

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN *JOB DESCRIPTION* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN KEDIRI

Oleh : **Triana Agustin**
Magister Manajemen,
Program Pascasarjana Universitas Islam Malang
Email : trianaagustin841@gmail.com

ABSTRAK

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau instansi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang semuanya akan mencirikan kondisi suatu instansi atau organisasi. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja pegawai yang baik. Selain dari pada kepemimpinan, dalam sebuah organisasi juga penting adanya rencana kerja tertulis yang dapat mempermudah pencapaian tujuan organisasi yaitu *job description* atau deskripsi pekerjaan. Penelitian Ini dilakukan di kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri. Tujuan dari penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan *job description* terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan *job description* sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen. Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri sebanyak 43 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis yang digunakan meliputi uji instrumen, uji asumsi klasik, uji normalitas, dan uji hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan *software* SPSS 14.0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri dan *job description* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Job Description dan Kinerja Pegawai*

ABSTRACT

The success or failure of an organization or an institution mostly is influenced by human factor as a job executor. An organization is social unity that is consciously coordinated, with a boundary which is relatively able to be identified, working continuously to reach a goal. The result of interaction happens with each characteristic and a lot of importance that create lifestyle, behavior pattern, and work ethic, all of which will characterize the condition of the organization or institution. One thing that must be noticed in job implementation is the realization of a good employee performance. Beside the leadership, in the organization, it is also important that the existence of written job plan which is able to simplify the achievement of organization goal, is job description. This study was done in Regional Civil Service Agency office of Kediri Regency. The aim of this study was to analyze the effect of leadership style towards employee performance and job description to employee performance of Regional Civil Service Agency office of Kediri Regency. Variable used in this study was leadership style and job description as the independent variable and employee performance as the varial independent. Sample used in this study was all employee of Regional Civil Service Agency of Kediri Regency, at the amount of 43 respondents. Data collection method used was questionnaire. Analysis used in this study included instrument test, classic assumption test, normality test, and hypothesis test using the analyze of multiple linear regression by the help of SPSS 14.0 for Windows' software. The result of the study showed that leadership style was influenced to employee performance of Regional Civil Service Agency of Kediri Regency and job description was influenced to employee performance of Regional Civil Service Agency of Kediri Regency.

Keywords: *Leadership style, Job Description, and Employee Performance*

Menurut Peraturan Bupati Kediri Nomor 61 Tahun 2016, Badan Kepegawaian Daerah merupakan unsur pelaksana fungsi penunjang bidang kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan daerah. Dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Di instansi inilah semestinya para pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri bekerja secara optimal demi kemajuan kualitas kepegawaian kabupaten Kediri. Namun berdasarkan survei pendahuluan yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri, pada Desember 2018, ternyata masih cukup banyak kenyataan yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu masih rendahnya etos kerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya pegawai yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, masih ada pegawai yang terlihat santai, mengobrol dengan teman kerja, dan keluar kantor pada saat jam kantor tanpa izin sehingga suasana kerja di kantor BKD Kabupaten Kediri kurang kondusif. Dengan suasana kerja yang seperti itu bisa mengakibatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai menjadi kurang baik. Dengan permasalahan-permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Karena kinerja pegawai berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai. Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan *Job Description* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri”.

Rumusan Masalah :

Adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri?
2. Apakah *Job Description* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri

Tujuan Penelitian :

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Job Description* terhadap terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan (Anoraga, 2004). Sedangkan menurut Hasibuan (2001) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial. Sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Dalam buku *The Art of Leadership*, Ordway Tead menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal penting yang harus dipahami oleh seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan dalam suatu instansi atau organisasi adalah bahwa menjadi seorang pemimpin itu harus mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan, untuk itu pemimpin harus mampu melihat, mengamati dan memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya dan juga bagaimana tentang dirinya sendiri sehingga pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat.

George R. Terry dalam Kartini Kartono (2011:57) menyampaikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012:488) menyampaikan bahwa : “*Leadership is what leaders do. It’s process of leading a group and influencing that group to achieve it’s goals*”

artinya kepemimpinan adalah apa yang pemimpin lakukan. Itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan.

Indikator gaya kepemimpinan Hersey dan Blanchard dalam Thoha (2003 : 39), adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan Instruksi

Gaya Kepemimpinan Instruksi, seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan namun sedikit dukungan. Pemimpin ini memberikan instruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan bagi pengikutnya, dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas mereka.

