

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan**

Mustainah<sup>1</sup>, Pompong Budi Setiadi<sup>2</sup>, Sri Rahayu<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>STIE Mahardika, Jl. Ahmad Yani No.86, Ketintang, Kec. Gayungan, Kota Surabaya, Jawa Timur  
mustainaamrozi@gmail.com

### **Abstract**

The research objective was to determine the effect of leadership style on the performance of civil servants and leadership style: responsibility, inspiration, honesty and integrity, self-confidence, easy communication on employee performance. Respondents were 50 people. Analysis using multiple linear regression. The results of the leader's responsibility do not affect employee performance, partially inspire influence, honesty and integrity influence, confidence influences, and easy to communicate on employee performance. Simultaneously leadership style influences employee performance

**Keywords:** Leadership Style, Employee Performance, Multiple Linear Regression

### **Abstrak**

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja PNS dan gaya kepemimpinan: tanggungjawab, menginspirasi, jujur dan berintegritas, percayadiri, mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai. Responden sebanyak 50 orang. Analisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil tanggungjawab pemimpin tidak mempengaruhi kinerja pegawai, secara parsial menginspirasi berpengaruh, jujur dan integritas berpengaruh, percayadiri berpengaruh, dan mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai. Secara simultan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Regresi Linear Berganda

Copyright (c) 2023 Mustainah, Pompong Budi Setiadi, Sri Rahayu

✉ Corresponding author: Mustainah

Email Address: [mustainaamrozi@gmail.com](mailto:mustainaamrozi@gmail.com) (Jl. Ahmad Yani No.86, Ketintang, Kec. Gayungan, Kota Surabaya, Jawa Timur)

Received 20 February 2023, Accepted 27 February 2023, Published 28 February 2023

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan yang efektif sangat mendukung kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu organisasi. Banyak yang disampaikan oleh para ahli tentang kepemimpinan, tetapi tak seorangpun memberikan definisi yang sama tentang kepemimpinan yang efektif yaitu hasil kerjasama atau prestasi kelompok yang dipimpin. Tanpa adanya kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan dari orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur.

Menurut Stoner (dalam Cahyono, 1996:309), kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugas. Ada tiga implikasi penting dari definisi tersebut yaitu (1) Kepemimpinan menyangkut orang lain bawahan atau pengikut. Kesiediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin dan bawahan menentukan kedudukan seorang pemimpin dan bawahan menentukan kedudukan seorang pemimpin. Tanpa bawahan semua kualitas kepemimpinan seorang menjadi tidak relevan; (2) Kepemimpinan menyangkut suatu diskripsi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok; (3) Seorang pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahannya yang harus dilakukan tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya.

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur Negara khususnya Pegawai Negeri sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 08 Tahun 1974 Tentang Pokok –pokok Kepegawaian bahwa kepegawaian adalah para pegawai yang berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, maka diperlukan Pegawai Negeri yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Seorang pegawai harus memiliki kinerja yang baik untuk menjalankan tugasnya dalam suatu organisasi. Kinerja sangat perlu di evaluasi oleh setiap pemimpin suatu perusahaan, untuk mengetahui manakah pegawai yang berprestasi dan tidak berprestasi sehingga perusahaan dapat memberikan reward (penghargaan) pada orang yang tepat. Kinerja adalah tolak ukur seorang pegawai baik itu dari prestasi kerja, kinerja individu, kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tanggungjawab yang besar. Kinerja pegawai adalah kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai atau sekelompok pegawai, atau hasil yang dicapai oleh seseorang yang menurutukuran yang berlaku untuk pekerjaan itu.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 membahas Penilaian Kinerja PNS. Hal ini sebagai bentuk pelaksanaan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dimana pada 26 April 2019, Presiden Indonesia Widodo telah menandatangani iPeraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sekarang dikenal dengan ASN. Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada system prestasi dan system karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, sertaperilaku PNS. Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip: objektif; terukur; akuntabel; partisipatif; dan transparan. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS yang terdiri atas: perencanaan kinerja; pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja; penilaian kinerja; tindak lanjut; dan Sistem Informasi Kinerja PNS.

Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan sangat dipengaruhi oleh pemimpin, hal ini karena ada target-target dari pemimpin yang harus dipenuhi oleh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Kesepakatan antara pimpinan dan Pegawai Negeri Sipil terjadi di awal tahun untuk menentukan target yang dipimpin.

Hasil observasi selama 2 (dua) bulan terakhir bahwa kinerja PNS yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan sangat bervariasi karena pimpinan kantor tersebut. Berdasarkan gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja, ada yang lambat dan ada yang cepat tergantung pemahaman kepemimpinan dan pelaksanaan tugas.

Peneliti ingin mengkaji lebih lanjut tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja PNS yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan berdasarkan fakta dan hasil observasi selama 2 (dua) bulan tersebut. Untuk itu tema yang ingin dikaji adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.” Dengan rumusan masalah

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala kantor kementerian agama Kabupaten Pasuruan kepada kinerja PNS?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan: tanggung jawab, menginspirasi, jujur dan berintegritas, percayadiri, mudah berkomunikasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan?

## **METODE**

Menurut Sugiyono (2017:120) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi, dalam penelitian ini sampel yang akan digunakan adalah seluruh dari jumlah populasi, karena kurang dari 100 orang maka seluruh sampel ini digunakan yang disebut sampel jenuh. Karena jumlah sampel dalam penelitian ini melebihi 100 orang, maka dapat digunakan antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Peneliti mengambil sampel sebanyak 50 orang dalam penelitian ini.

Peneliti menggunakan skala likert karena jenis skala ini merupakan pengukuran instrumen yang digunakan untuk mengukur pendapat, persepsi, dan sikap dari seorang individu atau kelompok mengenai fakta dan fenomena sosial. Fakta dan fenomena social inilah yang ditetapkan oleh peneliti dan disebut variabel. Variabel tersebut lantas dijabarkan menjadi indikator variabel.

Indikator variabel nantinya akan dijadikan patokan untuk menyusun item-item instrumen penelitian dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan.

Tabel 1. Skala Likert

<b>No</b>	<b>Klasifikasi</b>	<b>Interval</b>
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi dkk., 2015:70)

Dalam menguji untuk mendapatkan kesimpulan, alat analisis yang dilakukan menggunakan regresi linear berganda. Dengan uji asumsi klasik yang mencakup uji validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, serta uji hipotesis yang mencakup uji F, dan Uji t.

Menurut Sugiyono (2017:307) Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunka nilainya). Persamaan regresi (Sugiyono, 2017: 312) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

A = Konstanta

$\beta_1 \beta_2$  = Koefisien regresi

X1 = Kepemimpinan transformasional

X2 = Teknologi Digital

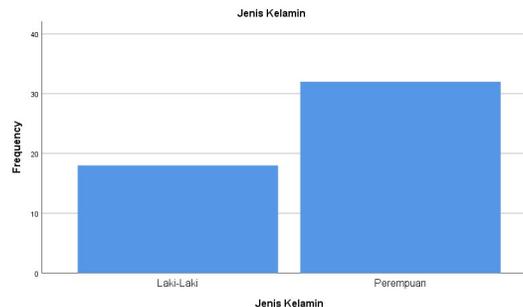
X3 = Budaya Kerja

E = Error

## HASIL DAN DISKUSI

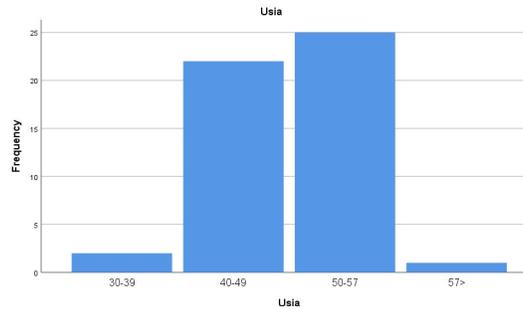
### *Profil Responden Penelitian*

Penulis menyebarkan angket pada penelitian ini sebanyak 102 angket untuk 100 responden sesuai dengan jumlah sampel yang ditetapkan. Untuk mendapatkan gambar mengenai pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan yang digunakan sampel berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan formal yang ditempuh untuk dijadikan salah satu profil sebagai berikut.



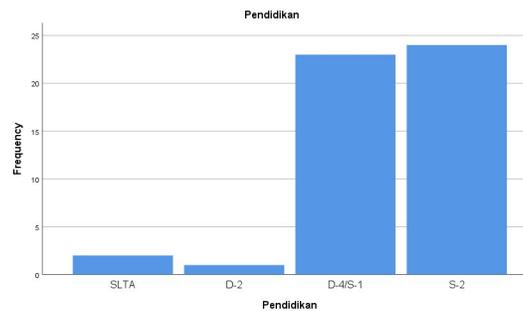
Gambar 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah laki-laki sebesar 18 orang atau 36% dari populasi sampel, sedangkan data perempuan sebanyak 32 orang atau 64% dari populasi sampel. Hal ini sangat representatif karena jumlah antar laki dan perempuan pegawai negeri sipil di kantor kementerian Agama Kabupaten Pasuruan lebih banyak perempuan dibandingkan dengan laki-laki.



Gambar 2. Data Responden berdasarkan Usia

Data responden berdasarkan umur antara lain: umur 30-39 sebanyak 2 orang atau 4% dari populasi responden; umur 40-49 sebanyak 22 orang atau 44% dari populasi responden; umur 50-57 sebanyak 25 orang atau 50% dari populasi responden; dan berumur di atas 57 tahun sebanyak 1 orang atau 2% dari populasi responden. Hal ini sesuai dengan banyaknya populasi dalam kantor kementerian agama Kabupaten Pasuruan berdasarkan umur.



Gambar 3. Data Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Data di atas menunjukkan bahwa pendidikan terakhir dari responden antara lain: SLTA sebanyak 2 orang atau 4% dari populasi sampel; D-2 sebanyak 2 orang atau 2% dari populasi sampel; D-4/S-1 sebanyak 23 orang atau 46% dari populasi sampel; dan S-2 sebanyak 24 orang atau 48% dari populasi sampel. Hal ini sesuai dengan proporsional data PNS berdasarkan pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

### ***Uji Validitas dan Reliabilitas***

Uji validitas variabel X1 atau tanggung jawab Dari data di atas dapat dilihat bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Per item dari instrument tersebut  $r_{hitung}$ nya  $> 0,279$ . Dapat dilihat bahwa masing-masing item mempunyai nilai  $r_{hitung}$  antara nilai terendah 0,639 sampai dengan tertinggi yaitu 0,956; dimana semua itu lebih besar dari  $r_{tabel}$  yaitu 0,279. Jika menggunakan nilai signifikansi (Sig), maka semua item nilai Sig  $< 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan semua item kuesioner untuk tanggungjawab dinyatakan valid.

Pada variabel X2 atau gaya kepemimpinan, mendapatkan nilai 0,969 hingga 0,989. Sehingga data nilai  $r_{hitung} > 0,279$ . Nilai signifikansi dari semua item (Sig)  $< 0,05$ . Maka instrumen kuesioner gaya kepemimpinan yang menginspirasi dinyatakan semua valid dan dapat digunakan.

Pada X3 atau kepemimpinan item kuesioner dari kepemimpinan yang jujur dan integritas mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Nilai-nilai  $r$  hitung antara 0,950 hingga 0,988. Tidak ada yang dibawah nilai  $r$  tabel yaitu 0,279. Semua item menunjukkan nilai  $r$  hitung  $>$  0,279; jika digunakan nilai signifikansi (Sig) maka semua item nilai sig  $<$  0,05. Kesimpulan dari item kuesioner dari gaya kepemimpinan yang jujur dan intgritas semua dapat digunakan.

Pada variabel percaya diri dan komunikasi masing-masing menunjukkan  $r$  hitung bernilai 0,323-0,985; dengan demikian bahwa semua nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel yaitu 0,279. Untuk nilai signifikansi (Sig) dapat dilihat semua nilai Sig  $<$  0,05. Dengan demikian semua item instrumen dalam kuesioner gaya kepemimpinan dengan percayadiri dinyatakan valid dan dapat digunakan. Serta nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Nilai  $r$  hitung pada tabel tersebut bernilai 0,557 sampai 0,957 dan semua itu lebih besar dibandingkan dengan  $r$  tabel yaitu 0,279; dapat dikatakan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Untuk nilai signifikansi dari item instrument kuesioner gaya kepemimpinan mudah berkomunikasi semua item nilai sig  $<$  0,05.

Pada uji reliabilitas, variabel X1 ( $0,906 > r$ ), X2 ( $0,989 > r$ ), X3 ( $0,989 > r$ ), X4 ( $0,954 > r$ ) dan Y memiliki nilai alpha Nilai Alpha  $0,911 > r$  sehingg aseluruh butir instrument sangat reliabel untuk masuk ke tahap uji berikutnya.

### Uji Asumsi Klasik

Tabel 2. Uji Normalitas  
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	0,107	50	,200*	0,962	50	0,110

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Data tersebut menunjukkan bahwa nilai Sig. sebesar 0,200 untuk kolmogorov-smirnov dan Sig. Sebesar 0,110 untuk shapiro-wilk. Jadi dapat disimpulkan bahwa Sig.  $>$  0,05 menunjukkan distribusi data normal.

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
1	(Constant)	20,182	6,066		3,327	0,002		
	Sqr X1	3,104	4,217	0,202	0,736	0,466	0,472	2,120
	Sqr X2	1,363	14,965	0,890	0,911	0,367	0,372	2,687
	Sqr X3	5,794	10,749	0,408	0,539	0,593	0,620	1,612
	Sqr X4	3,599	3,849	0,270	0,935	0,355	0,425	2,350
	Sqr X5	4,852	3,695	0,372	1,313	0,196	0,443	2,259

a. Dependent Variable: Kinerja

Metode yang digunakan yaitu metode Toleran dan VIF. Nilai toleran lebih besar  $>$  0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Nilai VIF lebih kecil  $<$  10,00 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel di atas menunjukkan bahwa:

1. Nilai toleransi tanggung jawab (X1)  $0,472 > 0,100$  dan nilai VIF tanggung jawab (X1)  $2,120 < 10,000$  kesimpulannya variabel tanggung jawab (X1) tidak terjadi multikolinearitas.
2. Nilai toleransi menginspirasi (X2)  $0,372 > 0,100$  dan nilai VIF menginspirasi (X2)  $2,687 < 10,000$  kesimpulannya variabel menginspirasi (X2) tidak terjadi multikolinearitas.
3. Nilai toleransi jujur dan integritas (X3)  $0,620 > 0,100$  dan nilai VIF jujur dan integritas (X3)  $1,612 < 10,000$  kesimpulannya variabel jujur dan integritas (X3) tidak terjadi multikolinearitas.
4. Nilai toleransi percaya diri (X4)  $0,425 > 0,100$  dan nilai VIF percaya diri (X4)  $2,350 < 10,000$  kesimpulannya variabel percaya diri (X4) tidak terjadi multikolinearitas.
5. Nilai toleransi mudah berkomunikasi (X5)  $0,443 > 0,100$  dan nilai VIF mudah berkomunikasi (X5)  $2,259 < 10,000$  kesimpulannya variabel mudah berkomunikasi (X5) tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. Uji Autokorelasi

Runs Test	
	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	.30551
Cases < Test Value	24
Cases >= Test Value	26
Total Cases	50
Number of Runs	20
Z	-1.706
Asymp. Sig. (2-tailed)	.088
a. Median	

Hasil penelitian di atas menunjukkan keputusan nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $0,088 > 0,050$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi, sehingga analisis regresi linear dapat dilanjutkan.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.839	0.455		4.043	0.000
	Tanggung Jawab	0.205	0.316	0.179	0.649	0.520
	Menginspirasi	1.012	1.122	0.886	0.902	0.372
	Jujur dan Integritas	0.417	0.806	0.394	0.517	0.608
	Percaya Diri	0.287	0.289	0.289	0.995	0.325
	Mudah Berkomunikasi	0.310	0.277	0.319	1.119	0.269
a. Dependent Variable: Res Y						

Nilai signifikan tanggung jawab (X1)  $0,649 > 0,05$  kesimpulan tidak terjadi heterokedastisitas; Nilai signifikan menginspirasi (X2)  $0,902 > 0,05$  kesimpulan tidak terjadi heterokedastisitas; Nilai signifikan jujur dan integritas (X3)  $0,517 > 0,05$  kesimpulan tidak terjadi heterokedastisitas; Nilai signifikan percaya diri (X4)  $0,995 > 0,05$  kesimpulan tidak terjadi heterokedastisitas; Nilai signifikan mudah berkomunikasi (X5)  $1,119 > 0,05$  kesimpulan tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 6. Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,473	2,869		14,956	0,000
	Tanggung Jawab	0,255	0,489	0,140	1,795	0,055
	Menginspirasi	2,183	1,674	1,203	4,486	0,018
	Jujur dan Integritas	0,917	1,091	0,596	2,890	0,037
	Percaya Diri	0,204	0,321	0,176	2,190	0,048
	Mudah Berkomunikasi	0,344	0,341	0,286	3,471	0,029

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji didapatkan persamaan:

$$Y = 12,473 + 0,255X_1 + 2,183X_2 + 0,917X_3 + 0,204X_4 + 0,344X_5 + e$$

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antar variabel independent dengan variabel dependen secara parsial. Persamaan-persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa

1. Nilai constant adalah 12,473, artinya jika tidak terjadi perubahan variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, X<sub>4</sub> dan X<sub>5</sub> adalah 0, maka prestasi adalah sebesar 12,473 satuan.
2. Nilai koefisien regresi X<sub>1</sub> adalah 0,212 artinya jika variabel X<sub>1</sub> meningkat 1% dengan asumsi variabel X<sub>2</sub> dan konstanta (a) adalah nol, maka Y meningkat sebesar 0,212. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X<sub>1</sub> berkontribusi positif bagi Y, sehingga makin meningkat X<sub>1</sub> yang menunjang prestasi (Y), maka semakin tinggi pula Y.
3. Nilai koefisien regresi X<sub>2</sub> adalah 0,864 artinya jika variabel X<sub>2</sub> meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel X<sub>1</sub> dan konstanta (a) adalah nol, maka Y meningkat sebesar 0,864. Hal tersebut menunjukkan bahwa X<sub>2</sub> berkontribusi positif bagi Y, sehingga makin besar X<sub>2</sub> maka makin tinggi Y.

#### **Pengujian Hipotesis Pertama (H1)**

Nilai Signifikan tanggungjawab (X<sub>1</sub>) = 0,055 > 0,05 dan thitung = 1,795 < 2,015 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh variabel tanggungjawab (X<sub>1</sub>) terhadap variabel kinerja (Y).

#### **Pengujian Hipotesis Kedua (H2)**

Nilai Signifikan menginspirasi (X<sub>2</sub>) = 0,018 < 0,05 dan thitung = 4,486 > 2,015 sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel menginspirasi (X<sub>2</sub>) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

#### **Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)**

Nilai Signifikan jujur dan integritas (X<sub>3</sub>) = 0,037 < 0,05 dan thitung = 2,890 > 2,015 sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel jujur dan integritas (X<sub>3</sub>) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

#### **Pengujian Hipotesis Keempat (H4)**

Nilai Signifikan percaya diri (X4) = dan thitung = 0,048 < 0,05 dan thitung = 2,190 > 2,015 maka dapat disimpulkan bahwa H4 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel percaya diri (X4) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

#### **Pengujian Hipotesis Kelima (H5)**

Nilai Signifikan mudah berkomunikasi (X5) = 0,029 < 0,05 dan thitung = 3,471 > 2,015 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel mudah berkomunikasi (X5) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

#### **Uji F**

Uji f bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan tabel Anova hasil uji F di atas diketahui nilai signifikan untuk pengaruh tanggung jawab (X1), menginspirasi (X2), jujur dan integritas (X3), percayadiri (X4), dan mudah berkomunikasi (X5) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai Fhitung 54,485 > 2,422 (Ftabel). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H6 diterima yang berarti terdapat pengaruh pengaruh tanggungjawab (X1), menginspirasi (X2), jujur dan integritas (X3), percayadiri (X4), dan mudah berkomunikasi (X5) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y)

#### **Koefisien Determinasi**

Tabel 7. Hasil uji koefisien determinasi  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.928 <sup>a</sup>	.861	.845	2.279	1.834

a. Predictors: (Constant), Mudah Berkomunikasi, Jujur dan Integritas, Percaya Diri, Tanggung Jawab, Menginspirasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Diketahui nilai R Square sebesar 0,861. Hal ini mengandung arti bahwa pengaruh variable ltanggungjawab (X1), menginspirasi (X2), jujur dan integritas (X3), percayadiri (X4), dan mudah berkomunikasi (X5) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 86,1%.

#### **Pengaruh Tanggung Jawab Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh tanggungjawab seorang pemimpin terhadap kinerja pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Nilai t<sub>hitung</sub> variabel tanggung jawab terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 1,795 dan t<sub>tabel</sub> dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2,015. Dengan demikian 1,795 < 2,015 pada tingkat kepercayaan 95% artinya H0 diterima dan H1 ditolak. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh tanggungjawab seorang pemimpin tidak mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh tanggungjawab seorang pemimpin terhadap kinerja pegawai PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nurdin Yusuf (2018) dan Sultan (2000), yang diutarakan dalam penelitian adalah tanggung jawab pegawai terhadap kinerjanya. Sedangkan dalam penelitian ini adalah tanggung jawab dari pemimpin yang mempengaruhi kinerja pegawai tetapi tidak terbukti dalam penelitian.

#### ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Menginspirasi Terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil analisis menunjukkan bahwa Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh gaya kepemimpinan yang menginspirasi terhadap kinerja pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan yang menginspirasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 4,486 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2,015. Dengan demikian  $4,486 > 2,015$  pada tingkat kepercayaan 95% adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh gaya kepemimpinan yang menginspirasi terhadap *kinerja* pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan yang menginspirasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan Sari (2018) dan Imara (2018). Dalam penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang terdapat variabel menginspirasi bawahan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### ***Pengaruh Jujur dan Integritas Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh jujur dan integritas terhadap kinerja pegawai PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Nilai  $f_{hitung}$  untuk variabel jujur dan integritas terhadap kinerja pegawai adalah 2,890 dan  $f_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui 2,015. Dengan demikian  $2,890 > 2,015$  pada tingkat kepercayaan 95% artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh jujur dan integritas terhadap kinerja pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara kejujuran dan integritas pimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Pada variabel ini masih belum ada kajian yang sudah dipublikasikan sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut.

#### ***Pengaruh Percayadiri Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai kepercayaan diri seorang pemimpin dalam memimpin lembaga/instansi terhadap kinerja pegawai PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Nilai  $f_{hitung}$  untuk variabel percayadiri terhadap kinerja pegawai adalah 2,190 dan  $f_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui 2,015. Dengan demikian  $2,190 > 2,015$  pada tingkat kepercayaan 95% artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh percaya diri dari pimpinan terhadap kinerja pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara percaya diri pimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Pada variabel ini masih belum ada kajian yang sudah dipublikasikan sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut.

### ***Pengaruh Pimpinan Yang Mudah Berkomunikasi Terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian yang diperoleh dari gaya kepemimpinan yaitu seorang pemimpin yang mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Nilai  $f_{hitung}$  untuk variabel percayadiri terhadap kinerja pegawai adalah 3,471 dan  $f_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui 2,015. Dengan demikian  $3,471 > 2,015$  pada tingkat kepercayaan 95% artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh pemimpin yang mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara pimpinan yang mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai secara parsial. Pada variabel ini masih belum ada kajian yang sudah dipublikasikan sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut.

### ***Pengaruh Gaya Kepemimpin Terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian yang diperoleh dari gaya kepemimpinan yaitu tanggungjawab, menginspirasi, jujur dan integritas, percayadiri, dan mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Nilai  $f_{hitung}$  untuk variabel tersebut sebesar 54,485 dan  $f_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui 2,422. Dengan demikian  $54,485 > 2,422$  pada tingkat kepercayaan 95% artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara simultan ada pengaruh gaya kepemimpinan yaitu tanggung jawab, menginspirasi, jujur dan integritas, percayadiri, dan mudah berkomunikasi terhadap kinerja pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan yang menginspirasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan Rini Hapsah Sari (2018), Imara (2018), Khairizah (2019), Ramadhany (2017), dan Efendi (2020). Dalam penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN**

Peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan hasil penelitian sertaliteraturtentang penelitian pengaruh pendidikan dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan sebagai berikut: 1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja PNS yang bertugas di kantor kementerian agama Kabupaten Pasuruan, 2. Gaya kepemimpinan yang terdiri dari atas tanggung jawab, menginspirasi, jujur dan berintegritas, percayadiri, mudah berkomunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan.

## **REFERENSI**

- Abdullah Daryanto, Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi, Prestasi Pustaka, akarta, 2013  
Bangun Wilson, Intisari Manajemen Refika Aditama Bandung, Cet:2, 2011

- Bangun Wilson, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta, 2012
- KartonoKartini, Pemimpin dan Kepemimpinan, Rajawali Pres, Jakarta, 2009
- Edison Emron, Anwar Yohny, Komariyah Imas, Manajemen Sumber Daya Manusia, Alfabeta, Bandung, 2016
- Henry, Simamora. Manajemen Sumber daya Manusia Edisi 1 Cetakan 1 STIE YKPN, Yogyakarta, 2000
- Mangkunegara Prabu Anwar, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005
- Matodang, Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategi, Ghara Ilmu, Yogyakarta, 2008
- Moeheriono, Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (Iku) Bisnis Dan Publik, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012
- Moeheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012
- Moleong Lexy, Metode Penelitian Kualitatif, Remaja Rosda Karya, Bandung, 2001
- Sutrisno Edy, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Karisma Putra Utama, Jakarta, 2009
- Siagian Sodang P, "Kepemimpinan" teori dan pengembangannya, Gramedia Pustaka, Jakarta, 1999
- Siagian Sodang P., Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Rineka Cipta, Jakarta, 2009
- Suryabrata Sumardi, Metodologi Penelitian, Jakarta, Rajawali Pers, 2015
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &D, Alfabeta, Bandung, 2015
- SutrisnoHadi, Metodologi Research II, Yogyakarta, Andi Offset, 1989
- Sina Abu Ibrahim Ahmad, Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012
- Tika Pabundu Moh Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. BumiAksara, Jakarta, 2012
- Toha Mifta, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Rajawali Pers, Jakarta, 2012. Cet.16
- Veithzal Rivai, Kiat Kepemimpinan Dalam Abad Ke-21. PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta, 2004
- Veithzal Rivai dan Mulyadi Dedy, Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, Rajawali Press, Jakarta, 2013
- Wibowo, Manajemen Kinerja, Rajawali Pers, Jakarta, 2013
- Umam Khaerul, Perilaku Organisasi, Pustaka Setia: Bandung, 2010.