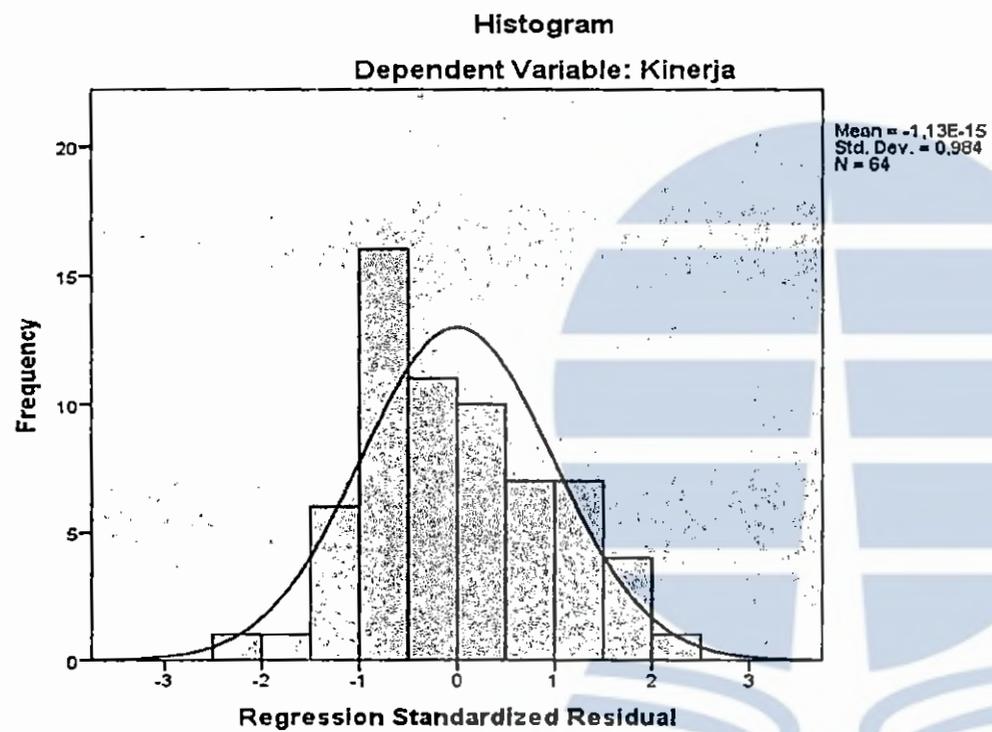
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	36,2525	55,4957	45,5723	4,70507	64
Std. Predicted Value	-1,981	2,109	,000	1,000	64
Standard Error of Predicted Value	,864	2,408	1,434	,402	64
Adjusted Predicted Value	36,9472	56,4329	45,5863	4,76781	64
Residual	-17,08109	16,99544	,00000	6,76659	64
Std. Residual	-2,484	2,471	,000	,984	64
Stud. Residual	-2,532	2,597	-,001	1,011	64
Deleted Residual	-17,75112	18,76742	-,01396	7,14903	64
Stud. Deleted Residual	-2,655	2,731	,001	1,027	64
Mahal. Distance	,010	6,743	1,969	1,674	64
Cook's Distance	,000	,234	,019	,036	64
Centered Leverage Value	,000	,107	,031	,027	64

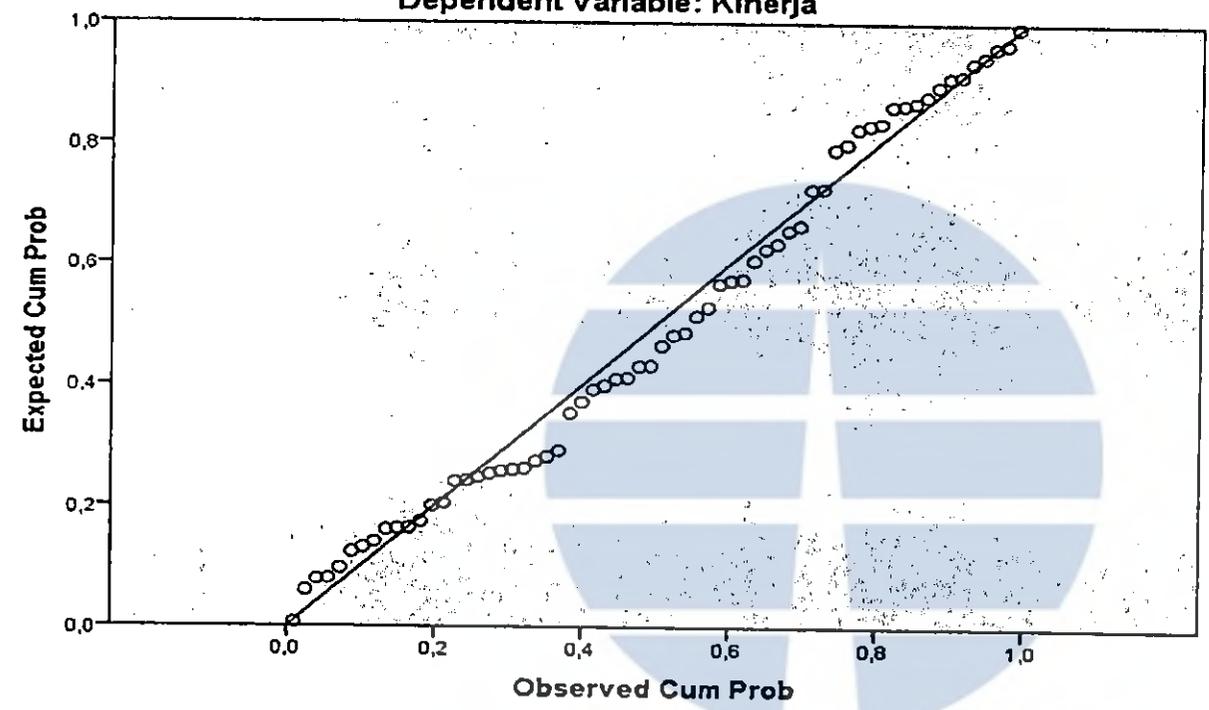
a. Dependent Variable: Kinerja

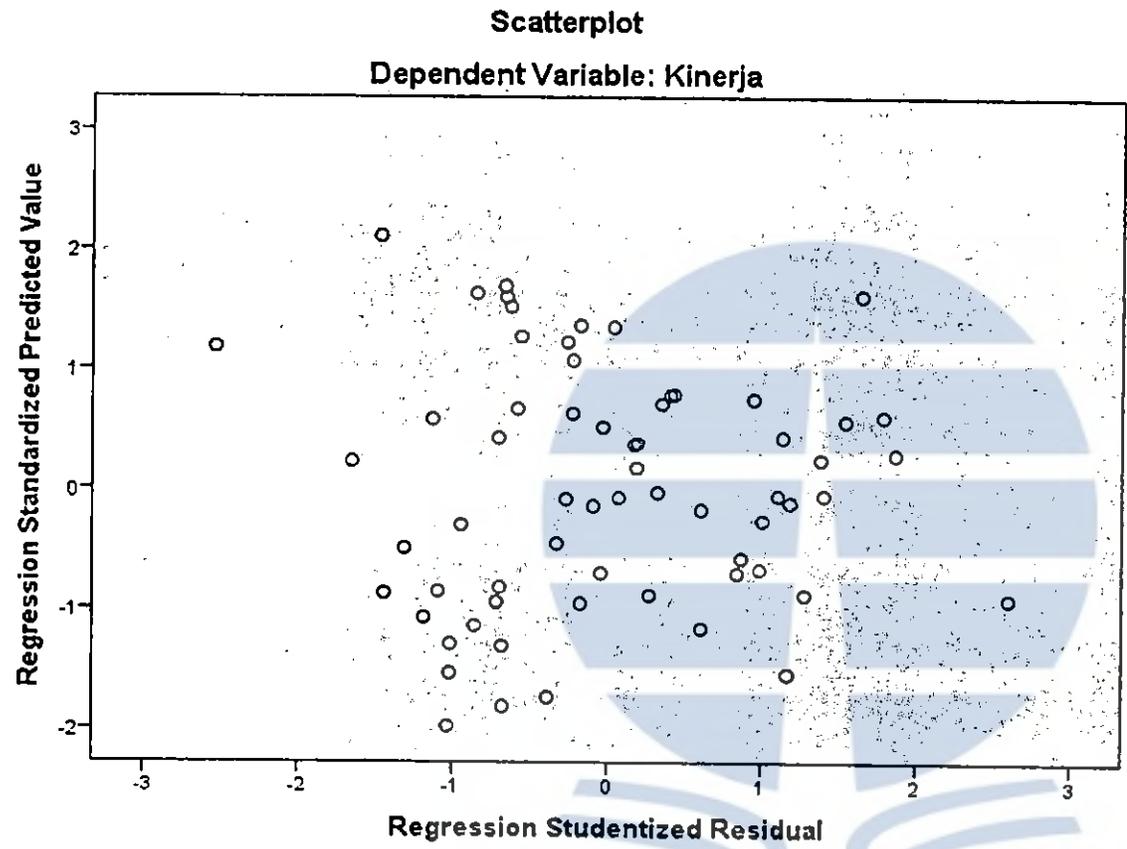


Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja





Lampiran 7 Hubungan antar dimensi Gaya Kepemimpinan

Warning # 849 in column 23. Text: in_ID
The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could not be mapped to a valid backend locale.

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=Dimensi_1 Dimensi_2 Dimensi_3 Dimensi_4 Dimensi_5 Dimensi_6  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Nonparametric Correlations

[DataSet0]



Correlations

			Dimensi_1	Dimensi_2	Dimensi_3	Dimensi_4	Dimensi_5	Dimensi_6
Kendall's tau_b	Dimensi_1	Correlation Coefficient	1,000	,610**	,631**	,613**	,323**	,452**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,001	,000
		N	64	64	64	64	64	64
Dimensi_2	Dimensi_2	Correlation Coefficient	,610**	1,000	,776**	,459**	,384**	,393**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	64	64	64	64	64	64
Dimensi_3	Dimensi_3	Correlation Coefficient	,631**	,776**	1,000	,554**	,443**	,572**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	64	64	64	64	64	64
Dimensi_4	Dimensi_4	Correlation Coefficient	,613**	,459**	,554**	1,000	,475**	,819**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	64	64	64	64	64	64
Dimensi_5	Dimensi_5	Correlation Coefficient	,323**	,384**	,443**	,475**	1,000	,500**
		Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	.	,000
		N	64	64	64	64	64	64
Dimensi_6	Dimensi_6	Correlation Coefficient	,452**	,393**	,572**	,819**	,500**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 8 Hubungan antar dimensi Kerja Tim

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=Dimensi_1 Dimensi_2 Dimensi_3
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Nonparametric Correlations

[DataSet1]

Correlations

			Dimensi_1	Dimensi_2	Dimensi_3
Kendall's tau_b	Dimensi_1	Correlation Coefficient	1,000	,460**	,647**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	64	64	64
	Dimensi_2	Correlation Coefficient	,460**	1,000	,566**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	64	64	64
	Dimensi_3	Correlation Coefficient	,647**	,566**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
		N	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 9 Hubungan antar dimensi Variabel Kinerja Karyawan

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=Dimensi_1 Dimensi_2 Dimensi_3
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Nonparametric Correlations

[DataSet1]

			Correlations		
			Dimensi 1	Dimensi 2	Dimensi 3
Kendall's tau_b	Dimensi_1	Correlation Coefficient	1,000	,544**	,398**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	64	64	64
	Dimensi_2	Correlation Coefficient	,544**	1,000	,460**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	64	64	64
	Dimensi_3	Correlation Coefficient	,398**	,460**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
		N	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).