

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN KUTAI TIMUR

Edi Noviyanto¹, H. Eddy Soegiarto K², Elfreda A Lau³

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai secara parsial serta pengaruh kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama. Data-data yang telah dihimpun di analisis dengan menggunakan persamaan regresi linear berganda dan mendapatkan hasil sebagai berikut : $Y=4,244+0,581X_1+0,724X_2$. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai t hasil perhitungan kepemimpinan persuasif $4,546 > t$ tabel $1,676$ dan kepemimpinan partisipatif $6,374 > t$ tabel $1,676$ dengan nilai signifikansi $0,000$ yang berarti secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Nilai F hasil perhitungan $87,405 > F$ tabel $3,20$ dengan nilai signifikansi $0,000$ yang berarti secara bersama-sama kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif dengan nilai koefisien determinasi adalah sebesar $77,9\%$ yang artinya kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif meningkatkan kinerja para pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

Kata Kunci : Kepemimpinan Persuasif, Kepemimpinan Partisipatif, dan Kinerja

ABSTRACT

The aims of the research is to examine the significant influence of persuasive and participative leadership to civil servants' performance partially and collectively. The collected data are analyzed with the use of equation of multiple linear regression and the result is : $Y = 4,244 + 0,581X_1 + 0,724X_2$. Based on the analysis result and the study, it can be concluded that persuasive and participative leadership influence significantly to the civil servants' performance at Secretariat of Local Legislators of East Kutai Regency. The t value from counting result of persuasive leadership $4,546 > t$ table $1,676$ and participative $6,374 > t$ $1,676$ with the significance value $0,000$ which means leaderships partially influence significantly to the civil servants' performance at Secretariat of Local Legislators of East Kutai Regency. The F value from counting result $87,405 > F$ table $3,20$ with the significance value $0,000$ which means collectively persuasive and participative leaderships influence significantly to the civil servants performances of Secretariat of Local Legislators of East Kutai Regency. The result of the research indicates that there is a significant influence between persuasive and participative leaderships with determinant coefficient value is $77,9\%$ which means persuasive and participative leaderships increase the civil servants' performances of Secretariat of Local Legislators East Kutai Regency.

Key words: Leadership, Persuasive, Participative Leadership, and Performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi pemerintahan.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan membawahi 101 orang Pegawai Negeri Sipil (masa kerja Januari – Desember 2015) membutuhkan kepemimpinan yang baik sehingga Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur dapat menciptakan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat yang ada di wilayah tersebut. Jenis kepemimpinan yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur adalah kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif.

Beberapa permasalahan yang terjadi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur tersebut, mengakibatkan menjadi buruknya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) diketahui dari masih tingginya persentase keterlambatan masuk kerja dan kurang aktifnya mengikuti apel pagi, sebagaimana jam kerja dan apel pagi tersebut telah diwajibkan oleh Bupati Kutai Timur dengan dikeluarkannya Surat Edaran No.060/113/ORG.III Tanggal 28 Februari 2012 yang berdasarkan pada Peraturan

Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Surat Edaran No.060/10/ORG.III Tanggal 19 Januari 2015.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan persuasif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

DASAR TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Simamora dalam Edy Sutrisno (2009:5) yaitu : “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”.

Menurut Husein Umar dalam Danang Sunyoto (2013:1) : “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutus hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu”.

Dari definisi di atas sangatlah jelas bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk memperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan

baik dari segi kualitas maupun dari segi kualitas.

Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang lain sangat menentukan di dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan atau *leadership* termasuk kelompok ilmu terapan dari ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan.

Menurut Siagian dalam Edy Sutrisno (2009:213) :

“Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi”.

Menurut Anogara dalam Edy Sutrisno (2009:214) : “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu”.

Gaya Kepemimpinan

Tohardi dalam Edy Sutrisno (2009:222) mengemukakan beberapa gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
2. Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman- ancaman, sehingga bawahan mereka ketakutan.
3. Gaya partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan

- kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
4. Gaya inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
 5. Gaya investigatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
 6. Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang bersifat protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
 7. Gaya motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan.
 8. Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
 9. Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepa bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.

10. Gaya retrogresif, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Kinerja

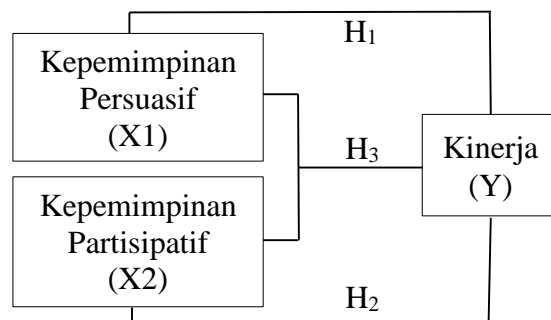
Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Moehariono (2012:95) : “Pengertian Kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Menurut *Oxford Dictionary* dalam Moehariono (2012:96) : “Kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, dimana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Robbins, mengatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan”.

Kerangka Konsep

Kerangka konsep penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Hipotesis

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Persuasif (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.
2. Kepemimpinan Partisipatif (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.
3. Kepemimpinan Persuasif (X1) dan Kepemimpinan Partisipatif (X2) berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y) pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan; kemampuan Sekretaris Dewan mempengaruhi dan memotivasi pegawai untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama.
2. Kepemimpinan persuasif; Sekretaris Dewan menggugah perasaan dan pikiran pegawai agar dapat bekerja sama dengan baik melalui ajakan dan bujukan.
3. Kepemimpinan partisipatif; Sekretaris Dewan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk aktif dalam loyalitas, royalitas dan kiprahnya terhadap Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.
4. Kinerja; merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugas pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh Sekretaris Dewan.

Jangkauan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di tempat penulis bekerja yaitu Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang berlokasi di Jln. Soekarno Hatta Pusat Perkantoran Bukit Pelangi Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur. Waktu penelitian berlangsung selama kurang lebih 3 (Tiga)

bulan yakni dimulai dari bulan Februari 2015 sampai dengan bulan April 2015.

Rincian Data Yang Digunakan

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden, dan data sekunder diperoleh dari objek penelitian ini dilakukan yaitu Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Adapun data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gambaran umum objek penelitian, yang meliputi :
 - a. Dasar pembentukan
 - b. Visi dan Misi
 - c. Struktur Organisasi
2. Data pegawai
Data pegawai diperlukan untuk mengetahui jumlah seluruh pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur dan memperoleh gambaran umum responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja.

Populasi Dan Sampel

1. Populasi
Populasi penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur” ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang seluruhnya berjumlah 101 orang. Jumlah ini meliputi Sekretaris Dewan, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian dan staf.

2. Sampel
Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2011:62). Bila populasi besar dan peneliti tidak dapat mempelajari semua yang ada pada populasi, maka untuk mengetahui berapa sampel yang akan diambil peneliti, yaitu dengan menggunakan rumus Slovin yang dikutip dari Husein Umar (2005:108) yaitu sebagai berikut :

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi (101)

e = Tingkat antisipasi ketidakteelitian karena kesalahan-kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan yaitu sebesar 10%.

$$n = \frac{101}{1 + 101 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{101}{1 + 101 \times (0.01)}$$

$$n = 50.24$$

Besarnya sampel penelitian sebanyak 50 orang pegawai yang seluruhnya dijadikan responden dalam penelitian.