2. Gaya kepemimpinan Konsultasi

Gaya Kepemimpinan konsultasi, pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dalam gaya seperti ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang ia ambil dan mau menerima pendapat dari pengikutnya. Tetapi pemimpin dalam gaya ini masih tetap harus memberikan pengawasan dan pengarahan dalam penyelesaian tugas-tugas pengikutnya

3. Gaya kepemimpinan Partisipasi

Gaya Kepemimpinan partisipasi, perilaku pemimpin menekankan pada banyak memberi dukungan namun sedikit dalam pengarahan. Dalam gaya seperti ini pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan para pengikutnya, dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas.

4. Gaya kepemimpinan Delegasi

Gaya Kepemimpinan Delegasi, pemimpin memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Pemimpin dengan gaya seperti ini mendelegasikan keputusan-keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada pengikutnya.

Job Description

Menurut Stone (2005) *Job description* (deskripsi pekerjaan) adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan. Tidak ada format pekerjaan standar yang digunakan untuk menulis deskripsi pekerjaan, format pada kenyataannya, tergantung pada preferensi manajemen dan bagaimana deskripsi pekerjaan akan digunakan.

Sedangkan menurut Grensing dan Pophal (2006) deskripsi pekerjaan adalah rekaman tertulis mengenai tanggungjawab dari pekerjaan tertentu. Dokumen ini menunjukkan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut dan menguraikan bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan bagian lain dalam perusahaan.

Indikator deskripsi pekerjaan menurut Hasibuan 2007 : 36 yaitu:

a. Tanggungjawab

Apa yang dilakukan setelah menempati jabatan yang ditetapkan, apa yang dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.

b. Kecakapan

Kemampuan seorang karyawan menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun atasan.

c. Pendidikan yang diperlukan

Setiap jabatan yang ada masing-masing diperlukan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut.

d. Kondisi

Dimana jabatan itu dilaksanakan seorang karyawan yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai, serta mampu memahami apa yang harus dilakukan di intern organisasi serta di ekstren organisasi. Jenis dan kualitas orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut. Seseorang yang akan memangku jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan.

Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2007: 67) bahwa, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Beda dengan menurut Wilson (2012: 231) bahwa, “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Sedangkan kinerja menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly dalam Amins (2012: 41) adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Batasan tersebut mengandung makna bahwa kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Dari beberapa pendapat tersebut dapat diketahui bahwa pengertian kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan melalui aktifitas yang dilakukan manusia dalam mencapai sebuah tujuan.

Menurut Soedarjdat dalam Larius (2000: 6) pegawai adalah manusia yang sedang melakukan aktivitas atau kegiatan yang dituntut kreativitasnya, dan setiap pegawai/ pejabat harus memiliki 4 CT : Cepat tanggap, Cepat temu, Cepat tindak, dan Cepat tuntas. Menurut Robbins dalam Rafika (2013: 16) pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu yang di tetapkan oleh pemberi kerja. Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Chester I. Barnard dalam Suyadi Prawirosentono (2008:27-32), adalah sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam hal ini otoritas adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

c. Disiplin

Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana karyawan bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

METODE PENELITIAN

Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif yaitu dengan cara mencari informasi tentang gejala yang ada, didefinisikan dengan jelas tujuan yang akan dicapai, merencanakan cara pendekatannya, mengumpulkan data sebagai bahan untuk membuat laporan. Menurut Azwar (5:2007) penelitian dengan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya dalam data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika. Pada dasarnya penelitian kuantitatif dilakukan pada penelitian inferensial (dalam rangka pengujian hipotesis) dan menyandarkan kesimpulan hasilnya pada suatu probabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil. Dengan metode kuantitatif akan diperoleh signifikansi perbedaan kelompok atau sigifikasi hubungan variabel yang diteliti.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri.

Disini peneliti mendapatkan data-data yang diperlukan dalam penelitian dan bertemu dengan responden untuk melakukan wawancara dan membagikan kuisisioner penelitian.

Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan di hari kerja saat jam istirahat pegawai yang bersangkutan. Pada 30 Maret hingga 5 Juni 2019.

Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian baik terdiri dari benda yang nyata, abstrak, peristiwa, ataupun gejala yang merupakan sumber data yang memiliki karakter tertentu dan sama (Sukandarrumidi, 47:2012). Dalam hal ini, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri yaitu sejumlah 43 orang.

Sampel

Untuk menentukan besarnya sampel yang diambil, Arikunto (112:2006) mengemukakan, “Untuk sekedar ancer-ancer, maka apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah besar dapat diambil 10 % - 15 % atau 20 % - 25 % atau lebih”. Namun, apabila populasi kurang dari 100, maka lebih baik diambil seluruhnya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi atau penelitian dengan studi sensus. Pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri terdapat 43 orang pegawai, maka peneliti menggunakan studi sensus yang mana semua pegawai dijadikan subyek penelitian.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel Independen (X)

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara kerja dan tingkah laku pemimpin atau atasan dalam membimbing bawahannya untuk untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya untuk meningkatkan kinerjanya. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel ini menggunakan indikator yang telah diuraikan oleh Thoha (2013) yang meliputi :Gaya instruksi, Gaya konsultasi, Gaya partisipasi, Gaya delegasi

b. Job Description

Job Description adalah panduan dari instansi untuk pegawainya dalam menjalankan tugasnya. Pernyataan tertulis yang ada di kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri yang menjelaskan mengapa pekerjaan ada, apa harus dilakukan pemegang pekerjaan, bagaimana mereka melakukan pekerjaannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu harus dilakukan pegawai. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel ini meliputi : Deskripsi Pekerjaan, Tugas dan Tanggungjawab, Pengetahuan dan Kemampuan, Koordinasi

Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel ini meliputi :Efektivitas dan efisiensi, Tanggungjawab pegawai, Disiplin, Inisiatif

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Data kuantitatif ditunjukkan baik dalam variabel bebas maupun variabel terikat. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil kuisisioner atau angket responden yang diuraikan dalam bentuk angka.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer. Sumber data primer adalah sumber data yang didapatkan oleh peneliti secara langsung dari lokasi penelitian. Dalam penelitian ini sumber data berasal dari data pegawai kantor, hasil wawancara dengan salah satu pegawai, data kuisisioner yang telah dibagikan kepada pegawai kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan menggunakan metode kuisisioner. Peneliti akan memberikan sejumlah pernyataan kepada pegawai kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri dengan media kuisisioner dan pegawai diminta untuk merespon pernyataan-pernyataan tersebut sesuai dengan pendapatnya. Dalam penilaian metode ini, peneliti menggunakan skala likert 5 point yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang

tentang fenomena sosial (Sugiyono, 93:2013).

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis regresi linier berganda. Tujuan penggunaan analisis regresi linier berganda adalah untuk menguji pengaruh dari dua atau lebih variabel bebas dari kesalahan bias. Analisis data akan dilakukan dengan bantuan program aplikasi *Statistical Package For Social Science (SPSS) 14.0 for windows*.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh peneliti karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, 58, 14 % merupakan responden laki-laki dan 41,86 % merupakan responden wanita. Sedang dari segi usia responden, tampak bahwa distribusi umur responden merata, akan tetapi paling banyak responden berumur antara 30-34 tahun yaitu sebanyak 27,91 %. Berdasarkan pendidikan, sebagian responden berpendidikan S-1 yaitu sebanyak 46,51%. Berdasarkan masa kerja responden, tampak bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama 3-5 tahun yaitu 44,19 %.

TANGGAPAN RESPONDEN

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa secara umum sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X_1). Diketahui mean jawaban responden pada variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 3,00 dan masuk dalam kategori netral. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 1 dan 11 yaitu sebesar 3,88 rata-rata ini termasuk dalam kategori setuju, sedangkan nilai rata-rata terendah terdapat pada item pernyataan nomor 5 dan 15 yaitu sebesar 2,70 dan masuk dalam kategori netral. Nilai standar deviasi terbesar 1,125 terdapat pada pernyataan no 19 yang berarti jawaban responden pada pernyataan ini heterogen atau paling bervariasi. Sedangkan nilai standar deviasi terendah sebesar 0,005 terdapat pada pernyataan no. 1 dan 11 yang berarti jawaban responden pada pernyataan ini homogen. Dapat dilihat dari kolom rata-rata per indikator, menunjukkan angka tertinggi yaitu 3,73 pada indikator gaya partisipasi. Dan, nilai rata-rata terendah pada kolom tersebut berada pada indikator gaya konsultasi yang bernilai 3,11. Artinya, gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri menurut pegawainya adalah gaya kepemimpinan partisipasi dan yang paling sedikit diterima adalah gaya konsultasi.

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa secara umum sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan pada variabel *Job Description* (X_2). Diketahui mean jawaban responden pada variabel *Job Description* (X_2) sebesar 3,63 dan masuk dalam kategori setuju. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 10 yaitu sebesar 4,47 rata-rata ini termasuk dalam kategori sangat setuju sedangkan rata-rata terendah terdapat pada item pernyataan nomor 4 yaitu sebesar 2,70 dan masuk dalam kategori netral. Nilai standar deviasi terbesar 4,92 terdapat pada pernyataan no 19 yang berarti jawaban responden pada pernyataan ini heterogen atau paling bervariasi. Sedangkan nilai standar deviasi terendah sebesar 0,667 terdapat pada pernyataan no. 9 yang berarti jawaban responden pada pernyataan ini homogen. Dilihat dari kolom rata-rata per indikator, menunjukkan angka tertinggi yaitu 3,85 pada indikator tugas dan tanggungjawab. Dan, nilai rata-rata terendah pada kolom tersebut berada pada indikator deskripsi pekerjaan yang bernilai 3,41. Artinya, *job description* yang telah terlaksana dengan sangat baik adalah mengenai tugas dan tanggungjawab.

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa secara umum sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan pada variabel *Job Description* (Y). Diketahui mean jawaban responden pada variabel *Job Description* (Y) sebesar 4,32 dan masuk dalam kategori sangat setuju. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 8 dan 9 yaitu sebesar 4,44 nilai rata-rata ini termasuk dalam

kategori sangat setuju, sedangkan rata-rata terendah terdapat pada item pernyataan nomor 10 yaitu sebesar 4,00 dan masuk dalam kategori sangat setuju. Nilai standar deviasi terbesar 0,899 terdapat pada pernyataan no 7 yang berarti jawaban responden pada pernyataan ini heterogen atau paling bervariasi. Sedangkan nilai standar deviasi terendah sebesar 0,666 terdapat pada pernyataan no. 9 yang berarti jawaban responden pada pernyataan ini homogen. Dilihat dari kolom rata-rata per indikator, menunjukkan angka tertinggi yaitu 4,36 pada indikator efektifitas dan efisiensi. Dan, nilai rata-rata terendah pada kolom tersebut berada pada indikator disiplin yang bernilai 4,23. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri sudah sangat efektif dan efisien.

UJI HIPOTESIS

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan karena variabel independen dari penelitian ini lebih dari satu, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari dua variabel independen yakni gaya kepemimpinan (X_1) dan *job description* (X_2) terhadap variabel dependen yakni kinerja pegawai (Y).

Hubungan dari pengaruh ini ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi. Uji hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 17.0 *for windows*. Dari hasil output SPSS uji regresi linier berganda dapat mengukur nilai dari koefisien determinasi dan nilai statistik t .

Dari hasil perhitungan regresi linier berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 49,913 - 0,528 X_1 + 1,293 X_2$$

Y = Kinerja Pegawai

a = 49,913; artinya jika gaya kepemimpinan (X_1) dan *job description* (X_2) nilainya adalah 0 (nol), maka kinerja pegawai nilainya adalah 49,913.

b_1 = - 0,528 ; koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar - 0,528 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan gaya kepemimpinan (X_1) mengalami kenaikan 1 poin , maka kinerja pegawai (Y) mengalami penurunan sebesar 0,528. Atau bisa diartikan - 0,528 merupakan arah koefisien variabel gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja pegawai. Koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau pengaruh negatif antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan semakin banyak diterima oleh pegawai maka akan menyebabkan penurunan kinerja pegawai.

b_2 = 1,293; koefisien regresi variabel *job description* (X_2) sebesar 1,293 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan *job description* (X_2) mengalami kenaikan 1 poin, maka kinerja pegawai (Y) mengalami kenaikan sebesar 1,293. Atau bisa diartikan 1,293 merupakan arah koefisien variabel *job description* yang mempengaruhi kinerja pegawai. Koefisiensi regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau pengaruh positif antara variabel pelaksanaan *job description* terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat diartikan bahwa jika *job description* dilaksanakan semakin baik akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat berapa persen dari variabel dependen (kinerja pegawai) dijelaskan oleh variabel independen (gaya kepemimpinan dan *job description*). Berikut tabel koefisien determinasi:

Berdasarkan tabel besarnya koefisien determinasi. Nilai *Adjusted* (R^2) sebesar 0,196 berarti variabel gaya kepemimpinan dan *job description* dalam menjelaskan variabel

kinerja pegawai adalah sebesar 19,6 % dan sisanya sebesar 80,4 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Uji Regresi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh secara parsial variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil Uji t pada output SPSS dapat dilihat pada tabel *Coeffisient^a* yang disajikan pada Tabel 4.9. Dari tabel output SPSS tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji statistik t pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar - 0,528 dan nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,001 lebih kecil dari tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$). Arah hubungan (tanda koefisien regresi) yang dihasilkan negatif dan hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, jadi variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh *Job Description* terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua menyatakan bahwa *job description* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji statistik t pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel *job description* positif sebesar 1,293 dan nilai signifikansi variabel *job description* sebesar 0,004 lebih kecil dari tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$). Arah hubungan tanda koefisiensi yang dihasilkan positif dan hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian disimpulkan bahwa H_2 di terima, jadi variabel *job description* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri peneliti menguraikan hasil dari penelitian kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda dan dengan bantuan SPSS, dimana tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan *job description* terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dalam pengujian hipotesis yang telah dilakukan ditunjukkan bahwa - 0,528 merupakan arah koefisien variabel gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja pegawai. Koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau pengaruh negatif antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat diartikan bahwa ketika pegawai semakin setuju dengan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri maka akan menyebabkan penurunan kinerja pegawai sebesar 0,528.

Dengan demikian hasil pengujian menerima hipotesis pertama (H_1) diterima. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan (2001) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dan hal yang terjadi di tempat penelitian pemimpin kurang tegas dalam mempengaruhi bawahannya untuk bekerja produktif dalam organisasinya sehingga pegawai atau bawahan kurang menerima gaya kepimpina dari atasannya.

***Job Description* terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini adalah terdapat pengaruh *job description* terhadap kinerja pegawai. Dan hasil dari pengujian hipotesis ditunjukkan bahwa 1,293 arah koefisien variabel *job description* yang mempengaruhi kinerja pegawai. Koefisiensi regresi yang bertanda positif artinya terdapat hubungan atau pengaruh positif antara variabel pelaksanaan *job description* terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan karena pelaksanaan *job description* sudah dilaksanakan dengan baik sehingga tingkat kinerja pegawai juga baik. Dengan demikian hasil pengujian hipotesis menerima hipotesis kedua (H_2).

Hal ini sesuai dengan teori Gresham dan Pophal (2006) yang menyatakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah rekaman tertulis mengenai tanggungjawab dari pekerjaan tertentu yang menunjukkan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan- jabatan yang ada di dalam suatu organisasi dan menguraikan bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan bagian lain dalam perusahaan. *Job description* atau deskripsi pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena dengan adanya *job description* suatu pegawai akan mengerti dan bisa menentukan arah pekerjaan, kemana harus berbelok, berapa kecepatan yang diperlukan dan sebagainya.

Implikasi

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa pegawai semakin setuju dengan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai. Hal ini karena pada gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin lebih menekankan pada banyaknya memberi dukungan namun sedikit dalam pengarahan. Jadi, karena kurangnya pengarahan dari atasan maka kinerja pegawai kurang maksimal.
2. *Job Description* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa semakin *Job Description* lebih ditekankan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Pada penguraian tugas dan tanggungjawab dijelaskan apa yang harus dilakukan saat menempati jabatan yang ditetapkan. Apa yang dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Maka dengan ini pegawai bisa menggunakannya sebagai acuan kerja.

Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini diupayakan semaksimal mungkin sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian. Namun demikian masih dirasakan adanya keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dihindari antara lain :

1. Pengumpulan data dalam penelitian ini hanya didasarkan hasil isian kuisioner sehingga dimungkinkan adanya unsur kurang obyektif dalam proses pengisian seperti adanya saling bersamaan dalam pengisian kuisioner. Selain itu dalam pengisian kuisioner diperoleh adanya sifat responden sendiri seperti kejujuran dan ketakutan dalam menjawab responden tersebut dengan sebenarnya. Dalam pengisian juga tidak berfikir jernih (hanya asal selesai dan cepat) karena faktor waktu dan pekerjaan.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada pegawai kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri saja, jadi responden hanya sedikit yang terbatas pada jumlah pegawai yang ada disana.
3. Penelitian ini hanya membahas kinerja pegawai. Ada banyak variabel lain yang dapat diteliti seperti kepuasan kerja, kualitas pelayan di instansi dan sebagainya.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan *job description* terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dapat diperoleh kesimpulan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai , ini menunjukkan ketika pegawai semakin setuju dengan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri maka akan menyebabkan penurunan kinerja pegawai.
2. *Job description* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, ini menunjukkan ketika *job description* dilaksanakan semakin baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri. Adapun saran yang diberikan antara lain:

1. Berdasarkan analisis deskriptif terdapat informasi bahwa terdapat kecenderungan pegawai untuk menerima gaya kepemimpinan partisipatif. Namun, berdasarkan analisis regresi terdapat

hubungan terbalik antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Pada gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin lebih menekankan pada banyak memberi dukungan namun sedikit dalam pengarahan. Jadi, disarankan untuk pemimpin untuk menggunakan gaya kepemimpinan konsultasi, disini pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dalam gaya seperti ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang ia ambil dan mau menerima pendapat dari bawahannya. Tetapi pemimpin dalam gaya ini masih tetap harus memberikan pengawasan dan pengarahan dalam penyelesaian tugas-tugas bawahannya.

2. Berdasarkan analisis deskriptif terdapat informasi bahwa terdapat kecenderungan tugas dan tanggungjawab yang lebih diutamakan dalam penguraian *Job Description*. Dan, berdasarkan analisis regresi terdapat hubungan positif antara *Job Description* dan Kinerja Pegawai. Jadi, untuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri juga disarankan untuk lebih menekankan dalam penguraian tugas dan tanggungjawab pegawai agar kinerja dari pegawainya juga semakin meningkat.
3. Bagi peneliti selanjutnya, yang akan meneliti tentang kinerja pegawai sebaiknya (a) peneliti hendaknya menambah jumlah indikator pernyataan (b) peneliti hendaknya menggunakan faktor-faktor lain seperti motivasi, budaya organisasi atau kompensasi untuk meneliti (c) peneliti hendaknya mampu mempunyai waktu yang lebih lama lagi untuk melakukan penelitian dan *stay* di tempat penelitian sehingga mengetahui lebih jelas kebiasaan apa saja yang dilakukan pegawai pada saat jam kerja, karena tidak semua jawaban yang responden diberikan benar-benar sesuai dengan implementasi kerjanya

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalialia (Sumber Daya Manusia)*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Amins, Ahmad. 2012. *Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Laksbag PRESSindo.
- Anoraga, Pandji. 2004. *Manajemen Bisnis*. Cetakan Ke 3. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2007. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Effita ,Dhara dan Sugeng, Susetyo. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat RS*. Tesis : UNIB.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset
- Grensing-Pophal. 2006. *Human Resources Book : Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis*. Jakarta: Prenada.
- Hardiansyah. 2012. *Sistem Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFU-UGM.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Melayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : rajawali Grafindo Persada.
- Larius, Kosay.2013. "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Kecamatan Cipayung Kota Depok Provinsi Jawa Barat". Skripsi.(online).(googleweblight.com/?lite_url=http://lariuskosay.blogspot.com/2013/05/pengaruh-pendidikan-pelatihan.html?m%3D1ei=CcgJArOd&s=1&m=529&sig=ALL1Aj7Qpw vG-DpCcGHNrVa8BkXEVC8zrA). Diakses pada tanggal 1 Januari 2019 pukul 16: 00 WIB
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrli. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. 2005. *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall.
- Mustikawati, Farida, Indra Kurniawan. 2014. *Pengaruh Job Description terhadap Kinerja Karyawan Departemen Security di PT. Wilmar Nabati Indonesia – Gresik*. Vol. 03, No. 02, Desember 2014. <https://journal.unigres.ac.id/index.php/GemaEkonomi/article/download/223/141>. (19 Februari 2019)
- Ordway Tead. *The Art of Leadership*. Online. <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.22415959/page/n3> (23 Maret 2019)
- Prawirosentono, Suryadi.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia “ Kebijakan Kinerja Karyawan”*. Yogyakarta : BPFEE UGM
- Rafika. 2013. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Selatan*.
- Riduwan, Sunarto. 2011. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Cetakan Ke-4 Bndung : Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Stone, RaymondJ.(2005). *Human Resources Management*; .Fifth Edition. Australia, Willey.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi metode R&S*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi. 2012. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Suwatno. 2013. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- The Liang Gie. 1981. *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara Cetakan keempat*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen : suatu pendekatan perilaku*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan: Teknik Evaluasi Bisnis dan Kerja Perusahaan Secara Komprehensif, Kuantitatif, dan Modern*. Jakarta: Pustaka Utama.
- Wahyudi, Bambang. *Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita.
- Wilson, Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga