



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Diklat
Keagamaan Surabaya

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan
Ampel Surabaya, Guna memenuhi Salah Satu
Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial
(S.Sos)

Oleh :

Farid Amulloh
NIM. B04216012

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA

2020

PERNYATAAN KEASLIHAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Farid Amrulloh

NIM : B94216012

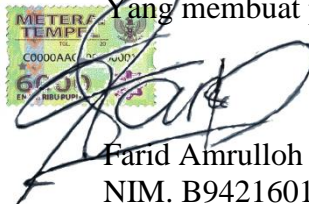
Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Diklat Keagamaan Surabaya”**. adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbuktipernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 21 Juli 2020

Yang membuat pernyataan,



Farid Amrulloh
NIM. B94216012

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Farid Amrulloh

NIM : B94216012

Program Studi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : “Pengaruh Gaya
Kepemimpinan
Demokratis Terhadap
Kinerja Pegawai Pada Balai
Diklat Keagamaan
Surabaya”.

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk dapat
diujikan.

Surabaya, 23 November 2020

Menyetujui Pembimbing,



Dr. H. Ab. Ali Arifin, MM

NIP. 19621214993031002


LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Diklat
Keagamaan Surabaya.

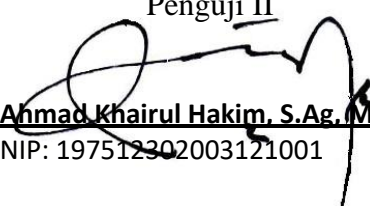
Disusun Oleh
Farid Amrulloh
B94216012

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian
Sarjana Strata Satu Pada Tanggal 23 November
2020
Tim Penguji

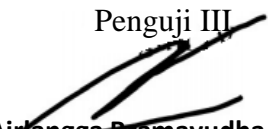
Penguji I


Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM
NIP. 19621214993031002

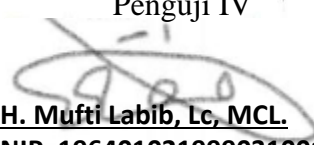
Penguji II


Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP: 197512302003121001

Penguji III


Airlangga Bramayudha, MM.
NIP: 1979121422011011005

Penguji IV


H. Mufti Labib, Lc, MCL.
NIP: 196401021999031001

Surat No. 33 November 2020



Dr. H. ... alim, M.Ag
25199103003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : FARID AMRULLOH
NIM : B04216012
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMUNIKASI
E-mail address : faridamrulloh6@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI

DIKLAT KEAGAMAAN SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 27 Januari 2021

Pennulis

(FARID AMRULLOH)

nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Farid Amrulloh. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Skripsi Prodi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel Surabaya.

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan adanya realitas data yang berkonteks pada peningkatan kinerja pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya (BDKWS) yang sudah PNS. Pegawai tersebut berjumlah 72 orang. Kinerja pegawai BDKWS tersebut memiliki pengaruh dari seorang pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis, maka penelitian ini mengangkat tiga pokok bahasan dalam hal rumusan masalah. *pertama*, seberapa besar pengaruh GK Demokratis terhadap KP. *Kedua*, indikasi apa paling dominan berpengaruh terhadap KP BDKWS. *Ketiga*, indikasi apa paling rendah dominasinya terhadap KP.

Penelitian ini termasuk dalam pola kuantitatif dengan memakai jenis hipotesis asosiatif. Hasil output tersebut didapatkan melalui uji korelasi dan uji regresi linear berganda dengan data menggunakan SPSS 16.0. Dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa, GK demokratis terhadap KP BDKWS memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil tersebut dapat dilihat dari nilai $p \text{ value} \leq 0,05$ ($0,00 \leq 0,05$). Kemudian indikasi yang paling berpengaruh ialah ketekunan dan indikasi yang paling rendah adalah kerakteristik.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kinerja Pegawai, Balai Diklat Keagamaan Wilayah Surabaya

DAFTAR ISI

Judul Penelitian (Sampul	i
Persetujuan Dosen Pembimbing	ii
Pengesahan Tim Penguji	iii
Motto dan Persembahan	iv
Pernyataan Otentikasi Skripsi.....	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Singkatan dan Istilah	xii
Daftar Tabel.....	xiv

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	14
E. Definisi Konseptual	16
F. Definisi Operasional	20
G. Sistematika Pembahasan.....	25

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian terdahulu yang Relevan	18
B. Kerangka Teori	23
1. Gaya Kepemimpinan	23
a) Konsepsi Kepemimpinan.....	23
b) Gaya Kepemimpinan	25
c) Fungsi Kepemimpinan..	26
2. Gaya Kepemimpinan	

Demokratis	30
3. Kinerja	34
4. Rekonstruksi Kinerja	35
5. Indikator Kinerja Pegawai	39
C. Hipotesis	43

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Jenis, Pendekatan, Lokasi Penelitian	45
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling	47
C. Variabel dan Indikator Penelitian	50
D. Tahap-Tahap Penelitian	54
Tahap Pra Lapangan	54
Tahap Lapangan.....	55
Teknik Pengumpulan Data	56
Teknik Validitas Instrumen Penelitian .	58
Teknik Analisis Data	59

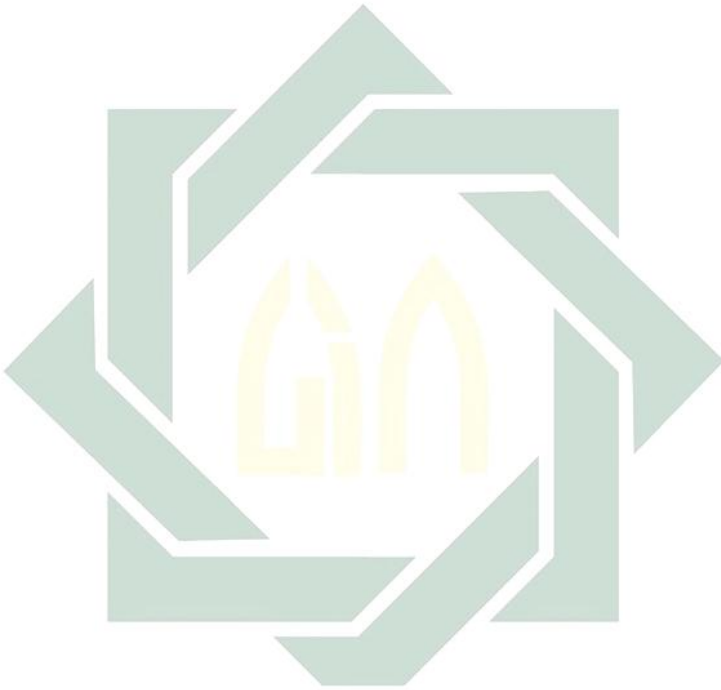
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	61
B. Penyajian Data	66
C. Uji Hipotesis	92
D. Pembahasan Hasil Penelitian	93

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	97
B. Saran dan Rekomendasi.....	98
C. Keterbatasan Penelitian	99

DAFTAR PUSTAKA 100
LAMPIRAN 102

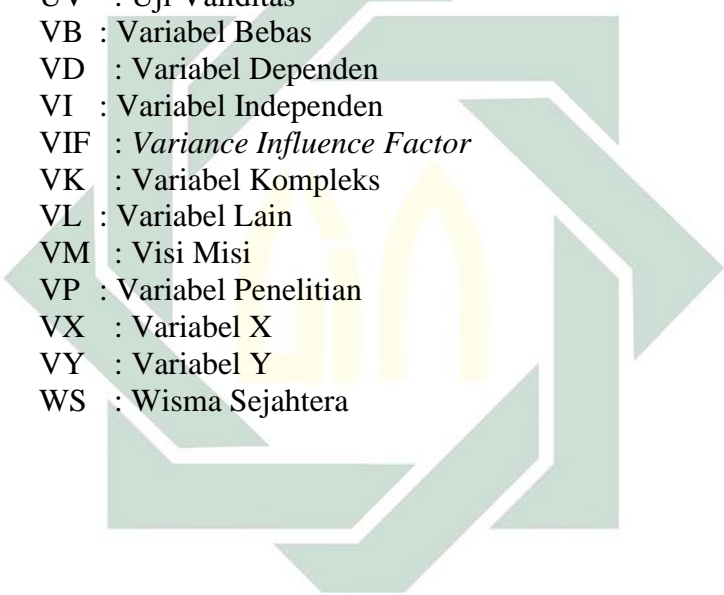


DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

AD	: Analisis Data
AK	: Asumsi Klasik
AR	: Analisa Regresi
BDKWS	: Balai Diklat Keagamaan Wilayah Surabaya
BDPTS	: Balai Diklat Pegawai Teknis Surabaya
BL	: Badan Litbang
BPGA	: Balai Penataran Guru Agama
CK	: Capaian Kinerja
DJ	: Deskripsi Jabatan
DK1	: Definisi Konseptual
DK2	: Definisi Konsep
DKA	: Diklat Kemenkterian Agama
DS	: Data Simpulan
DO	: Definisi Operasional
GK	: Gaya Kepemimpinan
GD	: Garis Diagonal
GS	: Grafik <i>Scatterplot</i>
GS	: Gejala Sosial
HK	: Hasil Kerja
HO	: Hasil Output
HP1	: Hipotesis Penelitian
HP2	: Hasil Penelitian
HP3	: Hasil Pernyataan
IK	: Ilmu Kinerja
IP	: Indikator Penelitian
JK	: Jumlah Kerja

JP : Jenis Penelitian
KD1 : Kepemimpinan Demokratis
KD2 : Koefisien Determinasi
KDA : Kanwil Departemen Agama
KH : Kekuatan Hubungan
KP1 : Kinerja Pegawai
KP2 : Konsep Penelitian
KP3 : Kajian Pustaka
KK : Kinerja Karyawan
KPh : Keterbatasan Peneliti
KSR : Koefisien *Sperman Rank*
KR : Koefisien Regresi
KT : Kajian Teori
LB : Latar Belakang
LK : Lini Kinerja
MP : Manfaat Penelitian
MR : Model Regresi
NR : Nilai Regresi
NT : Nilai Tolerance
OL : Observasi Lapangan
OP : Objek Penelitian
OT : Observasi Terstruktur
PD1 : Pengumpulan Data
PD2 : Penyajian Data
PG : Pelatihan Guru
PK1 : Prestasi Kerja
PK2 : Penelitian Kuantitatif
PK3 : Program Kerja
PLS : Persamaan Linier Sederhana
PMA : Pengadaan Materi Ajar

PP : Paradigma Penelitian
PRS : Proporsional Random Sampling
PS : Pola Sampling
PSP : Perbaikan Sarana Pendidikan
PT : Penelitian Terdahulu
PU : Pemberian Upah
R : Rekomendasi
RD : Reabilitas Data
RLS : Regresi Linier Sederhana
RM : Rumusan Masalah
RSPR : Rumah Sakit Panti Rapih
S : Saran
SB : Simpangan Baku
SDM : Sumber Daya Manusia
SDO : Sumber Daya Organisasi
SE : Sistem Evaluasi
SEE : *Standard Error of the Estimate*
SJKDN : Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri
SK : Sudut Koordinasi
SP : Sampel Penelitian
SP1 : Sosok Pemimpin
SP2 : Sistematika Pembahasan
SP3 : Secara Praktis
SOP : Standar Operasional Prosedur
ST : Secara Teoritis
TA : Tenaga Administrasi
TP1 : Tujuan Penelitian
TP2 : Tahap – Tahap Penelitian
TPD : Teknik Pengumpulan Data



TS : Teknik Sampling
TTK : Tenaga Teknis Keagamaan
UAK : Uji Asumsi Klasik
UH : Uji Heteroskedastisitas
UM : Uji Multikolinieritas
UND : Uji Normalitas Data
UV : Uji Validitas
VB : Variabel Bebas
VD : Variabel Dependen
VI : Variabel Independen
VIF : *Variance Influence Factor*
VK : Variabel Kompleks
VL : Variabel Lain
VM : Visi Misi
VP : Variabel Penelitian
VX : Variabel X
VY : Variabel Y
WS : Wisma Sejahtera

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Persamaan dan Perbedaan Data Penelitian	31
Tabel 1.2 : Hasil Pernyataan Variabel X^1	118
Tabel 1.3 : Hipotesis Penelitian	136
Tabel 1.4 : Uji Validitas GK Demokratis	148
Tabel 1.5 : Uji Validitas KP	149
Tabel 1.6 : <i>Cronbach's Alpha</i>	152
Tabel 1.7 : Uji Multikolinieritas	156
Tabel 1.8 : Uji Heteroskedastisitas	159
Tabel 1.9 : Uji Korelasi	160
Tabel 1.10 : Uji Koefisien Determinasi	16

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Terkait data literasi, konteks yang berhubungan dengan pengaruh pada sesuatu adalah konteks ikatan yang seyogyanyamuncul atau secara konsensilahir dari wujud benda atau orang yang mengkonkritkan watak atau sikap.¹ Secara lebih lanjut dijelaskan bahwa suatu yang timbul karena adanya suatu sebab musabab sehingga timbullah sebuah pengaruh yang dapat diindikasikan sebagai pengaruh. Kemudian yang dimaksud pada kalimat tersebut ialah hasil capaian dari suatu pola perilaku atau aktivitas yang dilakukan oleh seorang pemimpin di Kantor Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

Kepemimpinan sejatinya konseptual kelebihan pada realitas jiwa seseorang guna mempengaruhi individu lainnya agar bekerja sesuai tujuan dan titik

¹Rohma Nurlia. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT AL-IJARA Indonesia finance Lampung*. (skripsi, universitas islam negeri raden intan, manajemen dakwah, Lampung). H 1.

capaian.² Artinya, seorang pemimpin bilamana kurang dapat berperan dalam menciptakan suasana yang harmonis dan kurang memberikan pembekalan pegawai akan menyebabkan tingkat kinerja rekanannya semakin rendah. Pada dasarnya peran seorang pemimpin sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

Seorang pemimpin secara konstruktif harus menciptakan suasana yang kondusif, hal tersebut dilakukan agar pegawai dapat saling berkomunikasi dengan baik antar sesamanya secara realitas data. Seorang pemimpin harus memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja. Untuk menciptakan kondisi secara kontekstual diatas, maka diperlukan gagasan dalam optimalisasi kualitas kinerja setiap pegawai. Hal tersebut dilakukan untuk mengoptimalkan kualitas perindividu, sebab bagaimanapun terkait dengan tujuan sebuah instansi salah satunya meningkatkan kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin memiliki kunci dalam

²Rohma Nurlia. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT AL-IJARA Indonesia finance Lampung*. (Skripsi, manajemen dakwah, Lampung). H 2.

masa depan sebuah organisasi, hal tersebut juga dapat menjadi peranan penting untuk anggotanya. Seorang anggota akan bangga memiliki pemimpin yang memiliki gaya yang sesuai, dikarenakan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja anggotanya. Anggota yang memiliki pemimpin yang demikian akan termotivasi meningkatkan kinerja anggota.

Gaya memiliki beberapa arti, arti tersebut memiliki beberapa macam dalam penerapannya dari seorang pemimpin. Hal tersebut dapat dilakukan melalui gambaran logis terkait sikap berkonteks aksi perilaku, gerakan atau postur, tingkah laku, selanjutnya gerak – gerak yang sesuai, kekuatan, dan kesanggupan guna berbuat baik.³ Jadi seorang pemimpin harus mampu memberikan suatu pengaruh yang baik kepada pegawai dengan suatu gaya yang dimilikinya, sehingga seorang pegawai akan menerima suatu dampak dari seorang pemimpin sehingga akan mendapat pengaruh yang positif dari pemimpin.

Pengaruh tersebut dapat dilakukan seorang pemimpin dengan hadis berikut juga

³Rohma Nurlia. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT AL-IJARAH indonesia finance Lampung*. (skripsi, universitas islam negeri raden intan, manajemen dakwah, Lampung). H 2.

di jelaskan bagaimana kepemimpinan dalam Islam:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ يَقُولُ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ (عَنْ رَعِيَّتِهِ) (رواه البخاري)

Bahwasanya Rasulullah saw bersabda dengan pemaknaan: “bahwasannya dari setiap kamu adalah pemimpin yang kelak akan diminta pertanggungjawaban terhadap cara kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia juga akan diminta pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta dalam ranah pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia akan lagi diminta terkait pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan nantinya diminta

pertanggungjawabantentang penerapan dalam kepemimpinannya.(HR.Bukhari)⁴

Pegawaimerupakan elemen terpenting dalam suatu organisasi, elemen tersebut sangat berpengaruh terhadap masa depan organisasi, sehingga terkait keberhasilan atau kegagalan dalam organisasi juga tergantung pada elemen tersebut. Elemen tersebut akan dipimpin oleh seorang yang memiliki gaya kepemimpinan. Objek yang diteliti memiliki GK demokratis. Lee dan Chuang lebih lanjut menjelaskan bahwasannya kepemimpinan yang baik ialah yang dapat mempengaruhi pegawai. Iqbal, Anwar dan Haider melakukan penelitian yang menghasilkan bahwasannya GK demokratis berdampak positif secara konteks terhadap pola kinerja pegawai.⁵

Selanjutnya terkait subjek dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti ialah pengaruh atau dampak dari gaya kepemimpinan terhadap performa atau

⁴Saifullah. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada dinas koperasi usaha mikro, kecil dan menengah di kabupaten bengkalis. (skripsi, manajemen universitas islam negeri sultan syarif kasim pekan baru 2012). H 32.

⁵Yosua Ferdian Kurniawan. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv Anugerah Jaya*. AGORA Vol 6, No. 2 (2018). H1.

kinerja seorang karyawan. Sedangkan objek penelitian yang akan di persekusi yaitu di Balai Diklat Keagamaan wilayah Ketintang Surabaya. Objek tersebut dalam naungan Kemenag Surabaya. Balai Diklat yang dimaksud termasuk dalam salah satu cabang kemenag. Di dalam kantor tersebut terdapat struktur organisasi. organisasi tersebut mengolah suatu pelatihan-pelatihan dalam naungan agama islam.

Balai Diklat Keagamaan memiliki beberapakepalabagian. Pada kepemimpinan sub bagian memiliki pegawai tersendiri dan tidak berkaitanserta memiliki tugas tersendiri juga. Struktur oraganisasi di dalam Balai Diklat Keagamaan juga sudah terstruktur, maka dengan demikian kepala sub menjadi seorang pemimpin di dalamnya. Kemudian orientasi pada kepala sub tersebut memiliki kontemplasi pemimpin yang memimpin semua pemimpin pada sub bagian. Selain itu secara konteks logisnya kepala sub bagian memiliki gaya kepemimpinan tersendiri untuk pegawainya dan pemimpin kepala sub juga memiliki tupoksi yang tergolong jenis kepemimpinan tersendiri.

Secara signifikan konteks penelitian yang dikaji memiliki tujuan untuk meneliti pola kepemimpinan yang ada di dalam area Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

Pemimpin pada instansi tersebut menggunakan sistem / metoda gaya kepemimpinan demokratis untuk dapat mengerakkan serta meningkatkan kinerja pegawai Balai Diklat Surabaya. Maka dengan demikian, akan diidentifikasi terkait polaKD yang berpengaruh pada KP pada instansi Balai Diklat Keagamaan.

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut di atas, maka peneliti secara konkrit mengangkat dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Keagamaan Ketintang Surabaya”**.

B. Rumusan Masalah

Penjabaran indikator permasalahan diatas melahirkan rumusan masalah yang tersaji sebagai berikut :

1. Berapa Prosentase Pengaruh Pada GK Demokratis Terhadap KPBDKWS?
2. Jenis Indikasi Apa yang secara riil Berpengaruh Besar Terhadap KPBDKWS?
3. Pada Indikasi Apa Pengaruh Paling Rendah Terhadap KPBDKWS?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka terdapat tujuan penelitian ialah sebagai berikut :

1. Menjabarkan Terkait Signifikansi Pengaruh GK Demokratis secara riil Terhadap KP Pada BDKWS.
2. Menjabarkan Jenis Indikasi Yang Paling Dominan Terhadap KP di BDKWS.
3. Menjabarkan Jenis Indikasi Yang Berpengaruh Paling Rendah Pada KP di BDKWS.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik
Berdasarkan kajian tersebut diatas seyogyanya menjadi media bahan ajar/jugurjukan bagi penelitian selanjutnya guna membahas pada konteks bidang yang sama. Selain itu dapat menjadi sarana tranfer ilmu pengetahuan di bidang IK, khususnya pengoptimalan SDM serta dapat memperluas pemahaman tentang seberapa penting terkait pola atau GK terhadap KP.

2. Manfaat Praktis

Hasil kajian memberikan kontribusi pada konteks daya nalar secara hal pengimplementasian dalam kehidupan riil terkait performa dan sebagai media pengukuran bagi SP1 dalam mengambil

keputusan di masa depan yaitu berkaitan dengan GK guna meningkatkan CK pada Kantor Kementerian Agama khususnya di Balai Diklat Keagamaan pada periode selanjutnya.

E. Definisi Konseptual

DK1 ialah suatu hal terpenting dalam sebuah lini penelitian. Hal tersebut merupakan definisi yang singkat dan konkrit yang diambil dari data yang sudah ada. definisi operasional yang diambil peneliti dalam penelitian ini ialah antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan

Miftah Thoha dalam Rivai dengan rinci menjelaskan bahwasannya dalam GK berkorelasi dengan satuan pola tindakan yang secara konsensus mempengaruhi tindakan pada individu lain atau bawahannya.⁶ Jadi seorang ketika menjadi sosok pemimpin dalam gaya kepemimpinan dapat secara logis dan nampak mempengaruhi orang lain disekitar.

Selanjutnya GK sebagai medium reaktif leader untuk secara signifikan guna mempengaruhi bawahannya yang dalam

⁶Rivai, Veithzal dkk. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi. (Jakarta: Rajawali Pers), hlm. 265.

haldimplementasikanpadatindakan konkrit ataupunperilaku pribadi.⁷

Robbins dalam bukunya juga lebih rincimemberikan gambaran secara detail dan sistematis bahwasannyasifat memimpin adalah keahlian guna mempengaruhi semua kolonisebagai satu bentukcapaian SOP yaitu sebagai berikut :⁸

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Rivai mengemukakan bahwasanya dalam pola kepemimpinan yang demokratis memiliki kerakteristik dengan kontekstual suka menerima pendapat bahkan kritikan dari pegawai.⁹GK demokratis pada dasarnya menerima semua pendapat dari pegawainya, pendapat tersebut akanditerima oleh sosok pemimpin dan disimpulkan oleh pemimpin untuk bertindaksertapegawai tersebutsebagai

⁷Andi Hardianti. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendapatan daerah kabupaten wajo. (skripsi, makasar, 2016). 2.

⁸Dicky Ari Vanjery MD. Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada biro umum sekretariat jenderal kementerian dalam negeri. (Tesis, jakarta,2016). 29.

⁹Yosua Ferdian Kurniawan. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv Anugerah Jaya*. AGORA Vol 6, No. 2 (2018). H1.

bagian pelaksana bertanggung jawab sesuai dengan pekerjaan yang sudah ditetapkan.

2. Kinerja

Hasibuan lebih lanjut menjelaskan terkait LK atau PK adalah bentuk HK yang diraih dalam rangka menjalankan kewajiban sebagai satuan beban.¹⁰ Jadi kinerja ialah sebuah keahlian yang diimplementasikan dalam tindakanguna meraih HK yang diharapkan secara kolektif untuk kearah terwujudnya sebuah visi dan misi.

Prawiro Suntoro juga lebih lanjut mengejawantahkan bahwa LK adalah output yang mampu diraih oleh individu atau koloni dalam suatu organisasi sebagai bentuk capaian garis haluan visi dan misi organisasi di setiap satuan waktu.¹¹

Schemerhorn menjabarkan bahwa LK adalah sebuah faktor jumlah dan satuan presisi dari pencapaian beban kewajiban, baik yang dijalankan pribadi secara detail, maupun koloni yang mempunyai satuan terorganisir.¹²

¹⁰Hasibuan, Malayu.S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara, hlm. 80.

¹¹Dicky Ari Vanjery MD. Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada biro umum sekretariat jenderal kementerian dalam negeri. (Tesis, jakarta, 2016). 42.

¹²Dicky Ari Vanjery MD. Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada biro

F. Definisi Operasional

Definisi operasional ini diambil dari konteks indikator varian pada GK yang demokratis dan LK. Diantaranya yaitu:

1. Sifat (Seorang pemimpin pada wilayah kerja BDKWS selalu menerima saran dari pegawainya.)
2. Kebiasaan (Seorang pemimpin di BDKWS menganggap keputusan yang sedianya sudah dibebankan pada pegawai menjadi keputusan mutlak yang harus dilakukan oleh pegawai.)
3. Temperamen (Seorang pemimpin pada wilayah satuan BDKWS mendukung segala usahayang seyogyanya dilakukan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Seorang pemimpin memberikan motivasi kepada pegawai yang memiliki masalah dalam ranah melaksanakan tugas.)
4. Watak yang dimiliki oleh (Seorang pemimpin BDKWS dengan tidak memberikan kesempatan pada pegawai guna mengambil inisiatif dalam

umum sekretariat jenderal kementerian dalam negeri.
(Tesis, jakarta,2016). 42.

mengambil keputusan. Seorang pemimpin dapat juga memberikan pengertian tentang keputusan yang sudah diberikan kepada pegawai dan sudah secara riil ditetapkan untuk instansi.)

5. Kepribadian (Seorang pemimpin BDKWS menganggap pegawai sebagai partner dalam rangka melaksanakan beban kewajiban yang ada. Seorang pemimpin mengawasi seluruh elemen pekerja pegawai.)
6. Kualitas pada (Seorang pegawai BDKWS menyelesaikan terkait pekerjaan yang akan diselesaikan sesuai dengan standart yang berlaku dalam SOP).
7. Kuantitas (Seorang pegawai pada wilayah satuan kerja BDKWS sudah diberikan besaran target penyelesaian tugas yang sudah ditentukan oleh instansi tersebut.)
8. Ketepatan waktu (Seorang pegawai pada BDKWS dapat secara konkrit mengimplementasikan dalam hal waktu berkerja. Seorang pegawai tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan.)

9. Efektifitas biaya (Seorang pekerja pada BDKWS berkerja sejalan pada pedoman dan standart prosedur yang sudah ditetapkan instansi.)
10. Kemandirian (Seorang pegawai dalam wilayah kerja Balai Diklat Keagamaan Surabaya memiliki tanggung jawab pekerjaannya walau pemimpin sedang bepergian atau dinas luar kantor. Seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dari pemimpin.)

G. Sistematika Pembahasan

Terkait sistematika terbagi dalam 5 area bab pembahasan. SP tersebut berguna bagi lini pembaca agar memiliki gambaran dan rincian mengenai susunan dalam skripsi.

Lini Pertama adalah pendahuluan yang menjabarkan alur terkait dasar logis pengambilan wilayah penelitian yang dilakukannya dalam penelitian dengan rincian yang terdiri atas ;LB , RM, TP,MP, DK, DO , dan SP2. Latar Belakang dalam penelitian ini memuat alasan dalam memilih tema dan tempat penelitian. Seyogyanya RM pada dikonsensioleh latar belakang yang ditulis atau disusun. Pada data ini rumusan masalah berjumlah tiga macam. TP ialah keterangan

target guna jawaban menjawab RM yang ada. Manfaat penelitian terbagi atas ST dan SP3. Definisi KP ini yaitu berkaitan dengan variabel. DK2 terjabar sebagai satuan teori yang kongkrit dan signifikan. DOberisi keterangan teoritis dalam PK. SP2 tergolong poin terakhir dalam bab satu yang berisi rancangan sebuah karya ilmiah.

Bab kedua berkaitan dengan KP yang menjabarkan beberapa pokok, yaitu penelitian terdahulu, KT, PP dan HP1. PT adalah kajian yang dilakukan oleh seseorang dengan tema yang mirip dengan konteks. Sedangkan KT adalah kumpulan teori-teori yang membahas sesuai dengan tema. PPialah satuan berfikir yang berkaitan erat dengan korelasi VI dan VD. Paradigma tersebut menggunakan dua variabel, yaitu VI 1 dan VD 1. Hipotesis adalah jawaban sementara yang diperlukan uji kebenarannya. Hipotesis memiliki dua jawaban sementara, yaitu terdapat korelasi atau tidak. KP menjabarkan terkait teori yang berhubungan dengan VP. Variabel penelitian ini yaitu GK demokratis dan KP. GK yang demokratis adalah VX dan KP adalah VY, sehingga KT dalam menjabarkan teori GK demokratis dan KP.

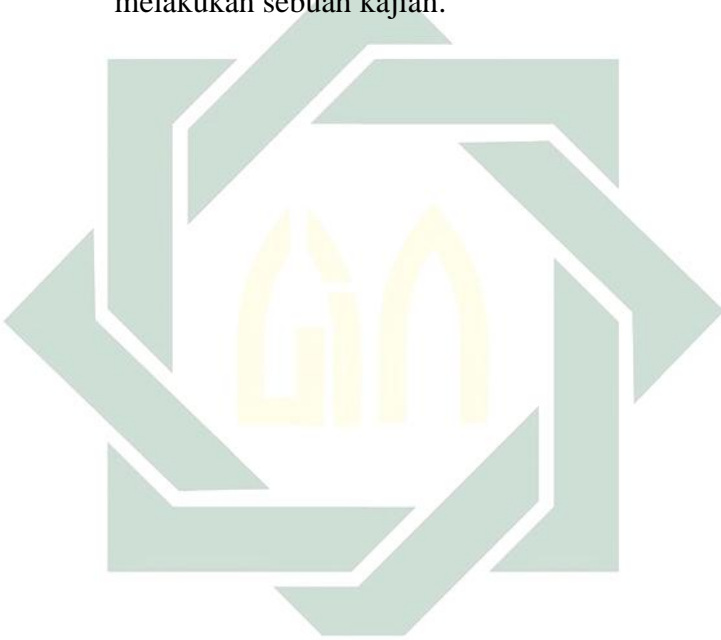
Bagian tiga membahas uraian terkait metode atau sudut pandang dalam cara

penyelesaian penelitian yang merupakan struktur yang penting dalam analisis. Melalui VK sebuah penelitian akan lebih bersifat absah. Dalam penelitian ini terbagi atas JP, SP, TS, PD1, dan AD. Selanjutnya penelitian ini menggunakan pola pendekatan kuantitatif yang terkategori hipotesis asosiatif. Sedangkan SP pada penelitian ini adalah karyawan BDKWS. TS yang digunakan adalah purposive sampling. PD1 sebagai bahan analisa menggunakan pola kuisioner, OL dan dokumentasi. Teknik AD menggunakan AK, KSR dan RLS.

Bagian empat berhubungan dengan HP2 yang memaparkan tentang sejarah OP, visi OP, struktur OP, sajian data, hipotesis, AD dan pembahasan HP. Sejarah, visi dan misi berhubungan dengan BDKWS. Selanjutnya terkait PD2 dalam konteks penelitian ini meliputi hasil UV, RD dan teknik AD. Dalam penelitian ini AD adalah AK, KSR, dan uji RLS. Hipotesis berkaitan erat dengan hasil uji RLS. Penjabaran sebagai hasil penelitian meliputi hasil dari UV, uji AK, KSR, juga RLS.

Bagian lima yaitu penutup yang secara logis membahas kesimpulan dan saran. PP memuat DS, S dan R, serta KPn. Kesimpulan dalam skripsi ini berisi jawaban atas RM berdasarkan data

analisis. Kesimpulan sangat berkaitan dengan rumusan masalah yang ada. Saran ditujukan kepada BDKWS dan dikhususkan kepada yang bersangkutan secara pokok bahasan data. KPn adalah keterbatasan dalam melakukan sebuah kajian.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pada kajian mempunyai pola pada segi persamaan dan perbedaan dengan beberapa penelitian yang mengkaji teori pengaruh GK dan KP. Maka dari itu dapat diilhami bahwa terkait teori penelitian ini, maka berikut tabelnya:

Tabel 1
PsD dan PbD data penelitian

NO	Judul dan Peneliti	Variabel X dan Variabel Y	Indikator variabel	Kesimpulan Penelitian
1.	Emilia Ika Andriyani Berjudul Pengaruh GK Terhadap KK	GK (X) dan KK (Y)	Variabel GK dengan indikator yaitu pengambilan keputusan, perilaku pemimpin dan orientasi kepemimpinan. Variabel kinerja karyawan dengan indikator kuantitas,	Pola atau GK yang diimplementasikan pada RSPR Yogyakarta adalah GK demokratis dan sejatinya dapat berpengaruh positif pada KK.

			ketepatan waktu, efektifitas, kualitas dan kemandirian.	
2.	Fauzan Islami Putra Berjudul Pengaruh GK Dan Motivasi Terhadap KP Kantor Kementrian Agama Kabupaten Ogan Komerling Ulu	KP (Y), GK (X1) dan motivasi (X2)	Variabel KP dengan indikator kualitas, kuantitas dan waktu. variabel kepemimpinan dengan indikator memberikan insiatif, dorongan kerja dan keharmonisan. Variabel motivasi dengan indikator keinginan untuk memperoleh penghargaan, status,tanggung jawab dan kondisi	KR x2 senilai 0,359 bermakna positif menyatakan jikasetiap pembahasan satuan prosentase motivasi dalam kerja (x2) akan mengatrol skor KP 0,539 berkaitan guna menjaga skor GK (X1), secara persial terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap KP. Variabel GK dan motivasi hanya mampu menjabarkan perubahan terhadap variabel KP sebesar 29,0% sisanya tidak termasuk dalam penelitian ini.

			lingkungan kerja.	
3.	Fauzan Islami Putra Mahasiswa S1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis	GK (X) dan KK (Y)	Variabel GK dengan indikasi sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian. Variabel KK dengan indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya dan kemandirian.	Ada ikatan dari GK yang secara riil diimplementasikan oleh PT Al Hijrah Indonesia Finance Lampung terhadap KK, terlihat dengan signifikansi hasil uji t. Sehingga ditarik hasil bahwa GK secara (+) berpengaruh langsung terhadap KK pada PT Al hijrah Indonesia Finance Lampung.
4.	Dicky Ari Vanjery MD mahasiswa S2 program pascasarjana program studi magister administrasi	Pengaruh GK terhadap KK pada biro umum SJKDN	Kuantitatif	Pada skripsi ini membahas GK dan motivasi terhadap KK terdapat hubungan yang positif dan dapat mengetahui bawahanya secara mendetail untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
5.	Hanna	Pengaruh	Kuantitatif	Pada penelitian ini,

	Novita Prastya Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta	GK demokratis, MK, dan DK terhadap KK pada perusahaan bahan bangunan bj home di Yogyakarta		seorang peneliti bertujuan untuk meneliti adakah pengaruh GK demokratis terhadap KK sehingga karyawan dapat bekerja dengan maksimal
6.	Yosua Ferdian Kurniawan, Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra Surabaya	Pengaruh GK demokratis terhadap KK di CV Anugerah Jaya	Kuantitatif	Penelitian difokuskan pada pengaruh dari GK yang demokratis terhadap pegawai CV. Pola yang digunakan dalam Analisa sangat kompleks termasuk di dalamnya terdapat kategori sudut pandang determinasi. Secara objek sama yaitu pengaruh kepemimpinan demokratis.

7.	Andi Hardianti Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar.	Pengaruh GK demokratis terhadap KP pada kantor dinas pendapatan daerah Kabupaten Wajo	Kuantitatif	Berdasarkan analisa difokuskan pada konteks pengaruh pada gaya kepemimpinan yang berkorelasi dengan regresi kompleks dalam hal pengujian sampel. Data disebutkan sangat erat kaitan pengaruh antara GK demokratis dengan KP.
----	--	---	-------------	--

Kajian yang relevan yang tersebut memiliki polayang berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut dapat dilihat dari objek yang diteliti maupun tujuan yang diteliti. Peneliti terdahulu diatas memiliki bagian kesamaan pembahasan teori namun tujuan penelitian yang berbeda. Pada kajian ini berfungsi mengetahui tolak ukurkonsensi dari pengaruh GK demokratis terhadap KP dan juga mengetahui indikator apa saja yang kuat dan

yang lemah terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat diharapkan dengan adanya penelitian ini seorang pemimpin dapat melihat kembali indikator apa sajakah yang lebih efektif terhadap kinerja pada suatu perusahaan atau kelembagaan masing-masing.

B. Kerangka Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Konsepsi Kepemimpinan

Istilah pola pemimpin dalam konteks kepemimpinan pasti ada di setiap wadah atau organisasi. Pada lingkungan yang erat dan berhubungan setiap orang pasti akan terdapat istilah kepemimpinan, seperti halnya di dalam keluarga terdapat sosok pemimpin yaitu seorang ayah. Kepemimpinan tidak akan luput dari kata pemimpin. Seseorang yang menjadi pemimpin ialah orang yang dapat mempengaruhi pribadi lain untuk mengarah kejalan yang lebih baik. Maka dari itu seorang sosokleader harus dapat mempengaruhi, dengan pengaruh tersebut seorang pemimpin dapat mengerakan bawahanya untuk menuju visi misi yang sudah ditetapkan.

Kepemimpinan pada dasarnya ialah orang yang mampu mengerakkan, selanjutnya memberikan semangat seperti motivasi dan

mempengaruhi seseorang disekitarnya pada suatu wilayah di dalam suatu wadah atau organisasi. Orang-orang tersebut yang dapat terpengaruh oleh seorang pemimpin sehingga bersedia melakukan suatu tindakan terarah pada pencapaian yang sudah ditetapkan secara bersama. Tindakan-tindakan tersebut di dasari oleh keberanian dalam lini mengakomodir keputusan yang sedianya secara kontekstual diimplementasikan.¹³ Hal tersebut berarti bahwa setiap koloni manusia pada hakikatnya ada diantaranya kemudian timbul sifat-sifat kepemimpinannya, kemudian orang tersebut akan dapat dijadikan seorang pemimpin di dalam lingkup yang sudah dipilihnya.

Kepemimpinan secara garis simetris pandangan islam juga dijelaskan dalam Kitab Alquran pada surah As Sajdah (32) ayat 24, sebagai berikut :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا
بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.

¹³Hadari Nawawi, Administrasi Pendidikan, (Jakarta Gunung Agung, 1984),h 81.

Pandji Anoragah menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hal yang berkaitan dengan pola dasar keahlian untuk mengordinasi secara psikisindividu lain melalui pola verbal secara langsung ataupun tidak langsung.¹⁴ Kepemimpinan secara global merupakan suatu bentuk konkrit pada saat seseorang memimpin, mengarahkan lebih lanjut, dan juga mempengaruhi pribadi lain yang berpengaruh pada sikap dan tindakan logis berkonteks kearah aktifitas yang sudah tertuju.

b. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin untuk mempengaruhi bawahanya pasti memiliki gaya yang berbeda-beda. Pemimpin harus mampu membaca karakter bawahanya agar dapat dikendalikan sesuai dengan tujuannya. Kemudian seorang pemimpin juga memiliki perilaku sendiri, perilaku tersebut dapat dinamakan dengan gaya kepemimpinan.¹⁵ Dengan gaya kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi bawahannya dengan baik dan sesuai dengan tujuannya.

¹⁴Pandji Anoragah, psikologi Kepemimpinan, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h 2.

¹⁵Abi sujak, kepemimpinan manajer eksistensinya dalam perilaku organisasi, (Jakarta: Rajawali,2007) h 21.

Keseluruhan pola kepemimpinan dari suatu konsep perilaku yang dijalankan seorang leader, baik yang riil maupun yang tidak oleh bawahannya menandakan sebuah sistem gaya kepemimpinan. sehingga gaya kepemimpinan bilamana dimaknai secara kontekstual adalah sebuah sikap yang dapat mengoptimalkan suatu konsep produktifitas, kepuasan terhadap capaian, selanjutnya perkembangan dan cepat menyesuaikan dengan kondisi di dalam suatu organisasi.¹⁶ Dengan demikian jelas adanya GK menjabarkan tiga sistem pokok yaitu mengilhami pada pengimplementasian tugas, hubungan keterkaitan dan capaian output.

c. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan berhubungan langsung dengan kondisi organisasi masing-masing secara langsung. Situasi kepemimpinan berhubungan dengan GS, dikarenakan wajib direalisasikan dalam bentuk interaksi per individu di dalam SS secara umum pada suatu koloni atau perkumpulan.¹⁷

¹⁶Fajar Wirawan. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. (Skripsi, fakultas ekonomi universitas diponegoro semarang, 2015) h 33.

¹⁷Rofiu'ddin manshur, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bank pembiayaan

Secara prosedural terkait fungsional dalam kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima poin, yaitu:

1. *Instruction*

Fungsi ini membentuk satu pokok asasi tujuan. Pemimpin berfungsi untuk satuan komunikatoris yang bertugas menentukan terkait 4W + 1H secara kontekstual dimana perintah itu diberikan pada bawahan atas suatu pokok agar terlaksana dengan baik. Hal tersebut dilakukan dengan cara memotivasi serta mempengaruhi bawahannya.¹⁸

1. Fungsi Konsultasi (FK)

Fungsi ini memiliki dualitas tujuan. Dengan kedua tujuan tersebut yang dapat menimbulkan konsepsi dalam hal keefektifan kepemimpinan secara berlangsung. Tahap pertama yaitu pemimpin memerlukan bahan pertimbangan kepada bawahan untuk dapat melakukan suatu tugas yang diberikan. Hal tersebut dilakukan seyogyanya agar bawahan selalu berkonsultasi kepada sosok pimpinan. Kemudian yang kedua bawahan akan juga senantiasa secara baik berkonsultasi pada saat mengerjakan tugas, sehingga pemimpin mendapat timbal balik dari bawahan dalam melakukan tugasnya, hal tersebut dilakukan

rakyat syariah (BPRS) Al-salam cinere depok, *skripsi*, hal 27.

¹⁸ibid

pemimpin untuk mengawasi bawahan dalam menjalankan tugasnya agar tugas yang dikerjakan dapat dijalankan secara efektif dan efisien.¹⁹

2. Fungsi Partisipasi (FP)

Dalam menjalankan fungsi ini, leader mengusahakan untuk mengkomodifikasi yang dipimpinnya agar ikut andil guna pengambilan sebuah keputusan ataupun dalam pelaksanaan. Hal tersebut dapat dinamakan keikutsertaan akan tetapi hal tersebut bukan berarti bertindak semaunya. Pola atau tindakan reaktif tersebut direalisasikan secara terorganisir dan terstruktur yang berupa kerjasama dengan tidak menyalahi tugas pokok individu lain. Keterlibatan seorang leader tetaplah sebagai seorang pemimpin bukan berarti ikut untuk menjadi pelaksana.²⁰

3. Fungsi Delegasi

Fungsi ini menitikberatkan pada kontekstual pokok yaitu dengan cara dasar mengimplementasikan wewenang yang ada guna menyusun sebuah keputusan baik dari persetujuan dari seorang pemimpin atau

¹⁹Rofiu'ddin manshur, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS) Al-salam cinere depok, *skripsi*, hal 27.

²⁰ibid

bukan dari seorang pemimpin. Fungsi tersebut dapat dilakukan dengan orang yang benar-benar dapat dipercaya dan memiliki prinsip yang kuat, presepsi dan aspirasi yang senada.²¹

4. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian yang dimaksud ialah seorang pemimpin yang efektif mampu untuk mengatur segala aktivitas bawahannya secara terorganisir dan pada sistem struktural yang baik sehingga akan terwujudnya pola tujuan kolektif secara optimal. Fungsi pengendalian terwujud dengan usaha berupa aktifitasarahan yang konkrit, pemahaman sistematis, koordinatif dan peninjauan yang intens.²²

Dari pemaparan yang sudah tertera di atas, maka dapat disimpulkan secara lanjut dan mendalam bahwasannya terkait seluruh fungsi kepemimpinan yang ada tersebut haruslah terselenggarakan dalam rangkaian aktivitas kepemimpinan. Hal tersebut harus sejalan dengan seorang pemimpin yang seyogyanya melakukan secara aktif, artinya pada seorang leader memiliki kewenangan

²¹Rofiu'ddin manshur, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS) Al-salam cinere depok, *skripsi*, hal 27.

²²ibid

untuk dapat menjelaskan PK3, mengkomodifikasi pedoman yang jelas, berusaha juga mengoptimalkan kerjasama yang baik, serta dapat senantiasa berusaha menumbuhkembangkan kemampuan dalam lini memikul tanggung jawab.²³ Dengan adanya pengertian di atas maka sejatinya seorang pemimpin dapat berperan besar dalam mengerakan kinerja pegawainya dengan pengaruh-pengaruh positif sehingga pegawai atau bawahan dapat bekerja secara maksimal.

2. Gaya Kepemimpinan (GK) Demokratis

Dalam gaya atau pola kepemimpinan yang bersifat demokratis, pemimpin harus senantiasa melibatkan pengikut dalam hal pengambilan keputusan.²⁴ Jadi seorang pemimpin akan selalu berusaha melibatkan pengikutnya meskipun keputusan akhir tidak seperti yang diharapkan, namun dalam hal tersebut pemimpin akan berusaha untuk memfasilitasi konsensus dalam pengambilan keputusan secara berkelompok.

²³ Veitzhal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h 34.

²⁴ Yohanes susanto, *peran kepemimpinan dalam pengelolaan koperasi*, (Yogyakarta: Grup Penerbit CV BUDI UTAMA), h 30.

Kepemimpinandemokratis cenderung aktif melibatkan lini bawahnya mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang dan juga melatih pegawai agar meningkatkan kualitas kinerja.²⁵ Hal tersebut dapat juga menjadikan seorang pegawai mendapatkan sebuah pengalaman yang bermanfaat sehingga bilamana suatu waktu harus ditinggalkan seorang pemimpin, pegawai dapat berkerja sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan bersama.

GK yang berkonteks demokratis memiliki ciri tersendiri yang dapat membedakan dengan GKlainnya. Hal tersebut ialah sebagai berikut:

1. Semua keputusan diambil dengan cara berdiskusi, hal tersebut dapat dilakukan dengan dorongan dan bantuan pemimpin sehingga kebijakan yang diambil dapat diterima dengan baik oleh lini pegawai.
2. Pemimpin akan menyarankan dua atau lebih alternatif kepada pegawai untuk dapat menjalankan

²⁵Indra yugusna dkk, PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DAN KEDISIPLINAN KARYAWAN (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang), *skripsi*, h 6.

atau menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.

3. Para pegawai bebas membentuk kelompok, dengan siapa saja tanpa adanya paksaan dari pegawai yang lain dengan tujuan agar kinerja kelompok tersebut dapat lanjut terlaksana sesuai rancangan yang disusun.
4. Pemimpin yang demokratis lebih dapat memperhatikan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Pemimpin demokratis dapat juga memberikan pujian serta dasar keamanan kepada pegawai, maka seorang pemimpin akan menjadi objektif. Pemimpin juga dapat menjadi bawahan tanpa melakukan banyak pekerjaan dalam rangka memberikan motivasi kepada lini pegawai.²⁶

Gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis seyogyanya dapat memiliki beberapa elemen atau struktur, elemen tersebut dapat dibagi menjadi lima kategori,

²⁶Indra yugusna dkk, PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DAN KEDISIPLINAN KARYAWAN (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang), *skripsi*, h 6.

diantaranya ialah terkait sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian.²⁷ Elemen tersebut memiliki beberapa indikator yang konkrit. Indikator tersebut akan menjadi patokan untuk menjadikan suatu pernyataan.

Kepemimpinan demokratis secara sifat menunjukkan bahwasemua kebijaksanaan dan keputusan tersebut dapat juga diolah melalui garis musyawarah, diberi semangat dan dibantu oleh sosok pimpinan. Perspektif keaktifan yang dimaksud diperoleh sepanjang musyawarah, para anggota bebas untuk bekerja dengan siapapun sesuai dengan pilihannya, dan pembagian tugas diletakkan pada kelompok.²⁸ Jadiseorang pemimpin akan memberikan sedikit keluasaan untuk berpendapat serta memilih proses dalam bekerja, namun tetap diberikan tanggung jawab sesuaipekerjaannya. Dengan demikian maka dapat diharapkan seorang pegawai secara riil meningkat produktivitasnya.

3. Kinerja

a. Pemaknaan Kinerja Pegawai

Output kerja baik secara besaran maupun sifat hasilnya yang secara riil dicapai individu dalam hal

²⁷Toha miftah, kepemimpinan dalam manajemen, (Yogyakarta: Rajawali pers, 2006) h 48.

²⁸Syaiful sagala, pendekatan dan model kepemimpinan, (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP), H 89.

mengimplementasikan kewajiban berorientasi tanggung jawab yang diberikandikatakan sebuah bentuk kinerja.²⁹ Hal ini dapat menjabarkan bahwasannya kinerja ialah suatu tingkatan yang secara lebih lanjut membuat ketercapaian output seseorang atau instansi pada kontekstual implementasi kerja.

Lijan Poltak Sinambela menjabarkan bahwasannya terbagi menjadi empat elemen yang terkait dengan kinerja yaitu:³⁰

- 1) HK yang sudah diraih baik perorangan yang maknanya kinerja tersebut ialah output akhir yang dihasilkan pada sistem individu dan berkoloni.
- 2) Seseorang telah dapat menjalankan fungsi, selanjutnya oleh seseorang tersebut akan diberikan suatu hak otorisasi dan kewajiban yang artinya kekuasaan melingkupi pada tindakan sehingga pekerjaan yang sudah dilakukannya dapat menjadi maksimal. Disisi lainnya, orang tersebut harus tetap dalam kendali kuat terlebih bersifat

²⁹Anwar Prabu Mengkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h 22.

³⁰Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2016), h 35.

asertifyaitu mengimplementasikan kewajiban kepada pemilik kendali tersebut dan meminimalisir penyalahgunaan hak atau wewenang.

- 3) Pekerjaan dilakukan secara kaidah yang artinya dalam hal konteks menjalankan fungsi perorangan harus mengikuti pola dasar yang telah diakomodir.
- 4) Dalam melaksanakan komponen tugas harus menaati kebijakan yang dirumuskan, implementasi harus sejalan dengan moralitas dan sikap yang berlaku universal.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti berpendapat terkait kontekstual KP yaitu berhubungan dengan jumlah dan jenis yang berdasarkan HK individual ataupun kolonipada aktivitas tertentu dan sudah ditentukan dalam lembaga atau perusahaan pada lini tugas utuh yang dibebankan.

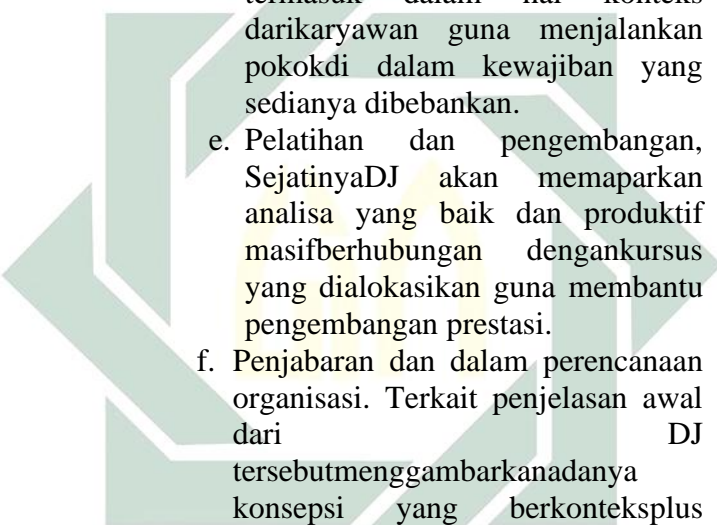
4. Rekonstruksi Kinerja

Pada bagian kinerja secara kompleks dapat dioptimalkan secara menyeluruh dengan cara penetapan DJ yang jelas serta berpola pada pribadi pekerja. Hal tersebut seyogyanya dapat dikerjakan sehingga mereka secara pemahaman mengetahui tugas dan

kewajiban. Sehubungan dengan realitas tersebut, akan layak menjadi sebuah pondasi yang sangat berpengaruh pada 7 hal sebagai berikut:³¹

- a. Pengklusteran besaran upah. Hasil DJ diatas akan berfungsi sebagai dasar guna membandingkan lini output kinerja sebuah organisasi agar mampu digunakan untuk pondasi ataupun pola dalam acuan PU yang berkeadilan dan sebagai tolak ukur logis dalam persaingan sebuah organisasi.
- b. Pemilahan karyawan. DJ juga sangat diperlukan pada lini penerimaan dan pembagian upah karyawan. Selanjutnya merupakan suatu sumber yang konkrit dalam konteks mengembangkan tataran spesifikasi pekerjaan yang sejatinya dapat mengulsterkai tingkat keahlian pelamar pada posisi tertentu.

³¹Saifullah. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada dinas koperasi usaha mikro, kecil dan menengah di kabupaten bengkalis. (skripsi, manajemen universitas islam negeri sultan syarif kasim pekan baru 2012). H 28.

- 
- c. Orientasi. DJ mampu dalam hal mengembangkan kewajiban dalam pekerjaan pada pekerjaan pola yang akurat dan sistematis.
 - d. PenilaianCK. DJ seyogyanya dapat untuk mengulas garis perbandingan, termasuk dalam hal konteks dari karyawan guna menjalankan pokok di dalam kewajiban yang sedianya dibebankan.
 - e. Pelatihan dan pengembangan, Sejatinya DJ akan memaparkan analisa yang baik dan produktif masif berhubungan dengan kursus yang dialokasikan guna membantu pengembangan prestasi.
 - f. Penjabaran dan dalam perencanaan organisasi. Terkait penjelasan awal dari DJ tersebut menggambarkan adanya konsepsi yang berkonteks plus minus dalam pelaporan kewajiban. Dalam hal tersebut lini DJ berfungsi menyeimbangkan antar kewajiban dan outputnya.
 - g. Uraian tanggung jawab. Dalam hal ini DJ selanjutnya secara logis membantu mengenalkan kompleks fungsi dan lini kewajiban yang telah dibebankan.

Sumber daya manusia yang berfungsi untuk meningkatkan standart kualitas didasari oleh beberapaelemen. Utamanya ialah terkait pendidikan yang paling dominan. Sejalan dengan hal tersebut, makaoptimalisasi kualitas sudah menjadi suatu syarat mutlak yang sistemik dalam menghasilkan SDM yang unggul dan berfikir maju. Selanjutnya pada aspek kualitas SDM juga akan tercapai apabila pada aspek kualitas pendidikan terorganisir dengan maksimal. Berbagai Komponen yang dapat meningkatkan hal tersebut seperti pengembangankurikulum dan didalamnya terikat denganSE, PSP, pengembangan dan juga berhubungan dengan hal aspek kontinentalPMA, PG secaraberjenjangdan harus disinergikan. Bagian yang ada tersebut di atas tampaknyaoposisional seorang guru menjadi sangat strategis fungsionalnya.

Kesinambungan aspek yang telah disebutkan diatas sangat erat kaitannya dengan KP dimana haruslah terencana secara berkelanjutan, sebab PK seorang pekerja bukan saja merupakan peristiwa sekejap mata, tetapi memerlukan suatu pola dan implementasi yang tertata dan sistematis berkorelasi, lebih lanjut disebut bahwasannya pola kinerja perlu dioptimalkan dengan perkembangan dan juga realitas yang ada

pada masyarakat Indonesia dalam membangun menuju masyarakat adil dan makmur.

5. Indikator Kinerja Pegawai

Robbins menjabarkan secara lanjut dan kompleks bahwasannya terkait dengan adanya tolak ukur kinerja karyawan secara individual dengan aspek sebagai berikut :³²

a. Kualitas

Kualitas dalam lini pekerjaan dapat dinilai dari berbagai konsensi karyawan yang sangat berpengaruh terhadap KP yang dikerjakan oleh seorang pegawai yaitu terkait pada pekerjaan yang dijalankan terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai tersebut. KK menunjukkan sejauhmana mutu dari pekerjaan berkaitan implementasi aspek kewajiban dengan catatan aspek konkrit, kompleks, serta terstruktur.³³ Sehubungan dengan maksud ketepatan ialah seorang pegawai dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tepat waktu, artinya tampak kesesuaian pada rancangan kegiatan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu yang dimaksudkan dengan kelengkapan yaitu

³²Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kelompok Graedia, 2006), h 260.

³³Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kelompok Graedia, 2006), h 260.

apabila seorang pegawai dapat melaksanakan tugas dengan ketelitiannya. Kemudian yang dimaksud dengan konsep kerapian ialah bilamana seorang pegawai mengerjakan tugas dan pekerjaannya dengan kerapian dan baik.

Kualitas yang berkonteks pekerjaan berpedoman pada pola kualitas SDM, sedangkan kualitas SDM mengarah pada beberapa aspek dibawah ini :

- 1) Pengetahuan yang artinya suatu kemampuan dasar kompleks yang diilhami berorientasi pada lini intelegensi dan daya nalar yang luas.
- 2) Keterampilan berhubungan dengan bagian kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki oleh seorang pegawai.
- 3) *Abilities* yaitu adanya suatu kemampuan yang berupa bagian kumpulan dalam kompetensi yang dimiliki seorang pegawai, bagian tersebut mencakup tentang halloyalitas, begitu juga kedisiplinan, kerjasama serta tanggung jawab.

b. Kuantitas

Kuantitas berkaitan dengan suatu bentuk dari segala satuan ukur yang terkait dengan HK dan dapat dinyatakan ke dalam suatu ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka secara kontekstual sinergi. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan kemudian dinyatakan dalam istilah yang konkrit seperti jumlah unit, siklus aktivitas yang diselesaikan.

KK ialah jumlah kerja yang akan dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam skema waktu tertentu.³⁴ hal tersebut dapat dipantau dalam penggunaan waktu dan kecepatan, ketepatan guna menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan.

Dengan pemaparan di atas maka pemaknaan KK dapat dipantau dari JK dan penggunaan waktu secara konteks. JK dimaksud ialah banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dijalankan dalam skala periodisasi waktu. Sedangkan penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu juga menjadi bagian yang vital yaitu berhubungan dengan tingkat aktivitas yang dapat diselesaikan pada awal waktu yang sudah ditetapkan, hal tersebut

³⁴Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kelompok Graedia, 2006), h 260.

dapat dilihat dari SK yang sejajar dengan HO serta memaksimalkan waktu yang ada guna menunjang aktifitas lainnya. Dimana suatu kegiatan dapat diselesaikan atas suatu hasil produksi pada permulaan waktu yang ditetapkan dengan pola persamaan koordinasi pada hasil produk yang lain sejalan guna memaksimalkan waktu yang tersedia.

d. Efektivitas Biaya

Efektivitas biaya yang dimaksud adalah berkaitan dengan proyeksi tingkat pendayagunaan SDO yang kompleks (tenaga, uang, teknologi, juga bahan baku) dimaksimalkan guna mengontrol capaian hasil setiap faktor unit. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pola efektivitas kerja yaitu terdapat empat elemen, yang pertama berkaitan pada aspek karakteristik organisasi, lingkungan, pekerjaan dan juga karakteristik dalam kebijaksanaan serta praktek manajemen.³⁵

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkatan dari seorang pegawai yang diharapkan dapat menjalankan fungsi lini kerjanya secara optimal dan berdasarkan komitmen kerja

³⁵Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kelompok Graedia, 2006), h 260.

yang tertuang.³⁶ Hal tersebut merupakan suatu kondisi terkait karyawan memiliki komitmen kerja dengan suatu instansi dan tanggung jawab terhadap kantor tempat bekerjanya tersebut. Dimana kemandirian seyogyanya sangat memungkinkan seseorang untuk bertindak lepas, melakukan sesuatu hal atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya tanpa bantuan orang lain, mampu berpikir dan bertindak kreatif dan penuh inisiatif,serta dapat mengelolah lingkungan kerja dengan baik, juga mempunyai rasa percaya diri, serta dapat memperoleh kepuasan tersendiri dari hasil usahanya.

Berdasarkan pemaparan tersebut diatas, maka telah dapat ditentukan poin indikator-indikator yang akan dijadikan sebagai variabel kinerja pada penelitian ini yaitu berlandaskan pada subjek kualitas secara konkrit, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, serta kemandirian.

C. Hipotesis

Berdasarkan landasan teoritis diatas, selanjutnya timbul dugaan sementara dalam kajian yaitu sebagai berikut;

1. H₀: Diduga dalam GK demokratis memiliki pengaruh lemah terhadap

³⁶Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kelompok Graedia, 2006), h 260.

polakP pada kantor Kementrian Agama tepatnya di BDKWS.

H1: Diduga GK yang bersifat demokratisberpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementrian Agama tepatnya di BDKWS.

2. H0: Diduga indikator sifat berpengaruh signifikanpada kinerja KP pada BDKWS.

H1: Diduga indikator sifat tidak berpengaruh secara dominan terhadap KPpada BDKWS.

3. H1: Diduga indikator temperamen berpengaruh paling rendah terhadap KP pada BDKWS.

H0: Diduga indikator temperamen tidak berpengaruh paling rendah di tingkatan terhadap KP pada sektor BDKWS.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pada tataran kategorial Analisa ialah berkaitan dengan korelasi, karena bertujuan secara aktif dan konkrit untuk menemukan hubungan antara GK terhadap KP di dalam BDKWS.

2. Pendekatan

Terkait pendekatan dalam analisis yang digunakan yaitu jenis kuantitatif. Menurut Sugiono, pola kuantitatif seyogyanya dapat disebut dengan metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivisme yaitu yang bermakna bahwa yang diinagrasi sebagai tinjauan menitikberatkan pada sampling tertentu.³⁷ Dalam hal ini, konteks penelitian kuantitatif yang dikerjakan yaitu melalui sistem penelitian survei yang kompleks dengan menggunakan media pengumpul DK berupa angket dengan alat analisis SRS.

3. Lokasi Penelitian

Terkait dengan lokasi adalah tempat dimana sebuah proyeksi penelitian

³⁷Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung Alfabeta), h7.

dilaksanakan. Berhubungan dengan hal tersebut maka peneliti akan menggunakan sample kompleks penelitian pada wilayah kerja kantor Kementerian Agama tepatnya di BDKWS. Lokasi tersebut tepatnya berada di Kecamatan Ketintang.

Dasar atau landasan yang menjadi pondasi penulis untuk memilih lokasi tersebut sebagai tempat dilakukannya riset ialah dikarenakan secara riil didalamnya terdapat organisasi yang sudah besar. Berdasarkan data konkrit awal di dalam lembaga tersebut terdapat seseorang yang secara konteks berposisi sebagaimana pemimpin dan mampu untuk mengerakkan semua pegawai dengan baik. Hal tersebut terbukti pada saat peneliti sedang melakukan kegiatan magang di lokasi tersebut, diketahui secara langsung bagaimana seorang pemimpin memberikan sebuah apresiasi pada lini pegawainya terkait pencapaian yang diraih secara aktif dan sistematis sehingga pegawainya mampu menyelesaikan masalah yang berat yang dibebankan dalam konteks pekerjaan.

Peneliti dapat melakukan riset secara komprehensif pada wilayah kerja tersebut terkait dengan adanya seseorang yang sudah dikenal pada saat melakukan kegiatan magang kampus, maka peneliti berkesempatan untuk

dapat secara langsung menggali potensi dan memecahkan masalah yang ada serta mendapat bimbingan arahan yang tepat sesuai dengan tujuan peneliti yaitu meneliti secara aktif.

B. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

1. Populasi

Dalam rangka pengumpulan data yang pasti, akurat, dan otentik, maka peneliti memerlukan populasi secara kompleks dan kontekstualterkait dengan yang diteliti, dikarenakan melalui adanya konteks populasi memudahkan peneliti dalam bahan awal sebagai dasar analisa.

Menurut Dr. H. M. Musfiqon, M. Pd., menjabarkan secara riil dan terperinci bahwasannya terkait populasi yaitu berhubungan dengan totalitas OP yang dapat berupa objek riil maupun materiil yang memiliki sudut kesamaan. PD terkategori kelompok besar sebagai objek penelitian.³⁸PD dalam kajian adalah pekerja di balai diklat BDKWSyaitu 100 data konkrit.

2. Sampel

³⁸Dr. H. M. Musfiqon, M.Pd., Metodologi Penelitian Pendidikan, (Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya, 2012), 89.

Sampel secara terperinci adalah merupakan perwakilan dari data pokok yang diteliti.³⁹ Berkaitan dengan jumlah PD dalam konteks kajian berskala besar, selanjutnya guna meminimalisir biaya, tenaga dan waktu yang dibutuhkan, maka seyogyanya peneliti secara riil menggunakan data sampel random kelompok secara cara efektif dan akurat yang dimana dalam pengolahan data sampelnya peneliti menggunakan skema subjek. Apabila kurang lebih 100 sampel digunakan aktif dan secara keseluruhan sehingga kategori penelitian tergolong dalam lini penelitian PD, akan tetapi apabila pada realitasnya jumlah subjeknya besar maka dapat diambil pola sampling atau perwakilan data antara 10% - 15% atau 20% - 25% lebih, tergantung pada realita data yaitu setidaknya dari :

- a. Kemampuan peneliti dapat terlihat dari konteks waktu, tenaga dan dana
- b. Sempit dan luasnya wilayah dalam pengamatan seyogyanya dapat nampak pada setiap titik analisis dikarenakan hal ini berkaitan dengan banyak sedikitnya data konkrit.

³⁹Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), h. 70.

- c. Kuantiti manajemen resiko yang diterima oleh peneliti menjadi satu konsensi yang berpengaruh.

Peneliti melakukan survey secara aktif dan ditambah dengan data realitas wawancara. Hal tersebut menghasilkan akurasi data bahwasanya pegawai pada BDKWS berjumlah 82 orang. Pegawai yang tersebut diantaranya ada termasuk golongan PNS yaitu berjumlah 72 orang. Hasil tersebut didapatkan melalui wawancara yang intens dengan Bapak Aziz selaku penggerak kinerja pegawai yang dilakukan pada tanggal 12 november 2019. Maka peneliti akan mengambil sampel sebagai bahan dasar penelitian yang tergolong PNS yaitu berjumlah 72 orang.

3. Teknik Sampling

Penelitian seyogyanya mengandung resiko yang besar, tentu saja erat kaitannya dengan konteks sampel besar. Terkait hasilnya pun juga akan bernilai akurat dan signifikan. Adapun tata cara pengambilan teknik atau PS yang dipakai yaitu PRS. Alasan mendasar yang menjadi titik acuan peneliti dikarenakan dapat memberikan perlakuan sejenis pada populasi terkait pemilahan sampel riil. Cara pengambilannya melalui cara melihat banyak tidaknya subjek pada setiap sub kelompok.

Analisis ini secara relevansi juga berguna untuk menganalisa jumlah subjek dalam skema yang merujuk pada setiap tahun periode yang berlaku sebagai batasan data. Setelah itu ditentukan terkait capaian presentase yang berhubungan dengan besaran sampel keseluruhan PD.⁴⁰ Dalam kajian dikarenakan jumlah subjek yang lebih dari 100, maka secara signifikan diambil data 25% dari jumlah PD utuh atau keseluruhan.

C. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Variabel

Seyogyanya dalam sebuah wilayah kajian memiliki jenis variable variatif. Signifikansi dari variabel digunakan guna mengurailangkah dalam menjalankan analisis kajian. Variabel berhubungan dengan semua hal yang diilhami untuk dinalar secara mendalam dan sistemik, sehingga peneliti mendapatkan informasi dan kesimpulan yang akurat dan akuntabel.

a. Variabel Independen (VI)

VI ialah yang memengaruhi VD. Dengan adanya pengaruh, VD dapat berubah dikarenakan adanya VI. VI atau VB dalam sebuah data konsep penelitian ini ialah GK yang Demokratis (X).

⁴⁰Saifudin Azwar, Validitas dan Reliabilitas, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 67.

b. Variabel Dependen (VD)

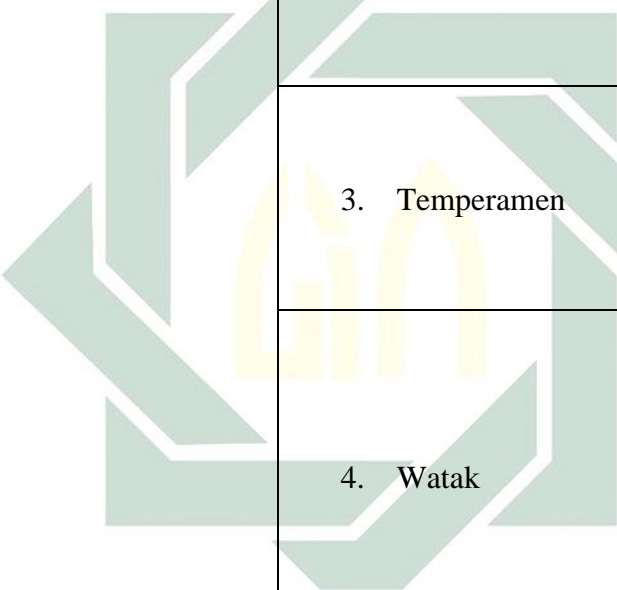
VD ialah kebalikan dari VI secara realitas. VI adalah variabel yang memengaruhi VD, sedangkan VD adalah fakta yang berketerbalikan fakta. VD pada penelitian ini adalah berkaitan dengan KP (Y).

2. Indikator Penelitian

Indikator sangat erat kaitannya dengan sebuah akurasi dan signifikansi dalam sebuah penelitian. Indikator data dalam penelitian ini digunakan guna mempermudah dalam rangkaian pembuatan IP. Disusun indikator dari KT yang telah ditulis pada bagian bab dua. Jadi, indikator dapat dibuat dari KT yang telah ada dari sebuah tinjauan teoritis.

Konteks dalam penelitian ini tampak logis menggunakan dualistik variable yang artinya VI dan VD. VI dalam lini penelitian ini yaitu terkait bagian GK Demokratis. Variabel yang berkorelasi dependen yaitu Kinerja Pegawai. Setiap variabel memiliki pola indikator masing-masing. Indikator yang dimaksud terbagi dalam rincian sebagai berikut:

Variabel	Indikator	Operasional
Gaya Kepemimpinan Demokratis	1. Sifat	Sahabat dan ramah
		Kualitas pribadi

	2. Kebiasaan	Perhatian pada realitas kenyamanan dan kinerja pegawai
		Perilaku positif dengan lingkungan
	3. Temperamen	Mendorong bawahan meningkatkan keterampilan
		Interaksi yang baik
	4. Watak	Menjalin hubungan baik terhadap bawahan
		Menjalin hubungan baik dengan bawahan atau rekan sejawat
	5. Kepribadian	Memberikan arahan atau perintah terstruktur pada tugas-tugas yang

		diberikan
		Pengaruh positif dari karakteristik
Kinerja Pegawai	1. Kualitas	Ketetapan yang sudah ditentukan Lembaga
		Kerapian yang sudah ditentukan Lembaga
	2. Kuantitas	Ketepatan waktu dalam bertugas
		Kecepatan pegawai dalam penyelesaian tugas
	3. Ketepatan waktu	Kesesuaian jadwal
		Koordinasi antar devisi
	4. Efektifitas biaya	Teknologi dalam berkerja
		Uang
	5. Kemandirian	Tanggung

		jawab
		Komitmen kerja

D. Tahap-Tahap Penelitian (TP)

TP perlu disusun guna menyusun strategi terstruktur dalam menjalankansuatu kegiatanpenelitian.TP dalam lini penelitian ini sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

a. MenyusunRancangan ataupun Gambaran

Pembuatan pola skema atau gambaran dalam penelitian menjadi penting dilakukan sejak dimulainya suatu penelitianyaitu sebelum menentukan objek dalam kajian. Jadi, dalam hal penyusunan skemakajian memiliki beberapa poin terkait yang akan dikaji, seperti penentuanOPdan pada tatarantema yang akan dianalisis dalam bahasan penelitian.

b. Memilih Lapangan Penelitian

Sebelummenekankan suatu pilihan terhadap suatu lini yang akanberfungsi sebagai tempat penelitian, terlebih dahulu peneliti melakukan kajian terhadap hal yang akan menjadiwilayah analisis nantinya. Analisa diimplementasikanguna mengetahuipotensi yang aktif sesuai dengan sudut pandang yang hendak dikaji.

2. Tahap Lapangan

a. Memahami LB dan KD

Tahapan yang berkorelasi dengan memahami LB dan KD dilakukan ketika peneliti hendak bersinggungan dengan data realita lapangan yang bertujuan untuk mencapai kemaksimalan hasil di dalam melakukan pengkajian. Jadi, secara konteks LB dimatangkan oleh peneliti dalam tahap ini. Sedangkan pada sisi lain juga harus siap secara psikomotoris guna kelancaran analisis.

b. Memasuki Lapangan (ML)

Penjajakan lapangan sebagai pola lanjutan berarti analisa akan lebih awal menganalisis dan menyeimbangkan data dan informasi yang hendak dipilah secara aktif kemudian. Data dan informasi tersebut harus memiliki korelasi lurus dengan pokok bahasan utama kajian data yang sudah diputuskan menjadi objek.

c. Pengumpulan Data (PD)

Pengumpulan data dilaksanakan manakalata telah berorientasi pada wilayah data riil. Lini tahapan ini mengilhami bahwa akan disusun dikumpulkan data logis guna meraih akurasi hasil dalam analisa.

d. Tahap Analisis Data (TAP)

Tahap analisis yang dimaksud yaitu pengkaji secara aktif juga dengan reaktif

berkesinambungan menganalisa secara runtut terkait kompleksitas data yang telah disusun sedianya ditelaah secara mendalam dengan struktur yang rapi dan struktural. Metode tersebut diakomodir dalam rangka untuk mempermudah dalam mendalami kajian analisa.

3. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan konsepsi pendekatan kuantitatif, yaitu secara riil guna mengetahui hubungan dari dua variable yang telah disebutkan diatas yaitu melalui pola implementasi cara interview, kuesioner (angket), observasi, dan dokumentasi.

1. Pengamatan (Observasi)

Observasi yang dilakukan terkategori polaterstruktur. OT secara makna logisnya yaitu telah direncanakan secara berurutan terkait hal yang diamati, waktu dan secara wilayahnya.⁴¹ Konteks tersebut berkaitan dengan kegiatan dalam proses pengumpulan data konkrit wawancara, angket, dan dokumentasi. Dalam hal ini disertai dengan foto dari hasil observasi yang dilampirkan secara riil.

2. Angket (*Kuisisioner*)

⁴¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 205.

TPD dilakukan dengan pemberian pertanyaan atau pernyataan secara tertulis pada responden yang dijabarkan dan ditemukan hasil logis layak disebut jenis data angket⁴². Bentuknya dapat berorientasi pertanyaan logis atau pernyataan tertutup yaitu (jawaban sudah disiapkan sebelumnya dalam lembar angket) atau terbuka (responden diberikan keleluasaan untuk aktif dan terarah menanggapi, tentunya sesuai petunjuk angket yang sudah disusun dan diinformasikan sebelumnya).

3. Wawancara

Wawancara seyogyanya medium dalam PD yang absah bilamana ingin dilakukan studi pendahuluan sebagai acuan guna memunculkan gagasan permasalahan secara dasar dikaji, selanjutnya apabila ingin diketahui poin – poin respondensial yang mendalam dengan rasio sedikit/kecil secara realita.⁴³ Sedangkan bentuk dari wawancara yang digunakan dalam penelitian ini ialah bentuk wawancara dengan pola pertanyaan yang tidak berstruktur (*open-ended*). Terkait pertanyaan yang bersifat terbuka di mana responden secara bebas memberikan jawaban dari pertanyaan yang diajukan oleh peneliti secara logis dan masif.

⁴²Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 199.

⁴³ibid, hlm. 194.

4. Dokumentasi

Dokumen seyogyanya menjadi catatan aktif terkait peristiwa yang sudah berlalu.⁴⁴Dokumentasi merupakan salah satu pola dalam teknik pengumpulan data yang digunakan guna mencari data mengenai hal atau variabel yang dimaksudkan.

4. Teknik Validitas Instrumen Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tersebut menggunakan lini instrumen berupa kusioner yang nantinya akan dapat diuji melalui validitas dan reliabilitas instrument kompleks. Angket tersebut akan diuji secara detail validitas dengan menggunakan uji korelasi pearson (*product moment*).⁴⁵Berkaitan dengan kriteria valid apabila data menunjukkan $\text{sig} < \alpha = (0,05)$. Sedangkan untuk uji reliabilitasnya menggunakan uji *crounbach alpha* $> r$ tabel yang memiliki ukuran $> 0,6$. Jika nilai alpha crounbach $> r$ tabel maka instrumen tersebut adalah reliabel secara keseluruhan.⁴⁶

5. Teknik Analisa Data

⁴⁴Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 329.

⁴⁵Amos Neolaka, *Metode Penelitian dan Statistic*, (Bandung: Rosdakarya, 2016), hlm. 115.

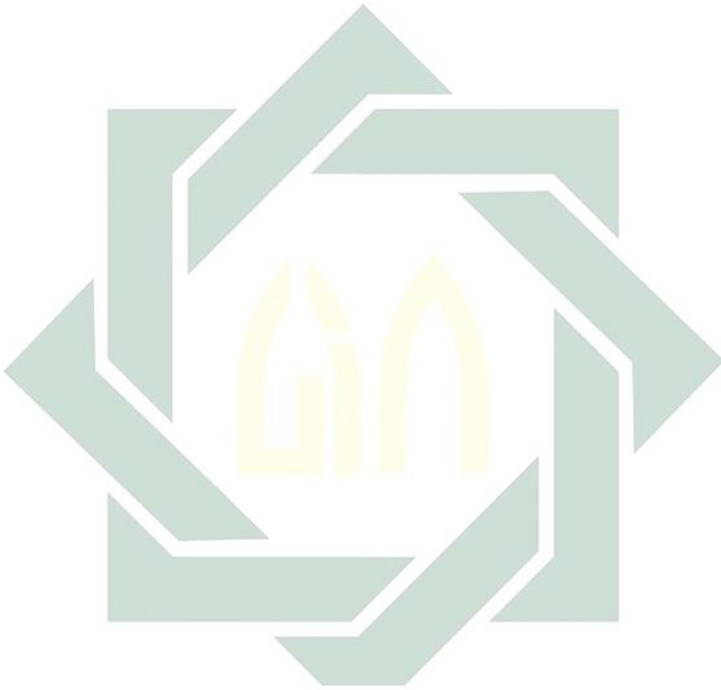
⁴⁶Amos Neolaka, *Metode Penelitian*, hlm.

Adapun dalam analisis data secara terperinci dapat dilakukan dengan cara melakukan uji hipotesis asosiatif atau hubungan apabila datanya berbentuk *interval* atau *ratio*⁴⁷. Dalam hal ini tidak menggunakan kelas eksperimen atau kelas control. Adapun taraf kesalahan yang digunakan peneliti adalah sebesar 0,05 (5%). Angket akan diuji validitas melalui uji korelasi pearson (*product moment*) yang kriteria valid apabila $\text{sig} < 0,05$ (α). Sedangkan untuk diuji reliabilitasnya menggunakan uji *crounbach alpha* yang memiliki kriteria reliabel jika nilainya $> 0,6$.⁴⁸ Setelah itu akan di analisis, guna melihat bagaimana terkait pengaruhnya dan seberapa hubungan VB terhadap VT. Semua data akan diolah dengan program *SPSS 16 for Windows* komputer. Kemudian diuraikan dan dideskripsikan berdasarkan hasil uji tersebut. Sedangkan untuk uji hipotesisnya menggunakan uji spearman pada program *SPSS 16 for Windows* dalam komputer yang

47Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 213-215.

48Jazilatul Magfiroh, "Al Ta'dib Jurnal Pendidikan", *Pengaruh Penggunaan Media Visual dan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Jigsaw terhadap Hasil Belajar Siswa Bidang Studi IPS kelas V di MI Tarbiyatus Shibyan Kemantren Paciran Lamongan*, 1 (Juli, 2017), hlm. 9.

kemudian dianalisis hasilnya dideskripsikan secara utuh dan terstruktur.



BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Singkat OP

1. Sejarah Singkat Instansi

BDKWS secara historis merupakan suatu instansi yang sudah terbentuk sejak lama. Balai diklat dulu dapat disebut dengan BPGA. Bangunan tersebut didirikan yang terdiri dari 6 Balai dan tersebar di 6 provinsi. Satu diantaranya ialah yang berada di Surabaya sebagai perwakilan geografis Indonesia bagian Timur di Jalan Ngagel Jaya Utara 84 Surabaya. Hal tersebut berdasarkan KMA nomor 18/1978 tanggal 6 Maret 1978 yang merupakan hasil persetujuan Menteri pendayagunaan Aparatur Negara dengan dasar B251/I/MENPAN/3/1978 tanggal 6 maret 1978 secara garis kaidah hukum.⁴⁹

Sejak tahun 2001 hingga 2002 BDKWS secara letak berada pada wilayah WS dimana alamat tersebut berada pada Jalan Ketintang Madya 72 Surabaya, selanjutnya dengan proses renovasi gedung di Jalan Ketintang Madya 92 yang merupakan hasil tukar akad kerjasama dengan KDAProvinsi Jawa Timur. Kemudian dengan

⁴⁹<http://bdksurabaya.kemenag.go.id/>

berjalannya waktu pada periode tahun 2003 BDKWS menempati lahan tersebut berdasarkan KMA nomor 345 tahun 2004. Terkait perkembangan maka BDPTS berubah nomenklatur menjadi BDKWS.

Sebagai didaktum yang merupakan bagian kerjasama aktif dan terstruktur dari BL dan DKA tersebut, BDKWS memiliki suatu kewajiban mengakomodir pembinaan serta pelatihan pada TA dan TTK di Wilayah Kerja Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur melalui semboyan instansi yaitu *happy to be Professional*.

Dalam implementasi kewajiban pokoknya, BDKWS menyelenggarakan wewenang antara lain:

- a. Menggagas sinergi antara VM dan melalui peraturan resmi BDKWS.
- b. Mengadakan pembinaan dan pelatihan yang aktif berpola serta bersifat berkelanjutan terkait dengan TA serta TTK.
- c. Menjalin kerjasama dalam konteks aktivasi kemitraan dengan satuan lembaga atau satuan wilayah kerja di lingkungan Kementerian Agama dan Pemda serta lembaga lainnya.
- d. Mengakomodir dan Memaparkan pencapaian hasil dari

pelaksanaan pokok wewenang
BDKWS secara administrasi⁵⁰.

Kemudian Balai Diklat dibentuk juga bertujuan guna mewujudkan pola sistem kerja yang berorientasi serta HK yang besar dalam rangka implementasi pendidikan dan pelatihan, maka penjabaran tugas dan fungsi dibuat kedalam uraian kewajiban untuk diilhami oleh lini karyawan secara keseluruhan yang jumlahnya ialah berkonteks dua kelompok golongan dua orang diantaranya yaitu seorang pustakawan dan marsiparis serta widyaiswara yang berjumlah 38 orang dengan latar belakang pendidikan bervariasi.

2. Visi Dan Misi

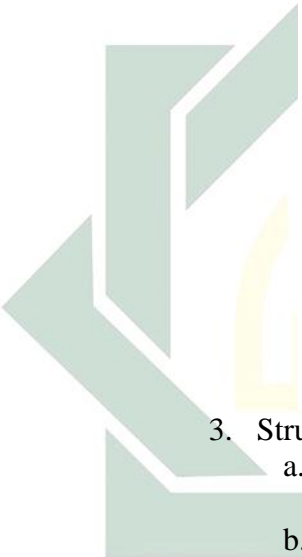
Terkait daripada visi dan misi yang seyogyanya disusun sebagai satuan bentuk haluan kinerja instansi tersusun sebagai berikut :

a. Visi

Visi yang tertuang ialah terwujudnya Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Agama yang profesional.

b. Misi

⁵⁰<http://bdksurabaya.kemenag.go.id/>

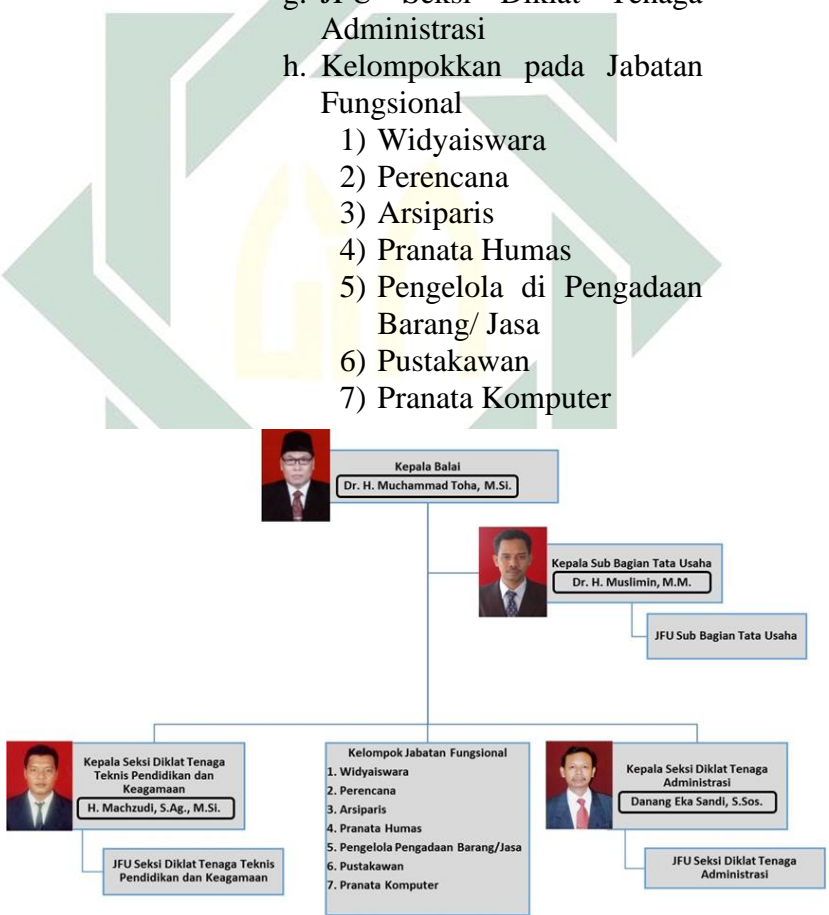
- 
- a. Mewujudkan sistem pada pengelolaan kelembagaan yang bersih berwibawa.
 - b. Optimalisasi dalam rangka penyelenggaraan cara yang berbasis mutu dan nilai-nilai spiritual keagamaan.
 - c. Meningkatkan profesionalisme widyaiswara dan tenaga kediklatan.
 - d. Menyediakan pada sarana prasarana diklat bersifat memadai.
 - e. Memperluas jaringan dan kerja sama stakeholder⁵¹

3. Struktur Organisasi

- a. Kepala Balai : Dr. H. Muchammad Toha, M.Si.
- b. Kepala Sub Bagian Tata Usaha: Dr. H. Muslimin, M.M.
- c. JFU Sub Bagian Tata Usaha.
- d. Kepala Seksi Diklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan: H. Machzudi, S.Ag, M.Si.

⁵¹<http://bdksurabaya.kemenag.go.id/>

- e. JFU Seksi Diklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Agama
- f. Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi: Danang Eka Sandi, S.Sos.
- g. JFU Seksi Diklat Tenaga Administrasi
- h. Kelompokkan pada Jabatan Fungsional
 - 1) Widyaiswara
 - 2) Perencana
 - 3) Arsiparis
 - 4) Pranata Humas
 - 5) Pengelola di Pengadaan Barang/ Jasa
 - 6) Pustakawan
 - 7) Pranata Komputer



B. Penyajian Data

1. Deskriptif Statistik (DS)

a) GK Demokratis

Pada pokok angketrespondensiyang tertuang dalam kontekstual variable GK yang demokratis, disusun sepuluh pernyataan konkrit sebagai panduan analisis sebagai berikut:

Tabel pernyataan X¹

No	Pernyataan	SB	B	CB	T B	ST B
1	Pemimpin saya dengan senang hati menerima saran saya	51 %	41 %	6%	0 %	0%
2	Pemimpin memiliki kualitas yang mumpuni di dalam menjalankan kepemimpinannya	59 %	36 %	2%	1 %	0%
3	Pemimpin beranggapan bahwa sebuah keputusan yang dibuat dipandang sebagai lini	48 %	37 %	12 %	1 %	0%

	mutlak yang harus dijalankan					
4	Pemimpin memiliki sikap yang baik atas bawahanya.	27 %	52 %	15 %	1 %	2%
5	Pemimpin saya mengerti ruang dalam rangkalah inisiatif pengambilan sebuah pilihan logis	51 %	36 %	8%	1 %	2%
6	Pemimpin senantiasa menjelaskan pilihan yang akan disahkanguna pilihan mutlak Lembaga	77 %	20 %	1%	0 %	0%
7	Pemimpin saya selalu mengawasi kerja seluruh pegawai.	29 %	40 %	27 %	1 %	1%
8	Pemimpin menganggap	21 %	58 %	19 %	0 %	0%

	sebagaimana rekanan aktif dalam melaksanakan tugas					
9	Pemimpin senantiasa mendorong usahakaryawan dalam implementasi kewajiban	33 %	51 %	12 %	2 %	0%
10	Pemimpin perhatian dengan problema yang membuat kurang maksimal kinerja sehingga diberikan kesempatan berkonsultasi.	34 %	51 %	13 %	0 %	0%

Dari indikator sifat dengan operasional sahabat dan ramah secara realitas data peneliti membuat pernyataan bahwasannya pemimpin menampung saran dengan baik. Seorang pemimpin yang demokratis dapat dinilai dari prosesnya

padapolamemimpin secara sifat dasar, dalam membimbing bawahanya secara aktual, juga dapat memantau kinerja bawahantersebut. Sehingga akan menimbulkan peran bahwa seorang pemimpin dapat memantau sertamencegah kineja yang berkorelasi rendah secara prosentase agar seorang pegawai dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Pemimpin demokratis dapat membimbing juga mampu menyesuaikan kualitas kinerja yang dimiliki oleh pegawai sebagai bawahannya. Teori tersebut seyogyanya dapat diterapkanoleh lini pimpinan yang ada di Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Melalui adanya proses yang dilakukan oleh pemimpin tersebut, secara riil lebih mendominasi jawaban dari responden.

Dari indikator sifat melalui pola operasional kualitas pribadi kemudian peneliti membuat sebuah realitas pernyataan bahwa pemimpin memiliki kualitas yang mumpuni di dalam menjalankan kepemimpinanya. Setiap pemimpin pasti memiliki pola gaya yang berbeda-beda secara realita, dikarenakan seorang pemimpin harus mampu membaca karakter bawahannya agar dapat dikendalikan sesuai dengan tujuannya. Dari hasil respondensi dapat disimpulkan bahwa pemimpin pada Balai Diklat

Keagamaan dapat melakukan hal tersebut dengan baik.

Dari indikator kebiasaan melalui kontekstual data konkrit operasional perhatian pada kenyamanan dan kinerja pegawai, peneliti membuat pola pernyataan leaderberanggapan bahwa keputusan sebagai dasar mutlak yang harus dijalankan. Peneliti membuat pernyataan tersebut berdasarkan fungsi pengendalian, dimana fungsi tersebut mampu dilakukan oleh pemimpin yang sistematis dan mampu untuk mengelolah segala kinerja bawahan secara terstruktur dalam kondisi yang baik sehingga tercipta sebuah tujuannya. Dapat dilihat dari hasil respondensi, yaitu terdapat 48 orang yang memilih kategori sangat baik dengan diikuti kategori baik yang terbanyak diantara kategori yang lainnya. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwasannya seorang pemimpin dapat juga mengendalikan secara keseluruhan pada bawahannya terhadap keputusan mutlak yang sudah ditetapkannya.

Sedangkan pada tataran data konkrit yang berposisi pada indikator kebiasaan dengan operasional perilaku positif dengan lingkungan, peneliti juga sedianya membuat pernyataan pemimpin memiliki sikap yang baik atas bawahannya. Seorang pemimpin

harus dapat senantiasa mengkonstruksi serta mengembangkan kerjasama yang baik. Hal tersebut dilakukan seorang pemimpin dengan berbagai cara yang sesuai dengan kondisi yang ada dilapangan. Namun dalam konteks ini terkait hasil kuisioner dalam masuk pada kategori sangat baik berjumlah lebih sedikit dan yang paling mendominasi ialah kategorial baik secara capaian. Peneliti berkesempatan juga melakukan wawancara kepada pak Aziz selaku penggerak kinerja pada Balai Diklat Keagamaan. Secara realita pemimpin melakukan dengan agak tegas yang memungkinkan para pegawai kurang setuju dengan pernyataan tersebut, pak Aziz pun sempat berkata bahwa hal tersebut dilakukan guna menutupi suatu hal yang dapat mengendorkan kinerja para pegawai secara masif.

Kemudian berdasarkan indikator watak dengan operasional menjalin hubungan baik dengan bawahan secara data diperoleh bahwasannya pemimpin saya melonggarkan ruang untuk pola inisiatif dalam pengambilan sebuah keputusan. Dalam ranah gaya kepemimpinan demokratis memiliki ciri tersendiri yang dapat membedakan dengan gaya kepemimpinan yang lain, salah satunya dengan caramemberikan kebebasan yaitu dalam hal membentuk kelompok, para

pegawai bebas dan tanpa adanya paksaan untuk membentuk koloni dengan rekan sejawat yang lain agar kinerja atau capaian kelompok tersebut sesuai dengan susunan yang sudah ditentukan. Berdasarkan data konteks ini menghasilkan kuisioner yang termasuk dalam kategori sangat baik yang menunjukkan nilai tertinggi kemudian disusul dengan kategori baik. Realitas data yang tersebut diatas menunjukkan bahwasannya pada seorang pemimpin yang ada di Balai Diklat memberikan suatu keputusan yang akuntabel dan bisa diterima oleh pegawai yang berada di Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

Selanjutnya berkaitan pada indikator watak dengan dasar pola operasional pengaruh ketekunan, peneliti membuat lini pernyataan yaitu pemimpin senantiasa menjabarkan pilihan yang akan digunakan sebagai dasar instansi. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam salah satu fungsi kepemimpinan yaitu fungsi intruksi. Fungsi yang dimaksud bersifat satu tujuan atau sejalan. Pemimpin sebagai bagian medium komunikasi dengan kewajiban menentukan 4W + 1 H terkait perintah itu akan diberikan pada bawahan agar terlaksana dengan baik. Dalam konteks ini hasil kuisioner dengan kategori sangat baik mendapatkan nilai

tertinggi kemudian disusul pada kategori baik.

Dari data realitas indikator kepribadian dengan operasional memberikan pengarahannya pada tugas-tugas yang diberikan, peneliti membuat pernyataan dimana pemimpin saya selalu mengawasi kerja seluruh pegawai. Hal tersebut terdapat dalam salah satu fungsi kepemimpinan yaitu fungsi pengendalian. Fungsi tersebut menggambarkan seorang pemimpin sistematis dan unggul dalam mengelola aktivitas karyawan secara terstruktur dan dalam haluan yang baik dan konkrit kemudian dapatlah memungkinkan terwujudnya capaian secara signifikan. Dalam konteks ini hasil kuesioner pada kategori sangat baik memiliki nilai lebih rendah ditimbang kategori baik. Maka dapat disimpulkan bahwasanya seorang pemimpin secara kontekstual mengawasi pekerjaan pegawai pada wilayah satuan kerja Balai Diklat keagamaan Surabaya yang lebih diperketat agar kinerja para pegawai dapat lebih meningkat secara riil. Hal tersebut juga diperkuat dengan wawancara secara aktif kepada penggerak kinerja pegawai Balai Diklat keagamaan Surabaya menghasilkan data bahwasanya seorang pemimpin harus lebih tegas meskipun dia berpegang teguh

dengan pola gaya kepemimpinannya yaitu kepemimpinan demokratis.

Kemudian dari indikator kepribadian dengan operasional pengaruh positif dari karakteristik, peneliti membuat pernyataan yaitu pemimpin saya menganggap saya sebagai partner dalam melaksanakan tugas. Hal tersebut terdapat salah satu fungsi kepemimpinan yaitu fungsi partisipasi, fungsi tersebut berkorelasi bahwasannya pemimpin senantiasa mengusahakan kontribusi pada aktivasi SDM pada konteks penentuan pilihan atau implementasinya. Secara penggambaran tersebut dapat dimaknai keikutsertaan akan tetapi bukan berarti bertindak semaunya. Realitas yang terjadi dikelola dengan bentuk terarah dan terorganisir berupa kerjasama yang menghargai tugas pokok orang lain. Berdasarkan hasil olahan kuesioner yang tergolong dalam kategori data sangat baik memiliki nilai rendah ditimbang dengan nilai baik.

Dari indikator data tempramen dengan operasional yang berkonteks data mendorong bawahan meningkatkan keterampilan, maka peneliti menggunakan pernyataan pemimpin saya senantiasa mendukung usaha-usaha pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Hal tersebut berdasarkan salah satu dari gaya

kepemimpinan demokratis yang diantaranya memiliki ciri tersendiri yaitu secara riil membedakan dengan gaya kemungkinan yang lain yaitu salah satunya dapat memberikan pujian serta keamanan terhadap pegawai, maka seorang pemimpin menjadi lebih objektif. Pemimpin juga dapat menjadi bawahan tanpa melakukan banyak pekerjaan dalam ranah memberikan motivasi kepada pegawai. Pada konteks ini berkaitan dengan hasil kuesioner dihasilkan data bahwa kategori sangat baik memiliki nilai lebih rendah ditimbang kategori baik, maka dari itu dapat disimpulkan bahwasanya dari keseluruhan sampel hanya segelintir orang saja yang kurang suka dengan pernyataan tersebut.

Berdasarkan pada indikator tempramen dengan operasional interaksi yang baik, maka peneliti membuat pola pernyataan yang berkonteks pemimpin pekaterhadap permasalahan yang menjadi penghalang optimalisasi kinerja kemudian bersedia guna memberikan pola bimbingan dalam berkonsultasi agar kembali fokus dalam bekerja. Pada fungsi kepemimpinan, terdapat salah satu diantaranya yaitu fungsi konsultasi. Fungsi tersebut mengandung dua tujuan yang dengannya dapat menimbulkan keefektifan

kemungkinan secara langsung. Seorang pemimpin akan dapat mengetahui pekerjaan bawahan serta dapat melihat sampai manakah pekerjaan dilakukan. Berdasarkan pernyataan tersebut terkait hasil kuisioner didapatkan data bahwa kategori yang paling tinggi ialah baik dan disusul pada konteks kategori baik.

Melalui data riil tersebut diketahui bahwasannya mayoritas respondensi yang tergolong pegawai menyatakan sepaham dengan pernyataan pada variabel GK demokratis yang sesuai data kuisioner. Artinya, mayoritas memilih sepaham pada berbagai aspek yaitu dorongan, pujian dan teguran.

b) Kinerja

Berdasarkan kuisioner respondensi pada golongan variabel gaya kinerja, peneliti mencantumkan sepuluh pola pernyataan sebagai satu acuan dalam analisa data secara kongkrit dan aktif untuk menghasilkan sistem yang struktural. Hasil output sebagai berikut :

Tabel HP2 : Y

No.	Pernyataan	SB	B	CB	TB	STB
1	Pekerjaan terselesaikan sudah sejalan dengan standart yang ada.	36%	19%	9%	2%	6%

2	Berpakaian rapi sesuai dengan standart yang sudah ditentukan.	39%	23%	8%	2%	0%
3	Berkerja sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan	30%	36%	6%	0%	0%
4	Pekerjaan selesai sesuai dengan target yang ada	35%	26%	7%	2%	2%
5	Berkerja sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan	37%	25%	9%	1%	0%
6	Pekerjaan berjalan sesuai dengan tim yang sudah ditentukan	16%	38%	14%	2%	2%
7	Peralatan kerja sudah memenuhi standart	14%	37%	16%	4%	1%
8	Bonus yang diberikan sesuai dengan hasil kerja	14%	32%	21%	4%	1%
9	Pegawai melakukan tanggung jawab yang penuh	12%	32%	21%	3%	4%
10	Pegawai memiliki komitmen yang kuat di dalam menyelesaikan tugas.	25%	37%	5%	2%	3%

Berdasarkan indikator kualitas yang berkorelasi dengan polaoperasional ketetapan

yang sudah ditentukan lembaga, maka dibuatkan pernyataan yaitu untuk datakewajiban yang terakomodir sudah sejalan dengan SOP yang ada. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai maka dibuatkan standar-standar konkrit yang seyogyanya sudah ditentukan oleh lembaga untuk penilaian capaian yang sudah diraih secara perorangan yang berarti bahwasannya kinerja tersebut ialah hasil akhir yang diperoleh secara individu atau koloni. Dalam hal ini hasil kuisionertertinggi yaitu kategori sangat baik kemudian disusul dengan kategori baik.

Kemudian berkaitan pada indikator kualitas yang berposisi dengan operasional kerapian yang sudah ditentukan lembaga, maka dibuatkan pernyataan berpakaian rapi sesuai dengan standartyang sudah ditentukan. Berkaitan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai maka dibutuhkan kualitas yang baik dengan salah satu penilaian yaitukerapihan seorang pegawai. Hal tersebut dapat pula meningkatkan kerjasama yang baik sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja yang baik juga. Pada kategori ini hasil kuesioner nilai tertinggi yaitu pada kategori sangat baik dan disusul dengan kategori baik.

Selanjutnya berkaitan lini indikator kuantitas dengan operasional ketetapan waktu

dalam bertugas, maka peneliti membuat pernyataan bekerja sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan. Konteks data tersebut sangat berpengaruh pada kinerja pegawai karena waktu yang sudah ditentukan sebelumnya dapat memaksimalkan usaha dan kerja keras para pegawai yang ada di Balai Diklat Keagamaan Wilayah Surabaya. Maka hasil kuisioner nampak bahwasannya penilaian yang tertinggi yaitu pada kategori baik dan disusul dengan kategori sangat baik.

Kemudian dari pola indikator kuantitas dengan operasional kecepatan pegawai dalam menyelesaikan tugas, maka dibuatkan pernyataan yaitu pekerjaan selesai sesuai dengan target yang ada. Melalui adanya target yang sudah ditentukan oleh lembaga maka pegawai dapat memiliki inisiatif untuk meningkatkan kinerja agar lebih efektif dan efisien. Dalam pernyataan ini memiliki hasil pada kuisioner dengan nilai tertinggi yaitu dalam kategori sangat baik dan sesuai dengan kategori baik.

Pada indikator ketepatan waktu juga yang berposisi dengan dasar operasional kesesuaian jadwal, maka dapat dibuatkan pernyataan yaitu pekerjaan sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan. Dalam meningkatkan kinerja pegawai konteks waktu yang sudah atau telah terjadwal memiliki

pengaruh besar terhadap kinerja pegawai, Dengan adanya jadwal yang sudah ditetapkan sebelumnya, maka pegawai tersebut dapat memaksimalkan serta mengatur pekerjaan yang lain yang harus diselesaikan dengan target yang ada. Hasil kuesioner dalam kategori penilaian tampak sangat tinggi yaitu kategori sangat baik dengan disusul kategori baik.

Dari indikator ketetapan waktu yang bersinggungan dengan operasional koordinasi antar divisi, maka dibuatkan pernyataan pekerjaan berjalan sesuai dengan tim yang sudah ditentukan. Guna meningkatkan kinerja pegawai maka dibutuhkan tim yang sesuai sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan baik. Hal tersebut sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai sehingga tim yang sudah ditentukan pemimpin harus benar-benar tepat sehingga koordinasi antar divisi bisa menimbulkan koordinasi yang baik dan dihasilkan kinerja yang baik juga. Berdasarkan hasil kuisisioner nilai tertinggi yaitu dalam kategori baik dan disusul dengan kategori sangat baik.

Dari indikator efektivitas dengan proposional berposisi dengan operasional teknologi dalam bekerja maka dibuatkan pernyataan yaitu peralatan kerja sudah memenuhi standart. Dengan adanya peralatan

yang sudah memenuhi standart maka pegawai dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan target yang ada dan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan. Maka hasil kuesioner mengandung realita data pada lini kategori nilai tertinggi yaitu kategori baik dan disusul dengan kategori cukup baik.

Dari indikator efektivitas dengan operasional uang maka dibuatkan sebuah pernyataan yaitu bonus yang diberikan sesuai dengan hasil kerja. Melalui adanya bonus maka pegawai termotivasi untuk bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. Dalam pernyataan ini hasil kuisisioner nilai tertinggi yaitu dalam kategori baik dan disusul dengan kategori cukup baik.

Dari indikator kemandirian dengan operasional tanggung jawab, maka dibuatkan sebuah pernyataan riil yaitu pegawai yang melakukan tanggung jawab yang penuh. Seorang pegawai dalam bekerja akan dibebankan dengan tanggung jawab sesuai dengan tugas yang sudah diberikan dari seorang pemimpin, maka seorang pegawai tersebut harus memegang tanggung jawabnya supaya kewajiban yang diberikan dapat juga terselesaikan dengan sempurna sesuai waktu serta target yang telah ditentukan tersebut. Pada pernyataan dihasilkan data kuesioner

nilai tertinggi yaitu dalam kategori baik dan disusul dengan kategori cukup baik.

Berdasarkan indikator kemandirian dengan korelasi dataoperasional lini komitmen kerja maka dibuatkan pernyataan pegawai memiliki komitmen yang kuat dalam hal menyelesaikan tugas. Seorang pegawai yang diberikan tugasharus memiliki komitmen sehingga tugas yang diberikan akan cepat terselesaikan dengan baik. Hasil tersebut menghasilkan nilai tertinggi yaitu termasuk dalam kategori baik dan disusul dengan kategori sangat baik.

Melihat data konkrit hasil output yang terpapar, terdapat penjabarab bahwa sebagian besar pegawai setuju pada pernyataan data diatas. Hal tersebut kemudianmenunjukkan bahwa pegawai merasa bahwasannyaperformanya sejalan dengan SOP yang ada.

2. Analisis Kuantitatif

1. Uji Validitas

Terkait dengan bagian uji validitas yang dilaksanakan dalam dataangketberfungsi untuk mengukur tingkat keabsahansecara keseluruhan. Validity berhubungan dengan tingkat ketelitian dan akurasi suatu media analisisdalam melakukan pokok tugasnya.

Pengujian menggunakan pola SPSS.
 Hasil yang diperoleh adalah tersaji dibawah ini:

Hasil Uji Validitas GK Demokratis

Item	TP	R tabel	Keterangan
X1	0.467	0.227	Valid
X2	0.582	0.227	Valid
X3	0.751	0.227	Valid
X4	0.718	0.227	Valid
X5	0.757	0.227	Valid
X6	0.324	0.227	Valid
X7	0.637	0.227	Valid
X8	0.676	0.227	Valid
X9	0.700	0.227	Valid
X10	0.465	0.227	Valid

Hasil Uji ValiditasKP

Item	TPC	R Tabel	Keterangan
Y1	0.440	0.227	Valid
Y2	0.567	0.227	Valid
Y3	0.662	0.227	Valid
Y4	0.673	0.227	Valid
Y5	0.362	0.227	Valid
Y6	0.768	0.227	Valid
Y7	0.602	0.227	Valid
Y8	0.579	0.227	Valid
Y9	0.735	0.227	Valid
Y10	0.694	0.227	Valid

Suatu pernyataan disebut absah bila mana $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Sebaliknya pada realitas data $p > r_{hitung} \leq r_{tabel}$ dalam pernyataan dianggap tidak valid. Hasil uji di atas termasuk golongan valid karena $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ pada semua pernyataan.

a) Uji Realibilitas

Reliability atau keandalan adalah media satuan hitung yang konkrit dan dinamik yang menjelaskan sejauh mana data tersebut dikatakan BK (*error free*). Hal tersebut dapat menjamin konsistensi dalam lintas waktu dan beragam item dalam instrument lini.

Keandalan dari suatu uji reliabilitas dapat dilihat dari sebuah pengukuran indikator yang menghitung kestabilan konteks pada instrument. Instrument yang dimaksud tersebut adalah sebuah pengilhaman konsepsi nilai “ketepatan” sebuah analisa data. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila memberikan poin $Cronbach\ alpha > 0,60$ ⁵².

Tabel *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
----------	-------------------------	------------

⁵²Gozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19*, Edisi 5, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang. Hal-42

GK Demokratis	0.753	Reliabel
KP	0.748	Reliabel

Pada hasil di atas dapat dijabarkan, terkait keseluruhan pernyataan pada variabel GK demokratis dan capaian pegawai memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa semua data pada pernyataan diatas dianggap reliabel.

1. UAK

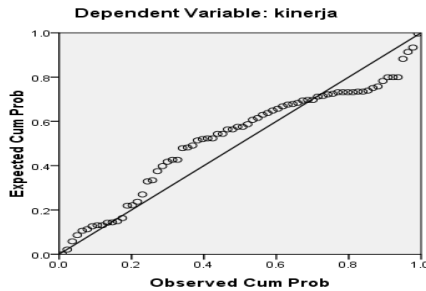
a. UND

UND merupakan salah satu media pengujian dalam konsepsi asumsi klasik. UAK ialah media analisa yang harus ada pada pola kuantitatif. "Uji normalitas data memiliki sebuah tujuan untuk mendeteksi data dalam variabel yang digunakan pada penelitian. Data yang baik dan layak guna membuktikan model-model penelitian ialah suatu data yang berdistribusi normal"⁵³ Maka, UND ialah suatu media ukur yang bertujuan menjabarkan satuan bentuk distribusi yang normatif. Model kajian yang mempunyai

⁵³M. Agus Mardiansyah, "Pengaruh Budaya Kerja Islam Terhadap Produktivitas kerja Karyawan Di Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) Manfaat Surabaya", *Skripsi* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014), 12

data berdistribusi normal ialah sesuatu yang relevansinya tinggi dan layak serta akurat. Pada dasarnya UND yang merupakan media pengukuran yang tidak dapat dikesampingkan di suatu pola kuantitatif. Hasil UND menggunakan pola SPSS versi 16,0 sebagai berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat kontekstual data pada hasil uji normalitas data dalam penelitian. Grafik tersebut secara riil mengindikasikan terkait signifikansi kaidah titik selaras dengan GD. Titik-titik tersebut tidaklah terlalu jauh dengan GD. Ketika kaidah tersebut tidak mengikuti GD dan beberapa titik tersebut memiliki jarak yang sangat jauh maka data yang sedang dianalisis terkategori data yang tidak nonabritrer. Pada konsepsi realitas pada

gambar, data berkonsepsi atribut normal dengan relevansi gambar di atas. Dikarenakan memiliki distribusi yang normal maka data tersebut ialah tergolong signifikan serta akurat untuk diilhami di dalam pola analisa.

b. Uji Multikolinieritas

Hasil UM dalam penelitian terpapar dalam skema data dibawah ini yang tersaji sebagai berikut:

UM yaitu suatu media analisa AK, media tersebut tidak searah dengan UND. UM dipakai untuk mencari hubungan antar VI di dalam model regresi. Pola analisis tersebut memiliki poin tertentu. Syarat utamanya ialah terhindar daripada relitas data yang menunjukkan kategori multikolinearitas. Pengkajian NT dan VIF berfungsi untuk mengilhami apakah proses sinkronisasi multikolinearitas. Apabila NT diatas 0,1 dan VIF dibawah 10, dapat disimpulkan secara nalar bahwa terbebas dari multikolinearitas.⁵⁴

⁵⁴Mochamad Lutfi, "Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Yayasan Nurul Hayat Cabang Bojonegoro", *Skripsi* (Surabaya: Manajemen Dakwah, 2019), hal 93

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	14.046	5.217		2.692	.009		
Kepemimpinan	.621	.121	.521	5.110	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable

kinerja

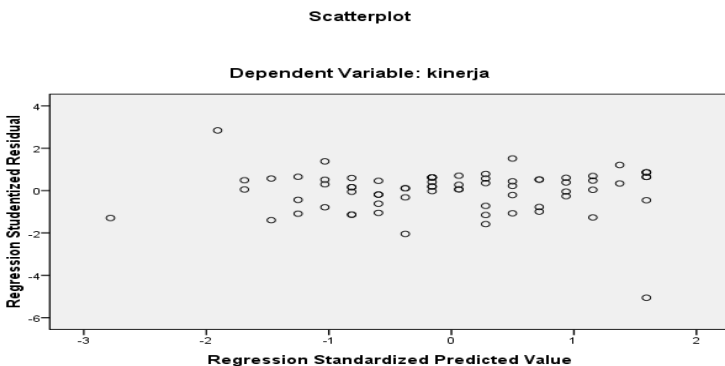
Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji multikolinearitas dengan menggunakan konteks aplikasi SPSS versi 16,0 non multikolinearitas. Hal tersebut berdasarkan data tolerance dengan prosentase 1.000 serta VIF dengan capaian 1.000. Dengan adanya kedua besaran, maka UM dikatakan non multikolinieritas. Hal tersebut diakibatkan oleh adanya hasil hitung SPSS dengan nilai *tolorence* melebihi 0.1 dan besaran VIF kurang dari 10, maka hasil tersebut dijelaskan tidak timbul multikolinieritas.

c) Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari UH adalah mengetahui MR terjadi non relevansi *variance* dari

antarpengamatan⁵⁵. Menguji data UH dengan menggunakan GS. Pada grafik yang termasuk titik muncul harus menyebar dalam pola kontekstual data utuh dan menyeluruh. Penyebaran random berposisi di atas angka 0 maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Selanjutnya diambil relevansi data bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada MR yang dimaksudkan.

Hasil Uji Heteroskedastisitas



a) Koefisien Korelasi

AK berguna untuk menghitung prosentase dari adanya KH antara dua variabel. Variabel tersebut adalah VD dan

⁵⁵Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20 Edisi 6*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hal-139

VI secara satuan data. AK tidak akan membedakan antar variabel.⁵⁶.

Hasil Uji Korelasi

Correlations

		demokratis	Kinerja
Demokratis	Pearson Correlation	1	.521**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	72	72
Kinerja	Pearson Correlation	.521**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	72	72

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan pola “*correlation*” menunjukkan nilai korelasi antar variabel yang dianalisa dalam penelitian. Nilai korelasi antara VD(X) bersejajar dengan VK(Y) yang aktif adalah 0,521 dengan nilai p value (signifikan) sebesar 0.000. dari hasil hitung SPSS dengan rumus correlation tersebut hubungan antara VD dengan VK signifikan. Disamping itu, korelasi VD dengan VK dinyatakan substantif

⁵⁶Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20 Edisi 6*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hal-96

aktif. Hal ini dikarenakan, nilai p value lebih kecil daripada 0,05.

Nilai korelasi pada variable GK demokratis (X) terhadap VK pegawai diklat (Y) adalah 0,594. Maka dari itu nilai yang didapat menjadi suatu korelasi antara VK demokratis terhadap KP pada BDKWS dinyatakan tergolong sedang. Karena nilai korelasi yang didapat telah memenuhi kriteria 0,40 sampai dengan 0,59 dengan memiliki kriteria sedang.

b) Koefisien Determinasi (KD)

KD (R^2) berfungsi secara struktural guna menghitung skema prosentase terkait dikotomi signifikansi data kemampuan tinjauan sistem penelitian dalam rangka menerangkan variasi VI.

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.521 ^a	.272	.261	4.679

^a: (Constant), demokratis

Hasil pemaparan berupa tabel yang telah tersaji, menunjukkan kontemplasi prosentase *adjusted R Square* yang tersusun sistematis pada NR dalam analisis yaitu 0,776. Pencapaian

tersebut memaparkan realitas yang banyak kemampuan VI dalam mempengaruhi VD adalah sebesar 77,6%. Kemudian 22,4% diterangkan VL yang diluar daripada MR.

C. Uji Hipotesis

- a. Tabel *corelations* secara data menunjukkan nilai antar poin variabel. Nilai tersebut dapat menjadi ukuran seberapa besar keterkaitan VI dengan VD. Pada kajian ini ialah demokratis (X) dan kinerja (Y), menghasilkan nilai 0.521 dengan nilai p value (signifikan) sebesar 0.000. nilai tersebut menunjukkan kriteria sedang.
- b. Proporsional yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah leader memiliki keterbukaan terkaitarah yang akan dijalankan untuk Lembaga yang dipimpinya. Proporsional tersebut mendapat nilai tertinggi dalam kategori sangat baik. Konteks tersebut masuk dalam indikator temperamen.
- c. Proporsional yang paling rendah pengaruhnya terhadap lini kinerja pegawai adalah pemimpin saya

menganggap saya sebagai partner dalam melaksanakan tugas. Hal tersebut mendapatkan nilai terendah pada konteks kategori sangat baik. Proporsional tersebut masuk dalam indikator watak.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan hasil data SPSS 16.0 dijabarkan jika terkait hubungan variabel GK demokratis (X) dengan KP BDKWS (Y) pada capaian 0.521 dengan signifikansi poin R square 0.272%. Konteks data terlihat pada tabel *model summary*. Penjabaran capaian R Square 0.272% yaitu variabel GK demokratis (X) memiliki pengaruh terhadap variabel KP BDKWS (Y) sebesar 0.272%, sehingga sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Kualitas sebagai pertimbangan bagi konsumen terkait apakah GK demokratis yang diberikan bagus dan proporsional atau tidak, sehingga kualitas digunakan sebagai acuan atas TP yang disuguhkan sejalan dengan PK.⁵⁷ Kualitas GK demokratis memiliki pengaruh terhadap KP. Dikarenakan pegawai memiliki persepsi

⁵⁷M. Hasbi, "Pengaruh Kualitas Pelayanan Administrasi Terhadap Kepuasan Peserta Didik di MTS. Negeri I Model Palembang", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (Vol. 3. No. 1. Tahun. 2018)

kompleks mengenai gaya kepemimpinan yang akan diterimanya. Apabila adanya gaya kepemimpinan demokratis yang diterima pegawai semakin sesuai dengan persepsinya, maka pegawai akan bertambah senang dengan gaya kepemimpinan yang diberikan oleh seorang pemimpin tersebut.

Berdasarkan tabel “Anova” dapat dijelaskan, bahwasannya data nilai antara variabel GK (X) terhadap KP BDKWS (Y) adalah 0,000. Data secara realitas menunjukkan, poin tersebut signifikan disebabkan nilai p value kurang dari 0,05 ($p \leq 0,05$). Secara harfiah bermakna, bahwa variable GK demokratis (X) dengan KP BDKWS (Y) mempunyaicapaian yang signifikan. Dengan realitas data tersebut, H_0 ditolak. Disebabkan pengaruh variabel GK demokratis (X) terhadap variabel KP BDKWS (Y) bernilai produktif.

Nilai hubungan antara variabel GK (X) dengan variabel KP BDKWS (Y) dapat diilhami pada tabel “*Correlations*”, bahwa hubungan variabel GK demokratis (X) dengan variabel KP BDKWS (Y) sebesar 0,521. Poinketerkaitan yang terjadi menunjukkan ikatan variabel GK demokratis (X) dengan variable KP BDKWS (Y) sedang, karena nilai tersebut masuk ke dalam kisaran 0,40-0,59 yang memiliki makna sedang.

Selanjutnya terkait GK demokratis diilhami sebagai GK yang berpengaruh guna membawa kesuksesan pada suatu instansi atau perusahaan.⁵⁸ Jadi apabila seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan demokratis pada suatu instansi maka pegawai yang bekerja dapat meningkatkan kinerja mereka, karena dengan gaya kepemimpinan tersebut para pegawai dapat bekerja tanpa ada yang disembunyikan ataupun mampu untuk meningkatkan semangat para pegawai.

Peneliti menggunakan pola RLS dalam melaksanakan AR. Tabel “Model Summary” menjabarkan penjelasan *standard error of the estimate* (SEE). Standar tersebut yaitu 4,679. Nilai *standard error of the estimate* berfungsi mengukur atau menguji MR, apakah regresi berfungsi signifikan atau tidak sebagai prediktor. Maka, nilai *standard error of the estimate* harus kurang dari nilai simpangan baku yang berada pada “*Descriptive Statistic*”. Nilai SB sebesar 5,433. Selanjutnya, nilai *standard error of the estimate* kurang dari SB. Oleh karena itu, MR dalam berfungsi memprediksi KP BDKWS di

⁵⁸ Yosua ferdian kurniawa, *pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan di cv anugrah jaya*. Proposal AGORA vol 6, no. 2. Fakultas ekonomi Universitas Petra Kristen Surabaya. 2018. Hal 2.

masa yang akan datang. “Coefficients” memuat keterangan bahwasannya garis PLS adalah :

$$Y = a + bx$$

$$Y = 14.046 + 0,621 (0)$$

$$Y = 14.046 + 0$$

$$Y = 14.046$$

Artinya, apabila GK demokratis = 0 (X=0), maka KP BDKWS 14.046. Manakala nilai variabel GK demokratis (X) dinaikkan menjadi 3, maka variabel KPBDKWS akan mempunyai nilai sebesar 15,909. Cara menentukan kenaikan nilai variabel GK demokratis (X) yaitu :

$$Y = a + bx$$

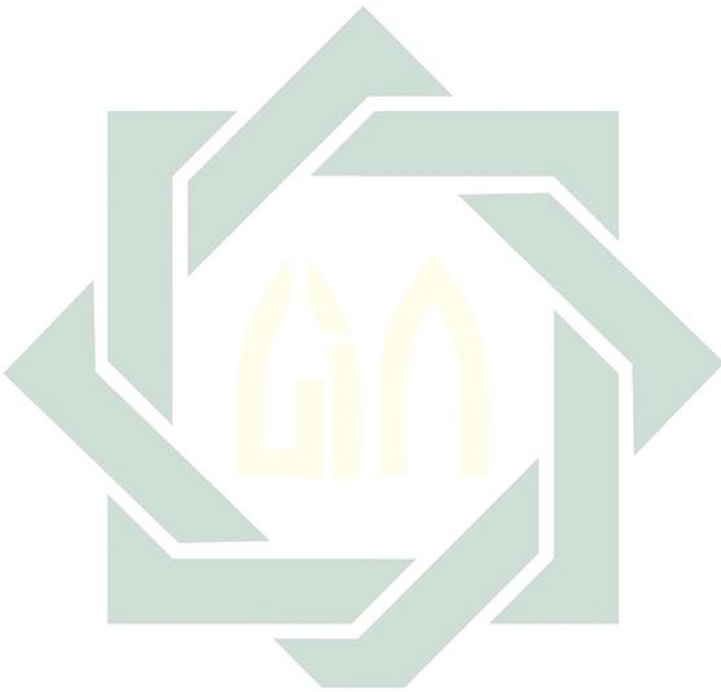
$$Y = 14.046 + 0,621 (3)$$

$$Y = 14.046 + 1,863$$

$$Y = 15,909$$

Artinya, jika variabel GK demokratis (X) dinaikkan 3 poin (X=3), layakvariable KP BDKWS 15,909. Hasil RLS, didapatkan data bahwasannya variabel GK demokratis (X) dapat menjadi tolak ukur capaian bagi KP (Y) di BDKWS. Oleh karena itu, BDKWS harus memperhatikan GK yang ada. Semuanya terkait dengan realitas pelaksanaan kegiatan diklat di BDKWS yang signifikan.





BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan data di atas, secara logis dapat disimpulkan bahwasannya pengaruh variabel GK demokratis (X) terhadap KP (Y) di BDKWS yaitu:

- a. “*Model summary*” menunjukkan bahwa capaian koefisien regresi atau nilai R adalah 0,521. Nilai tersebut menggambarkan konteks sedang. Selanjutnya, *R Square* adalah 0,272. Dalam data tersebut secara aktif memperlihatkan pengaruh variabel GK demokratis (X) terhadap variabel KP (Y) di BDKWS.
- b. Dominasi indikator variabel GK demokratis adalah pada pengaruh ketekunan. Data yang tersebut tergolong pada dimensi watak, persentase sangat setuju pada indikator tersebut ialah 77% menyatakan sangat setuju, 20% menyatakan setuju, dan 1% menyatakan cukup setuju. Artinya H1 ditolak H0 diterima.

- c. Indikator yang paling rendah pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah pengaruh positif dari kerakteristik. Indikator yang tersebut tergolong pada dimensi kepribadian. Presentase yang ada 22% sangat setuju, 58% setuju dan 19% cukup setuju. Artinya H1 ditolak H0 diterima.

B. Saran Dan Rekomendasi

Berkiblat pada pemaparan hasil yang tersebut diatas, peneliti mengajukan beberapa saran dan masukan secara lengkap sebagai berikut :

1. Bagi pegawai BDKWS agar lebih ditingkatkan lagi dalam kinerjanya sehingga dapat terjalin kerja sama dengan pemimpin yang memiliki GK bersifat demokratis, hal tersebut bahwa GK demokratis yang di miliki oleh pemimpin memiliki pengaruh signifikan pada KP.
2. Peneliti memberikan teori-teori yang wujudnya meliputi konsepsi gaya kepemimpinan demokratis serta kinerja saja, sehingga dalam kelanjutan nantinya makapeneliti merekomendasikan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat dengan

aktif mengembangkan pola metode GK demokratis yang dapat lebih memaksimalkan KPBDKWS.

C. Keterbatasan Peneliti

Peneliti melakukan analisis data sesuai dengan prosedur yang berlaku kuat. Namun peneliti mengalami keterbatasan hal proses pada analisis yaitu:

1. Waktu terlalu sempit. Pegawai pada lini BDKWS memiliki pekerjaan yang teratur. Pegawai hanya mampu memberikan waktu yang singkat, hal tersebut terjadi dikarenakan banyak pekerjaan yang harus diselesaikan, baik di dalam kelas pegawai widyaswara maupun di dalam kantor kerjanya.
2. Populasi yang cukup banyak, sehingga memiliki keterbatasan dalam proses penyebaran angket. Pegawai sebagai sampel penelitian tidak selalu berada pada tempat kerja di waktu yang sama, dengan populasi yang banyak peneliti merasakan adanya keterbatasan yang dapat menghambat selama proses penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mengkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Remaja Rosdakarya
- Amos Neolaka. 2016. *Metode Penelitian dan Statistic*. Bandung : Rosdakarya
- Dr. H. M. Musfiqon, M.Pd. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya
- Hadari Nawawi. 1984. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jazilatul Magfiroh. 2017. *Pengaruh Penggunaan Media Visual dan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Jigsaw terhadap Hasil Belajar Siswa Bidang Studi IPS kelas V di MI Tarbiyatus Shibyan Kemantren Paciran Lamongan*. Lamongan :Al Ta'dib Jurnal Pendidikan
- Kartini Kartno. 2001. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung : Rajawali Pers.
- Lijan Poltak Sinambela. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara

- Pandji Anoragah .2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal dkk. 2007.*Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* :Jakarta Rajawali Pers.
- Saifudin Azwar. 2003.*Validitas dan Reliabilitas*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiono. 2011. *Metode Peneitian Kuantitatifdan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno Hadi. 1995. *Metode Research*. Yogyakarta : Andi Offiset
- Veitzhal Rivai. 2012.*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers