

---

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Situasional Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cibeunying)

Pipin Sukandi<sup>1</sup>, Eric Toberico<sup>2</sup>

Universitas Widyatama, Bandung, pipin.sukandi@widyatama.ac.id

### ABSTRAK:

Setiap organisasi harus menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya penting, maka organisasi harus mengelolanya secara tepat dan benar agar dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cibeunying Bandung. Metode penelitian yang digunakan menggunakan metode deskriptif, sedangkan dalam pengujian hipotesis digunakan metode analisis statistik korelasi rank spearman, analisis koefisien korelasi, dan analisis koefisien determinasi. Hasilnya didapat bahwa gaya kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cibeunying Bandung baik termasuk kinerja karyawannya pun baik. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 49,56%, sedangkan 50,44% dipengaruhi oleh faktor lain dengan tingkat keeratan hubungan antara dua variabel tersebut adalah 0,704, yang berarti bahwa antara variabel gaya kepemimpinan dan variabel kinerja terdapat pengaruh yang kuat. Jadi hipotesis awal mengenai pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat maka kinerja karyawan akan meningkat, dapat diterima.

**Kata Kunci :** gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

### ABSTRACT:

*Each organization must realize that human resources is a critical resource, then the organization must manage appropriately and correctly in order to contribute to the achievement of corporate goals. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style on employee performance on the Tax Office Pratama Bandung Cibeunying. The research method used descriptive method, whereas in the hypothesis testing methods of statistical analysis used spearman rank correlation, correlation coefficient analysis, and coefficient of determination. The result is obtained that the style of leadership on the Tax Office Pratama Bandung Cibeunying good including employees performance was good. Leadership style influence on the performance of 49.56%, while 50.44% are influenced by other factors to the level of the relationship between these two variables is 0.704, which means that between the variables of leadership style and performance variables there is a strong influence. So the initial hypothesis of the leader implement appropriate style of leadership that will increase employee performance, acceptable.*

**Keywords:** leadership style, employee performance

### PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi kinerja perorangan (*individual performance*) sangat mempengaruhi kinerja organisasi (*organization performance*), baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang bekerja sama yang aktif berperan sebagai pelaku dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik. Dengan kata lain, tercapainya tujuan organisasi dikarenakan adanya upaya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawainya, karena itu dalam mengukur kinerja organisasi biasanya diukur dari tampilan kerja pegawainya. Kinerja pegawai yang baik akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya dapat terlihat dari pencapaian organisasi. Seperti pengertian kinerja “hasil kerja secara kualitas & kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2012:9). Hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Sedangkan kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan/pendidikan, motivasi, lingkungan, disiplin, peraturan, dan yang terpenting adalah dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. (mahsun 45 : 2012).

Kepemimpinan merupakan gejala universal yang terdapat dalam kehidupan kolektif. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan merupakan hal yang identik dengan sikap seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi. Pada umumnya banyak pemimpin-pemimpin yang menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi organisasi yang dipimpin. Bahkan ada seorang pemimpin ada yang memiliki lebih dari satu gaya kepemimpinan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. (Rivai 134 : 2013)

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik. Hal ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan. Kegiatan-kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan merupakan sebuah kepompong yang tidur (tidak aktif) sampai pimpinan bertindak untuk menghidupkan motivasi dalam setiap orang dan mengarahkan mereka mencapai tujuan.

Menurut Wahjosumidjo, (2012:35). “Pemimpin adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi “.

Menurut Mangkunegara (2012:68) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, “kinerja yaitu sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampikan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung - Cibeunying (KPP Pratama Bandung Cibeunying) adalah satu instansi pemerintahan dibidang pelayanan perpajakan. KPP Pratama Bandung Cibeunying dipimpin oleh seorang Kepala Kantor KPP Pratama dan dibantu oleh tujuh Kepala Seksi dan satu Sub. Bagian Umum. Setiap Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Indonesia telah diberikan atau dibebankan tugas dan targetnya masing-masing. Dan setiap Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama dapat melakukan kebijakan-kebijakan yang berbeda-beda dalam usaha pencapaian target yang diberikan. Kebijakan ini sendiri pasti akan membentuk tipe kepemimpinan yang

---

selanjutnya dapat disebut gaya kepemimpinan dari seorang kepala kantor. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **TINJAUAN LITERATUR**

Menurut Mulyadi (2015:31) kepemimpinan adalah kemampuan tiap pimpinan di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan tertentu.

Mengutip pendapat dari Menurut Mulyadi (2015:31), lima gaya kepemimpinan yang diakui keberadaannya sejak dahulu adalah :

### **1 Tipe Yang Otokratik**

Dilihat dari segi persepsinya, seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang yang sangat egois. Egoisnya yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikkan kenyataan yang dibenarkannya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikan sebagai kenyataan.

Berdasarkan nilai yang demikian, seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menunjukkan 'ke-akuannya' antara lain sebagai berikut :

- a. Cenderung menganggap organisasi sebagai milik pribadi yang dapat diperlakukannya dengan sekehendak hati, karena bagi nya tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadi.
- b. Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- c. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.
- d. Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para bawahan tersebut bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu diharapkan bahkan dituntut untuk melaksanakannya saja.

### **2 Tipe Yang Paternalistik**

- a. Kuatnya ikatan primordial,
- b. Kehidupan masyarakat yang komunalistik,
- c. Peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat,
- d. Masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya.

Berikut beberapa ciri-ciri pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan paternalistik yaitu:

- a. Sikap kepatuhan dalam diri pemimpin paternalistik terhadap bawahannya lebih bersifat informal dan hubungan yang lebih bersifat informal tersebut dilandasi oleh pandangan bahwa para bawahan belum mencapai tingkat kedewasaan, sehingga mereka tidak dibiarkan untuk berindak dan berfikir sendiri.

- b. *Over protective* atau terlalu melindungi terhadap para bawahan akibat pandangan bahwa para bawahan itu belum dewasa.
- c. Terjadi pemusatan pengambilan keputusan dalam diri pemimpin yang bersangkutan, sedangkan para bawahan hanya tinggal melakukan saja. Hal ini disebabkan karena pemimpin paternalistik bersikap maha tahu akan segala sesuatu mengenai seluk beluk organisasional. Dan akibatnya tidak ada pemanfaatan sumber informasi, ide dan saran dari para bawahan.

### 3 Tipe Yang Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seseorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tersebut dikagumi. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang kharismatik memiliki daya tarik tersendiri yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang kadang-kadang jumlahnya sangat besar.

### 4 Tipe Yang Laissez Faire

Gaya *laissez-faire* adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan.

### 5 Tipe Yang Demokratik

Gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Dalam menerapkan kepemimpinan situasional, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting, karena selain sebagai individu bawahan juga sebagai kekuatan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dimiliki pemimpin (Veitzal Rivai, 2011:72).

### 1 Gaya Kepemimpinan Kontingensi Fiedler

Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang pemimpin dalam situasi tertentu kepemimpinannya yang efektif, berdasarkan situasi kemudian melakukan pendekatan yang tepat.

Gaya kepemimpinan ini mengemukakan tiga variable utama yang menentukan suatu situasi yang menguntungkan dan tidak menguntungkan bagi pemimpin :

- a. Kepemimpinan berorientasi pada struktur tugas (*the task structure*)
- b. Kepemimpinan berorientasi pada hubungan.
- c. Kekuatan posisi (*Position Power*)

Perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan akan efektif dalam situasi yang moderat misalnya pemimpin yang menghadapi situasi ketika derajat variabel situasi hubungan pemimpin dan bawahan rendah, tetapi kedua variabel yang lain derajatnya tinggi. Atau dalam situasi lain yaitu variable posisi kewenangan pemimpin derajatnya rendah tetapi variabel yang lain derajatnya tinggi.

### 2 Gaya Kepemimpinan Hersey dan Blanchard

Teori kepemimpinan situasional, teori ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard. Kepemimpinan situasional menurut Harsey dan Blanchard adalah didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal berikut: Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan dan tingkat kesiapan atau kematangan

---

para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu (Thoha, 2010:65).

Pemimpin harus mampu untuk melakukan adaptasi kepemimpinan terhadap tuntutan lingkungan dimana dia memperagakan kepemimpinannya. Dimana seorang pemimpin harus mempunyai fleksibilitas yang bervariasi. Kebutuhan yang berbeda pada anak buah membuat dia harus diberlakukan berbeda pula, walaupun banyak praktisi yang menganggap tidak praktis dalam setiap kali mengambil keputusan harus terlebih dahulu mempertimbangkan setiap variable situasi. Dasar gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yaitu :

- a. Kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilaku tugas).
- b. Kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pemimpin (perilaku hubungan).
- c. Tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan tertentu.

Konsep ini menjelaskan hubungan antara perilaku kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan anggota kelompok atau pengikutnya. Teori ini menekankan hubungan pemimpin dengan anggota hingga tercipta kepemimpinan yang efektif, karena anggota dapat menentukan keanggotaan pribadi yang dimiliki pemimpin.

Menurut Widodo (2011:78) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2012:17), faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi adalah sebagai berikut:

#### 1 Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisik (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 2 Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluar berkarier, dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Suryadi (2013:355) mengatakan bahwa hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1 Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

2 Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya).

Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Menurut Nazir (2011:65) yaitu suatu metode penelitian yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara fatual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, politik dan suatu kelompok ataupun suatu daerah. Dalam metode survey juga dikerjakan evaluasi serta perbandingan-perbandingan terhadap hal-hal yang telah dikerjakan orang dalam menangani situasi atau masalah yang serupa dan hasilnya dapat digunakan dalam pembuatan rencana dan pengambilan keputusan di masa mendatang.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cibeunying, maka dilakukan penelitian dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 30 responden.

Berikut ini adalah gambaran umum mengenai responden,

**Tabel 1. Kategori Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	N	%
Pria	18	60
Wanita	12	40
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Tabel 2. Kategori Responden Berdasarkan Usia**

Usia	N	%
20 - 29 tahun	6	20
30 – 39 tahun	10	33.33
Lebih dari 40 tahun	14	46.67
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Tabel 3. Kategori Responden Berdasarkan Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	N	%
Diploma	7	23,4
Strata I	17	56,6
Strata II	6	20
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Tabel 4. Kategori Responden Berdasarkan Status**

Status	N	%
Menikah	22	73,3
Belum menikah	8	26,7
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Tabel 5. Kategori Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Usia	N	%
------	---	---

Kurang 5 tahun	7	23,3
5 - 10 tahun	12	40
Lebih dari 10 tahun	11	36,7
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Semua item kuesioner yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, akan diuji validitasnya. Nilai validitas masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat pada nilai *Correct item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Dibawah ini adalah hasil uji validitas dan reliabilitasnya. adalah sebagai berikut:

**Tabel 6. Uji Validitas Variabel X (Gaya Kepemimpinan Situasional)**

Item pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0.555	0,349	Valid
2	0.922	0,349	Valid
3	0.780	0,349	Valid
4	0.799	0,349	Valid
5	0.747	0,349	Valid
6	0.787	0,349	Valid
7	0.576	0,349	Valid
8	0.839	0,349	Valid
9	0.667	0,349	Valid

Sumber : data olahan menggunakan SPSS

**Tabel 7. Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

Item pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0.735	0,349	Valid
2	0.738	0,349	Valid
3	0.662	0,349	Valid
4	0.597	0,349	Valid
5	0.486	0,349	Valid

Sumber : data olahan menggunakan SPSS

Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas :

**Tabel 8. Uji Reliabilitas Variabel X**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,873	,900	9

**Tabel 9**  
**Uji Reliabilitas Variabel Y**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,674	,661	5

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap semua item dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua item penelitian dapat dikatakan reliabel (Nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,60, yaitu 0.873 dan 0,674 **Simamora, 2010;179**)

Untuk mengukur kuat lemahnya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja karyawan menggunakan uji korelasi rank spearman Tabel berikut ini memperlihatkan hasil pengolahan data primer dari hasil kuesioner

**Tabel 10. Perhitungan Korelasi Rank Spearman Variabel X dan Variabel Y**

**Correlations**

			Gaya Kepemimpinan (X)	Kinerja Karyawan (Y)
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan (X)	Correlation Coefficient	1,000	,704**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	30	30
	Kinerja Karyawan (Y)	Correlation Coefficient	,704**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	30	30

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

Berdasarkan hasil analisis menggunakan rank spearman tersebut menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.704

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi tersebut dapat dilihat besarnya pengaruh gaya kepemimpinan situasional (variabel x) dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan (variabel y), yaitu dengan menggunakan koefisien determinasi (Kd) yang dinyatakan dengan rumus :

$$Kd = rs^2 \times 100 \%$$

$$Kd = (0.704)^2 \times 100 \%$$

$$Kd = 49,56 \%$$

Hal ini berarti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja karyawan sebesar 49,56%, sedang sisanya sebesar 50,44% dipengaruhi variabel lain, misalnya kesejahteraan, promosi jabatan dan lain-lain yang belum diteliti oleh penulis.

Untuk membuktikan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak, maka dilakukan uji hipotesis antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesa



$H_0 : r_s \leq 0$  ; artinya tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

$H_a : r_s > 0$  ; artinya terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

Menentukan taraf signifikansi

Dimana df adalah

$$\begin{aligned} Df &= n - 2 \\ &= 30 - 2 \\ &= 28 \end{aligned}$$

Dimana tingkat kekeliruan ( $\alpha$ ) yang digunakan sebesar 5%

## 2. Uji Statistik

Dengan menggunakan hasil koefisien korelasi maka  $t_{hitung}$  dapat dihitung dan kemudian dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ , dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} t_{hitung} &= r_s \sqrt{\frac{(n-2)}{1-r_s^2}} \\ t_{hitung} &= 0,704 \sqrt{\frac{(30-2)}{1-0,704^2}} \\ t_{hitung} &= 5,245 \end{aligned}$$

Dari perhitungan statistik uji di atas  $t_{hitung} = 5,245$  lebih besar dari  $t_{tabel} = 1.701$ , maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Saifuddin. (2012), *Reliabilitas & Validitas*, Yogyakarta ; Pustaka Pelajar
- Bohlander & Snell. (2010), *Human Resource Management*, Bandung ; Salemba Empat
- Dedi, Mulyadi. (2015), *Perilaku Organisasi & Kepemimpinan Pelayanan*, Bandung ; Alfabeta
- Kartono. (2012), *Pemimpin & Kepemimpinan*, Jakarta ; Rajawali Pers
- Kreitner, Robert & Angelo. (2012), *Perilaku Organisasi*, Bandung ; Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Yogyakarta ; Pustaka Pelajar
- Marwansyah. (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung ; Alfabeta
- Morissan. (2012), *Metode Penelitian Survei*, Jakarta ; Pustaka Media Group
- Nazir. (2011), *Metode Penelitian*, Bogor ; Ghalia Indonesia
- Rivai, Veitzal. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta ; Rajawali Pers
- Saskin, Marsall & Molly. (2012) *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta ; Erlangga
- Siagian. (2010), *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Jakarta ; Rineka Cipta
- Sudarmanto. (2011), *Kinerja & Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*, Yogyakarta ; Pustaka Pelajar
- Sudjana. (2011), *Metoda Statistika*, Bandung ; Tarsito Bandung
- Sugiyono. (2012), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, Bandung ; Alfabeta
- Suryadi. (2010), *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*, Bandung ; Refika Aditama
- Terry, George. (2013), *Prinsip – Prinsip Manajemen*, Yogyakarta ; Bumi Aksara

- Thoha, Miftah. (2010), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta ; Rajawali Pers  
Usman. (2010), *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi*, Bandung ; Alfabeta  
Wahjosumidjo. (2012), *Kepemimpinan & Motivasi*, Bogor ; Ghalia Indonesia  
Wibowo. (2012), *Manajemen Kinerja (Edisi 4)*, Jakarta ; Rajawali Pers  
Widodo. (2015), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta ;  
Pustaka Pelajar  
Yuki. (2015), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta ; Indeks  
Zulganef. (2010), *Metode Penelitian & Bisnis*, Jakarta ; Graha Ilmu

### **BIODATA PENULIS**

Nama Lengkap : Pipin Sukandi, S.E., M.M.  
Tempat dan tanggal lahir : Garut, 9 September 1978  
Nomor Handphone : 0818 623 613  
Email : pipin.sukandi@widyatama.ac.id

#### ***Pekerjaan :***

1. *Dosen Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama*
2. *Kepala Pusat Karir Universitas Widyatama*

#### ***Alamat Kantor :***

*Universitas Widyatama  
Gedung Rektorat Lt. 2  
Ruang Career Center  
Jl. Cikutra 204A  
Bandung - 40125*