Populasi terbagi dalam beberapa bagian atau strata, maka untuk menentukan jumlah sampel dalam setiap bagian atau strata dapat digunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling* (Sugiyono, 2010:64). *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah tehnik yang digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogeny dan berstrata secara proporsional dari setiap elemen populasi yang dijadikan sampel dan pengambilan sampel dilakukan secara acak, sehingga diperoleh rincian jumlah sampel tiap bagian sebagai berikut :

Pegawai bagian Umperkep : $45/101 \times 50 = 22.3 \sim 22$

Pegawai bagian Informasi : $14/101 \times 50 = 6.9 \sim 7$

Pegawai bagian Persidangan : $22/101 \times 50 = 10.9 \sim 11$

Pegawai bagian Keuangan : $20/101 \times 50 = 9.9 \sim 10$

Jumlah total sampel = 50 orang

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dalam penelitian ini untuk menentukan jumlah total sampel menggunakan rumus *Slovin* diperoleh sebanyak 50 orang yang akan digunakan sebagai responden dan untuk menentukan jumlah sampel tiap strata atau

bagian digunakan tehnik *Proportionate Stratified Random Sampling*.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian Lapangan (*Field Work Research*)

1. Observation, yaitu melakukan suatu pengamatan langsung terhadap tempat yang dijadikan objek penelitian.
2. Interview, yaitu pengumpulan data dengan menggunakan tanya jawab atau wawancara langsung dengan pimpinan dan pegawai guna memperoleh bahan masukan untuk menunjang penulisan ini.
3. Kuesioner, yakni suatu cara untuk memperoleh data dengan jalan menyebarkan daftar pertanyaan dan pernyataan kepada para pegawai. Untuk mengungkap data ini digunakan kuesioner yang berbentuk skala *Likert*.

Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan (*Library Research*) yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan sumber-sumber yang telah didokumentasikan baik data pendukung maupun data langsung yang diperlukan dan merupakan data sekunder.

Alat Analisis dan Pengujian Hipotesis Uji Data

Uji data bertujuan untuk menguji seluruh instrumen variabel penelitian agar bisa dipastikan instrumen yang digunakan adalah valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen atau indikator yang digunakan dapat

dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel.

Uji Asumsi Klasik

Untuk memastikan bahwa model yang diestimasi memenuhi ketentuan asumsi klasik, maka harus dipenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) yaitu :

1. Uji Multikolinearitas
Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinakamkan terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable bebas.
2. Uji Heteroskedastisitas
Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.
3. Uji Normalitas
Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi kedua variable (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal. Normalitas terpenuhi jika nilai signifikansi $\geq 0,05$.
4. Uji Autokorelasi
Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variable dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hipotesis dalam penelitian ini di uji menggunakan model regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana

keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel dependen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012:227).

Secara matematis bentuk persamaan dari regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan (Kinerja)
a = Konstanta
b₁, b₂ = Koefisien Regresi
X₁ = Kepemimpinan Persuasif
X₂ = Kepemimpinan Partisipatif
e = Standar error yaitu pengaruh variable lain diluar model, tetapi ikut mempengaruhi kinerja.

Uji t

Untuk membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan persuasif dan gaya kepemimpinan partisipatif secara parsial mempengaruhi kinerja pegawai, maka digunakan uji t statistik.

Uji F

Untuk membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan persuasif dan gaya kepemimpinan partisipatif secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai, maka digunakan uji F statistik.

Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menerangkan variasi variabel dependen.

HASIL PENELITIAN

Responden Berdasarkan Usia

Responden yang berumur 25-34 tahun yaitu sebanyak 20 orang, yang berumur 35-39 tahun yaitu sebanyak 16 orang dan yang berumur 40-50 tahun yaitu sebanyak 14 orang.

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden terbanyak adalah laki-laki yang yaitu 30 orang (60,00%), sedangkan

perempuan yaitu berjumlah 20 orang (40,00%).

Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden yang berpendidikan terakhir Sarjana yaitu 16 orang, yang berpendidikan terakhir Diploma yaitu 4 orang dan yang berpendidikan terakhir SMA/SMK yaitu 30 orang.

Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden dengan lama bekerja ≤ 4 tahun yaitu 6 orang, dengan lama bekerja 5-9 tahun yaitu 41 orang dan yang lama bekerja 10-15 tahun yaitu 7 orang.

Rangkuman Hasil Kuesioner

Setelah hasil kuesioner dikumpulkan dari responden, hasil itu dikelompokkan menurut kelompok data masing-masing dalam tabel berikut ini :

Indikator Variabel	Kepemimpinan Persuasif (X1)	Kepemimpinan Partisipatif (X2)	Kinerja (Y)
Sangat Setuju	113	81	177
Setuju	176	282	299
Netral	11	37	24
Tidak Setuju	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	0
Total	300	400	500

Sumber : Hasil Kuesioner, tahun 2015

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis

Pengujian Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua uji data, yaitu :

1. Uji Validitas

Dalam uji validitas ini sampel yang diambil sebanyak 20 responden. Instrumen dinyatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan nilai r_{tabel} sebesar 0.444 dengan taraf signifikansi 0.05.

Tabel Hasil Uji Validitas

kuesioner	r_{hitung}	r_{tabel}	ket
Item_1	0.643	0.444	Valid
Item_2	0.557	0.444	Valid
Item_3	0.605	0.444	Valid
Item_4	0.680	0.444	Valid
Item_5	0.557	0.444	Valid
Item_6	0.581	0.444	Valid
Item_7	0.635	0.444	Valid
Item_8	0.595	0.444	Valid
Item_9	0.688	0.444	Valid
Item_10	0.745	0.444	Valid
Item_11	0.783	0.444	Valid
Item_12	0.557	0.444	Valid
Item_13	0.605	0.444	Valid
Item_14	0.688	0.444	Valid
Item_15	0.613	0.444	Valid
Item_16	0.581	0.444	Valid
Item_17	0.557	0.444	Valid
Item_18	0.533	0.444	Valid
Item_19	0.783	0.444	Valid
Item_20	0.688	0.444	Valid
Item_21	0.688	0.444	Valid
Item_22	0.613	0.444	Valid
Item_23	0.507	0.444	Valid
Item_24	0.557	0.444	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

2. Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas, instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$.

Tabel Hasil Uji Reliabilitas

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Kesimpulan
0.943	24	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Pengujian Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini menggunakan empat uji asumsi klasik, yaitu :

1. Uji Multikolinearitas

Dalam uji multikolinearitas variabel dinyatakan tidak ada multikolinearitas jika nilai VIF < 10 atau nilai Tolerance $> 0,1$.

Tabel Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan

Kepemimpinan Persuasif (X1)	0.568	1.759	Tidak ada multikolinieritas
Kepemimpinan Partisipatif (X2)	0.568	1.759	Tidak ada multikolinieritas

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

2. Uji Heteroskedastisitas

Dalam uji heteroskedastisitas variabel dinyatakan tidak ada heteroskedastisitas jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi > 0.05 . Nilai t_{tabel} pada penelitian ini sebesar 1,675 dengan $N = 50$.

Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t_{hitung}	Sig.	Kesimpulan
Kepemimpinan Persuasif (X1)	-1,802	0.078	Tidak ada heteroskedastisitas
Kepemimpinan Partisipatif (X2)	0.171	0.865	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

3. Uji Normalitas

Dalam uji normalitas penelitian ini analisa yang digunakan adalah analisa *Kolmogorov-Smirnov* dan variabel dinyatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi pada *Asymp. Sig.* lebih besar 0.05.

Tabel Hasil Uji Normalitas

N	Asymp. Sig	Kesimpulan
50	0.665	Data Berdistribusi Normal

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

4. Uji Autokorelasi

Dalam uji autokorelasi ini dilakukan melalui uji *Durbin-Watson (DW)* dan

variabel dinyatakan tidak ada autokorelasi jika nilai $dU (1.628) < DW < 4-dU (2.372)$

Tabel Hasil Uji Autokorelasi

Variabel	Durbin-Watson	Kriteria	Kesimpulan
Kepemimpinan Persuasif (X1) dan Kepemimpinan Partisipatif (X2)	2.330	1.628 < 2.330 < 2.372	Tidak ada autokorelasi

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Pengujian Regresi Linear Berganda

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai.

Tabel Hasil Analisis Koefisien Regresi Variabel Terhadap Variabel Terikat

Variabel	Koefisien Regresi	Standar Koefisien	Sig.
Constant	4.244		0.156
Kepemimpinan Persuasif (X1)	0.581	0.405	0.000
Kepemimpinan Partisipatif (X2)	0.724	0.568	0.000

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Berdasarkan hasil analisis data didapat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 4,244 + 0,581X_1 + 0,724X_2$$

Pengujian Hipotesis

Tabel Hasil Analisis Uji t

Variabel	Standar Koefisien	t	Sig.
Kepemimpinan Persuasif (X1)	0.405	4.546	0.000

Kepemimpinan Partisipatif (X2)	0.568	6.374	0.000
--------------------------------	-------	-------	-------

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial atau satu-satu antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel diatas menunjukkan hasil uji statistik t antara variabel kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif diperoleh t_{hitung} variabel kepemimpinan persuasif sebesar 4,546 dan t_{hitung} kepemimpinan partisipatif sebesar 6,374 dengan nilai signifikansi 0,000, artinya t_{hitung} kedua variabel lebih besar dari $t_{tabel} = 1,676$ dan nilai sig. lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ dengan $N = 50$, artinya bahwa secara parsial kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel Hasil Uji F

Model	df	F	Sig.
Regresi	2	87.405	0.000
Residual	47	-	-
Total	49	-	-

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Pengujian variabel independen secara bersama-sama (kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif) terhadap kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan uji F, dengan membandingkan hasil uji F_{hitung} dengan F_{tabel} .

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 87.405 lebih besar dari F_{tabel} yaitu 3.20 dengan nilai sig. 0.000 lebih kecil dari 0.05, artinya kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara positif dan bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Tabel Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.888	0.788	0.779	1.165

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel diatas menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.779, artinya pengaruh variabel kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 77,9% dan sisanya sebesar 22,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Persuasif terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kepemimpinan persuasif terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,546 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,676 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha ($\alpha = 0,05$) dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistic membuktikan bahwa kepemimpinan persuasif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,374 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,676 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha ($\alpha = 0,05$) dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistic

membuktikan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

Pengaruh Kepemimpinan Persuasif dan Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif secara simultan terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 87,405 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,20 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang dilakukan atas data hasil penelitian diperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan persuasif Sekretaris Dewan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang dibuktikan melalui pengujian hipotesis pertama (H1).
2. Kepemimpinan partisipatif Sekretaris Dewan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang dibuktikan melalui pengujian hipotesis kedua (H2).
3. Kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif Sekretaris Dewan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang dibuktikan melalui pengujian hipotesis ketiga (H3).

Melalui kesimpulan-kesimpulan yang dapat dilihat dari hasil analisis dan pembahasan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah diterima bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dibuktikan dari data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka dilakukan pengujian validitas yang menghasilkan data valid serta pengujian reliabilitas sehingga dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap pertanyaan / pernyataan adalah konsisten. Serta pengujian asumsi klasik yang meliputi ujimultikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas yang menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen dan tidak terjadi heteroskedastisitas serta memiliki data berdistribusi normal.

Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, beberapa hal ini disarankan :

1. Sekretaris Dewan sebagai pimpinan Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur sekaligus *leader* dalam organisasi harus tetap bisa mempertahankan gaya kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif, serta mempertahankan sikap komunikatif kepada tiap-tiap pegawai. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dengan komunikasi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Penelitian selanjutnya hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Penggunaan instrumen tidak hanya berupa kuesioner, juga bisa dilakukan wawancara secara langsung dengan narasumbernya agar hasil yang didapat lebih akurat, tidak terjadi persepsi yang berbeda antara responden dengan peneliti, serta menghindari tidak kembalinya kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda.
- Moehariono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, edisi revisi. Depok: RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2011. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja : Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Sunyoto, Danang. 2013. Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian), cetakan kedua. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Umam, Khaerul. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia