

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA TUTOR  
( Studi Kasus Pada Tutor PKBM Wilayah Tangerang Selatan )**

*Feb Amni Hayati*

*Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang*

*Email : [febamni@gmail.com](mailto:febamni@gmail.com)*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Tutor PKBM di wilayah Tangerang Selatan.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 100 Tutor PKBM di wilayah Tangerang Selatan. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 17. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian

Hasil analisis menunjukkan bahwa Variabel gaya kepemimpinan (x1) berpengaruh positif terhadap kinerja tutor (y) dengan nilai koefiseinsi sebesar 0,477, yang artinya jika variabel gaya kepemimpinan (x1) meningkat satu-satuan dengan asumsi variabel kompetensi (x2) tetap maka kinerja tutor akan meningkat sebesar 0,477. Dan sesuai dengan perumusan masalah bahwa besar nya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja yaitu sebesar 59,3 %., Variabel kompetensi (x2) berpengaruh positif dan terhadap kinerja tutor (y) dengan nilai koefisiensi sebesar 0,546 yang artinya jika variabel kompetensi (x2) meningkat satu-satuan dengan asumsi variabel tetap, maka kinerja tutor akan meningkat sebesar 0,546. Sesuai dengan perumusan masalah maka besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 62,7% Dari kedua variabel diatas dapat disimpulkan bahwa jika faktor x1 (gaya kepemimpinan) konstan, maka kenaikan satu-satuan pada x2 (kompetensi) dan akan meningkatkan satu-satuan pada y (kinerja tutor) sebesar 0,477 dan jika faktor x2 (kompetensi) konstan, maka kenaikan satu-satuan pada x1 (gaya kepemimpinan) akan meningkatkan y (kinerja) sebesar 0,546., Faktor gaya kepemimpinan dan kompetensi bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tutor pada lembaga PKBM, dari tabel dapat dilihat bahwa R Square diperoleh sebesar 0,750 atau 75 %, hal ini dapat dijelaskan bahwa varibel gaya kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja tutor pada lembaga PKBM dan sisanya 75 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti seperti Intensif pegawai dan lain sebagainya. Dan sesuai dengan rumusan masalah maka besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja secara simultan yaitu sebesar 75 %., Model regresi berganda yang diperoleh :  $Y = 0,587 + 0,477 X_1 + 0,546 X_2$ . Dari data-data tersebut didapat bahwa faktor kompetensi yang mempunyai kontribusi yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja tutor pada lembaga PKBM, jika faktor gaya kepemimpinan konstan, maka kenaikan sebesar satu-satuan pada kompetensi menghasilkan kenaikan kinerja sebesar 0,546 satuan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja Tutor.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pendidikan merupakan bagian dari pembangunan nasional yang diarahkan untuk meningkatkan harkat dan martabat manusia serta kualitas sumber daya manusia. Arah pendidikan tersebut dituangkan dalam kebijakan pemerintah melalui Undang- Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, sehingga pada gilirannya manusia Indonesia mampu berperan aktif sebagai agen pembaharuan serta pengembangan kehidupan nasional maupun internasional. Untuk itu upaya meningkatkan kualitas pendidikan sangat penting dilakukan oleh setiap penyelenggara pendidikan.

Setiap organisasi baik itu swasta maupun pemerintah akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan, sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para pegawainya. Namun dalam prakteknya untuk mencapai tujuan tersebut organisasi sering menghadapi kendala, yang salah satu faktornya adalah ketidakpuasan kerja dari para pegawainya. Sebagai akibatnya dapat berpengaruh kepada kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala sekolah sebagai pemimpin perannya sangat penting untuk membantu guru/tutor dan karyawan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya. Banyak faktor yang dapat

mempengaruhi kinerja seseorang, sebagai pemimpin begitu juga sebagai kepala sekolah Kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik. Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, ia berusaha agar nasihat, saran dan jika perlu perintah nya di ikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional.

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan kepemimpinan atau manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengkoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Disamping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (human relationship) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional.

PKBM sebagai basis pendidikan bagi masyarakat perlu dikembangkan secara komprehensif, fleksibel, dan beraneka ragam serta terbuka bagi

semua kelompok usia dan anggota masyarakat sesuai dengan peranan, hasrat, kepentingan, dan kebutuhan belajar masyarakat. Oleh karena itu, jenis pendidikan yang diselenggarakan dalam PKBM juga beragam sesuai dengan kebutuhan pendidikan dan pembelajaran masyarakat dimana PKBM tersebut dibentuk dan didirikan.

Alasan tersebut diatas mendorong dan menginspirasi penulis untuk melakukan penelitian ini dengan memfokuskan pada **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tutor” ( Studi Kasus Pada Tutor PKBM Wilayah Tangerang Selatan )**

### **Batasan Masalah**

Permasalahan yang menarik untuk dikaji adalah bagaimana menentukan orang yang tepat untuk mengisi suatu jabatan jika jabatan tersebut tidak dibuat dalam suatu batasan yang jelas yang menyangkut ruang lingkup jabatan dan spesifikasi si pemegang jabatan.

Gaya kepemimpinan adalah adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut R. Palan (2007:5), Istilah ‘competencies, ‘competence’ dan ‘competent’ yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata ‘competence’ sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. Namun dalam konteks pekerjaan, kompetensi memiliki dua makna yang berbeda, tergantung kerangka referensi organisasinya.

Stephen P. Robbins (2001:6) menyebutkan bahwa secara sederhana

kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan (ability) dan motivasi (motivation), tetapi masih ada bagian yang masih hilang dari fungsi tersebut selain kecerdasan dan keahlian dari seorang individu yang keduanya merupakan bagian dari kemampuan dan motivasi dari setiap karyawan, yaitu kesempatan.

Penelitian dilaksanakan di seluruh PKBM Wilayah Tangerang Selatan, mulai 1 Maret 2015 sampai dengan 30 Desember 2015.

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat diidentifikasi masalahnya yaitu:

1. Pemimpin lembaga PKBM terlalu dominan dan harus di ikuti setiap kehendaknya
2. Pemimpin lembaga PKBM tidak mendistribusikan kerja
3. Kompetensi yang dimiliki sebagian tutor masih rendah, seperti masih ada sebagian tutor yang malas membuat perencanaan belajar, dan masih ada tutor yang kurang proaktif terhadap perubahan kebijakan pendidikan tentang kurikulum baru.
4. Kompetensi tutor yang berkaitan dengan penggunaan teknologi masih belum maksimal dan masih ada tutor yang tidak menggunakan media pembelajaran yang ada
5. Menurunnya kinerja Tutor PKBM Wilayah Tangerang Selatan
6. Tutor tidak menguasai bahan ajar sehingga kinerja tidak maksimal

### **Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalahnya adalah:

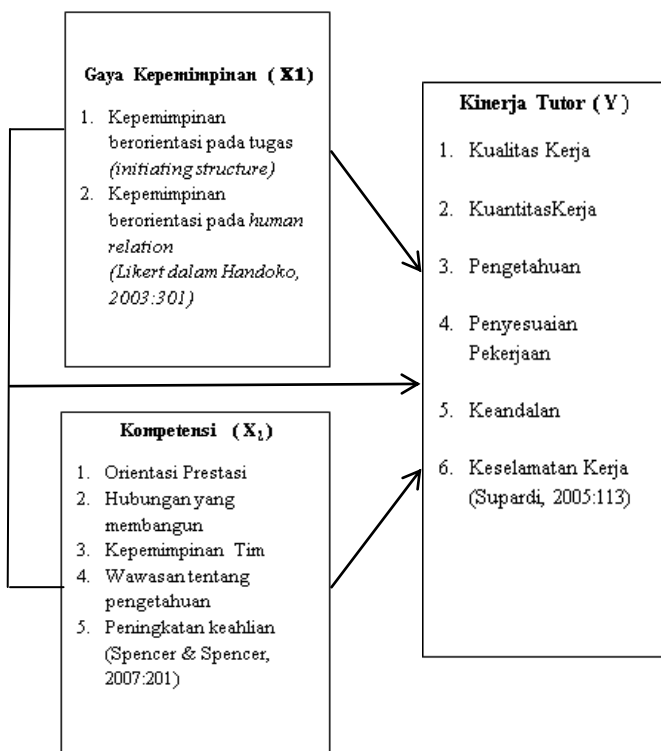
1. Seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y)?
2. Seberapa besar pengaruh kompetensi (X2) terhadap kinerja (Y) ?
3. Seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) terhadap kinerja (Y) secara simultan?

**Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y).
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi (X2) terhadap kinerja (Y) .
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) terhadap kinerja (Y) secara simultan.

**Kerangka Pemikiran**



**Hipotesa Penelitian**

Yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pada PKBM di wilayah Tangerang Selatan
2. Diduga kompetensi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pada PKBM di wilayah Tangerang Selatan
3. Diduga Gaya Kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja (Y) pada PKBM di wilayah Tangerang Selatan.

**LANDASAN TEORI**

**A. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007:9).

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

**B. Kompetensi**

Menurut R. Palan (2007:5), Istilah ‘competencies’, ‘competence’ dan ‘competent’ yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata ‘competence’ sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya.

Namun dalam konteks pekerjaan, kompetensi memiliki dua makna yang berbeda, tergantung kerangka referensi organisasinya.

Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja.

**C. Kinerja**

Sinambela, dkk (2011: 136) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Jika disimak berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata "to perform" yang mempunyai beberapa masukan (*entries*): (1) memasukan, menjalankan, melaksanakan; (2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; (3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan; (4) menggambarannya dengan suara atau alai musik; (5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggungjawab; (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan; (7) memainkan musik; (8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atas mesin menurut Haynes dalam Sinambela (2012:5).

## METODOLOGI PENELITIAN

### Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis pada PKBM wilayah Tangerang Selatan, dilakukan dengan menggunakan metode Deskriptif dengan teknik survey, yang dalam hal ini pengertian deskriptif menurut Winarno Surakhmad (2005 : 139) bahwa : 'Penyelidikan deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Karena banyak sekali ragam penyelidikan demikian, metode penyelidikan deskriptif lebih merupakan istilah umum yang mencakup berbagai teknik deskriptif, diantaranya ialah penyelidikan yang menuturkan, menganalisa, dan mengklasifikasikan penyelidikan dengan teknik survey,

interview, angket, observasi, atau teknik test'.

Berdasarkan pengertian tersebut, penelitian yang dilakukan penulis dengan cara melihat langsung kegiatan yang dilakukan pada obyek penelitian, mencatat, menganalisis, menyimpulkan, serta menggunakannya sebagai bahan penyusunan thesis ini.

Pendekatan analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, jenis statistik yang dipakai dalam penelitian adalah statistik non parametrik. Menurut Sugiyono (2007:224):

"Statistik non parametrik digunakan untuk menguji hipotesis bila datanya berbentuk nominal atau ordinal, dan tidak berlandaskan asumsi bahwa distribusi data harus normal".

Peneliti menggunakan statistik nonparametrik karena data yang diolah berbentuk ordinal.

### Desain Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dengan tujuan mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tutor pada PKBM wilayah Tangerang Selatan Tahapan penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan, yakni menentukan fokus penelitian, lokasi penelitian, mengumpulkan data-data dan mencari sumber-sumber data sesuai dengan kebutuhan penelitian, menentukan jumlah populasi/sampel yang akan dicari sebagai responden, menguraikan variabel-variabel penelitian, menyusun instrumen, selanjutnya dilakukan pengumpulan data dan kuesioner.

Selanjutnya tahapan menganalisis data yang sudah terkumpul. Tahap terakhir merupakan kesimpulan dan saran serta rekomendasi.

**Defisiensi Operasional Variabel**  
Secara operasional variabel perlu didefinisikan yang bertujuan untuk menjelaskan makna variabel penelitian.

Singarimbun dalam Riduwan (2009 : 281) memberikan pengertian tentang definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberikan petunjuk bagaimana variabel itu diukur.

### **Sumber dan Cara Pengumpulan data/Informasi**

#### 1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

##### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari lembaga, baik itu melalui observasi, kuesioner dan wawancara secara langsung dengan tutor lembaga sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

##### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen–dokumen lembaga dan buku–buku literatur yang memberikan informasi tentang proses Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja tutor pada PKBM wilayah Tangerang Selatan

2. Cara Pengumpulan Data/Informasi  
Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam pembahasan ini melalui dua tahap penelitian, yaitu:

##### a. Studi Kepustakaan (Library Research)

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari lembaga, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur–literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

##### b. Studi Lapangan (Field Research)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada lembaga baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara.

Penelitian Lapangan dilakukan dengan cara :

- 1) Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
- 2) Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi oleh pegawai.
- 3) Kuesioner, adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

### **Teknik Penentuan Data**

Pada penelitian ini, penulis menjadikan tutor pada PKBM wilayah Tangerang Selatan sebagai populasi, yang sampai tahun 2016 totalnya berjumlah 292 orang, berikut daftar tutor dari setiap PKBM di wilayah Tangerang Selatan

Kemudian akan digunakan metode Simple Random Sampling, yaitu metode penarikan sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Adapun jumlah sampel tersebut diperoleh dari perhitungan yang dikemukakan oleh Slovin dalam Husain (2003 : 146) sebagai berikut :

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

Dimana :

- n = Ukuran sampel  
 N = Ukuran populasi yaitu pegawai  
 e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan

pengambilan sampel yang masih dapat dirolerir atau diinginkan, sebanyak 10%. Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{289}{1+289(10\%)^2}$$

$n = 99,655$  , dibulatkan menjadi 100 responden

Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan sebagai responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan.

Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

### Rancangan Analisis

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan maka dalam penelitian ini digunakan :

### 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

Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0$  : Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

$H_a$  : Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari degree of freedom ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid,

demikian sebaliknya bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $>$  0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005:86).

### Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat

Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini

merupakan indikasi adanya multikolinearitas

Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) Variance Inflation Factor (VIF). kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya.

Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance  $< 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$  (Ghozali, 2005). Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di studentized.

Dasar analisisnya adalah:

Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola

tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah

Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Deskriptif Kuantitatif

Merupakan metode yang bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang ringkas, dimana hasil penelitian beserta analisisnya diuraikan dalam suatu tulisan ilmiah yang mana dari analisis tersebut akan dibentuk suatu kesimpulan.

#### Analisis Regresi Berganda

Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara proses gaya kepemimpinan dan kompetensi dengan kinerja tutor digunakan teknik analisis regresi berganda, untuk mengetahui besarnya pengaruh secara kuantitatif (variabel X) terhadap (variabel Y).



Analisis regresi menggunakan rumus persamaan regresi berganda seperti yang dikutip dalam Sugiyono (2009 : 277), yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y = Variabel dependen, yaitu Kinerja Tutor

X1 = Variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan

X2 = Variabel independen, yaitu Kompetensi

a = Konstanta yang merupakan rata-rata nilai Y pada saat nilai X1 dan X2 sama dengan nol

b1 = Koefisien regresi parsial, mengukur rata-rata nilai Y untuk tiap perubahan X1 dengan menganggap X2 konstan.

b2 = Koefisien regresi parsial, mengukur rata-rata nilai Y untuk tiap perubahan X2 dengan menganggap X1 konstan.

### Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Pada model linear berganda ini, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya (R<sup>2</sup>). Jika (R<sup>2</sup>) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika (R<sup>2</sup>) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

### Uji Hipotesis (Uji F dan T)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana F hitung > F tabel, maka H1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila F hitung < F tabel, maka Ho diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap

variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jika sig >  $\alpha$  (0,05), maka Ho diterima H1 ditolak. Jika sig <  $\alpha$  (0,05), maka Ho ditolak H1 diterima.

Sedangkan Uji T digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Dimana T tabel > Thitung, Ho diterima.

Dan jika T tabel < Thitung, maka H1 diterima, begitupun jika sig >  $\alpha$  (0,05), maka Ho diterima H1 ditolak dan jika sig <  $\alpha$  (0,05), maka Ho ditolak, H1 diterima.

## HASIL PENELITIAN

### C. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Direktorat Pembinaan Pendidikan Masyarakat (DitBinDikmas), Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal dan Informal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan merupakan institusi yang mengemban amanat pembinaan penyelenggaraan pendidikan masyarakat. DitBinDikmas berkomitmen memenuhi kebutuhan belajar nyata sesuai dengan situasi dan kondisi setempat.

Salah satu cara yang ditempuh adalah memberdayakan dan mengembangkan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) sebagai satuan pendidikan nonformal yang memberikan layanan pendidikan bagi masyarakat yang membutuhkannya.

PKBM sebagai satuan Pendidikan Nonformal merupakan prakarsa pembelajaran dari, oleh, dan untuk masyarakat, perlu dibina secara berkesinambungan menuju standar yang mapan. Manajemen PKBM perlu ditata kembali agar lebih responsif dan berdaya dalam melaksanakan fungsinya secara optimal, fleksibel, dan netral.

## Hasil Penelitian

Dari hasil pengujian hipotesis statistik dan analisis diatas, maka sesuai dengan maksud dan tujuan dalam penelitian ini dapat dipaparkan analisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

Model regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,587 + 0,477 X_1 + 0,546 X_2$$

Pengaruh Faktor Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tutor Pada lembaga PKBM

Korelasi antara  $X_1$  dengan  $Y$  adalah 11,945

Adanya hubungan positif sebesar 11,945 antara faktor gaya kepemimpinan dan kinerja tutor lembaga PKBM

$$R^2 = 0,593$$

Data tersebut mengindikasikan bahwa faktor gaya kepemimpinan memberikan kontribusi positif sebesar 59,3 % terhadap kinerja tutor lembaga PKBM

Pengaruh Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Tutor Pada lembaga PKBM

Korelasi antara  $X_2$  dengan  $Y$  adalah 12,842

Adanya hubungan positif sebesar 12,842 antara faktor kompetensi dan kinerja tutor lembaga PKBM

$$R^2 = 0,627$$

Data tersebut mengindikasikan bahwa faktor kompetensi memberikan kontribusi positif sebesar 62,7 % terhadap kinerja tutor lembaga PKBM

Model regresi ini memberikan kesimpulan bahwa, jika faktor ( $x_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja tutor ( $Y$ ) dengan nilai koefisiensi sebesar 0,477. Yang artinya jika variabel gaya kepemimpinan ( $x_1$ ) meningkat satu-satuan dengan asumsi variabel kompetensi ( $x_2$ ) tetap, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,477. Dan jika faktor kompetensi

( $x_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja tutor ( $y$ ) dengan nilai koefisiensi sebesar 0,546. Yang artinya jika variabel kompetensi ( $x_2$ ) meningkat satu-satuan dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan ( $x_1$ ) tetap, maka kinerja tutor akan meningkat sebesar 0,546.

Besarnya nilai  $R^2$  adalah 0,750

Data tersebut mengindikasikan bahwa faktor gaya kepemimpinan dan kompetensi memberikan kontribusi yang positif sebesar 75% terhadap kinerja karyawan dan selebihnya 25% diakibatkan oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti dapat berupa intensif pegawai, tingkat loyalitas kerja dan lainnya.

Nilai  $F$  hitung sebesar 145,645 dengan  $p$ .sig 0,000 dan  $F$  table = 3.09

Daerah kritis  $H_1$ ;  $H_2=0$  "Ditolak" jika  $p$ .sig < 0.05

Karena  $F$  hitung >  $F$  tabel dan  $p$ .sig < 0,05, maka:

$H_1$ ;  $H_2=0$  "Ditolak" dan  $H_1$ ;  $H_2 \neq 0$  "Diterima".

Hasil ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tutor Pada lembaga PKBM

Dari model-model regresi berganda ini juga diketahui bahwa "Kompetensi" merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi "Kinerja Tutor" pada lembaga PKBM

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab IV diatas serta mengacu pada maksud dan tujuan penelitian, seperti yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka penelitian ini dapat ditarik kesimpulan:

Variabel gaya kepemimpinan ( $x_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja tutor ( $y$ ) dengan nilai koefisiensi sebesar 0,477, yang artinya jika variabel gaya kepemimpinan ( $x_1$ ) meningkat satu-satuan dengan asumsi variabel kompetensi ( $x_2$ ) tetap maka kinerja tutor akan meningkat sebesar 0,477.

Dan sesuai dengan perumusan masalah bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja yaitu sebesar 59,3 %.

Variabel kompetensi ( $x_2$ ) berpengaruh positif dan terhadap kinerja tutor ( $y$ ) dengan nilai koefisiensi sebesar 0,546 yang artinya jika variabel kompetensi ( $x_2$ ) meningkat satu-satuan dengan asumsi variabel tetap, maka kinerja tutor akan meningkat sebesar 0,546.

Sesuai dengan perumusan masalah maka besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 62,7%

Dari kedua variabel diatas dapat disimpulkan bahwa jika faktor  $x_1$  (gaya kepemimpinan) konstan, maka kenaikan satu-satuan pada  $x_2$  (kompetensi) dan akan meningkatkan satu-satuan pada  $y$  (kinerja tutor) sebesar 0,477 dan jika faktor  $x_2$  (kompetensi) konstan, maka kenaikan satu-satuan pada  $x_1$  (gaya kepemimpinan) akan meningkatkan  $y$  (kinerja) sebesar 0,546.

Faktor gaya kepemimpinan dan kompetensi bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tutor pada lembaga PKBM, dapat dilihat bahwa R Square diperoleh sebesar 0,750 atau 75 %, hal ini dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja tutor pada lembaga PKBM dan sisanya 75 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti seperti

Intensif pegawai dan lain sebagainya. Dan sesuai dengan rumusan masalah maka besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja secara simultan yaitu sebesar 75 %.

Model regresi berganda yang diperoleh :  $Y = 0,587 + 0,477 X_1 + 0,546 X_2$

Dari data-data tersebut didapat bahwa faktor kompetensi yang mempunyai kontribusi yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja tutor pada lembaga PKBM, jika faktor gaya kepemimpinan konstan, maka kenaikan sebesar satu-satuan pada kompetensi menghasilkan kenaikan kinerja sebesar 0,546 satuan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, berikut adalah saran yang dapat dilaksanakan oleh lembaga PKBM, khususnya di wilayah Tangerang Selatan:

Lembaga PKBM perlu meningkatkan gaya kepemimpinan terhadap tutor misalnya dengan pemimpin yang konsisten dan komit terhadap kemajuan tutor, pemimpin yang selalu memberikan penghargaan atas pekerjaan yang tutor lakukan dan pemimpin yang memiliki hubungan yang erat dengan semua tutor

Lembaga PKBM perlu meningkatkan kompetensi terhadap tutor, baik tutor baru maupun lama sehingga jika ada promosi jabatan mereka tidak perlu ragu untuk menjalani posisi barunya dengan meningkatkan kinerja seiring bertambahnya masa kerja, selalu siap membantu teman sejawat dan dapat memberikan pengarahan kepada teman sejawat untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Lembaga PKBM perlu meningkatkan kinerja tutor dengan berbagai cara dapat

dengan meningkatnya pengetahuan untuk menguasai bidang tugas departemen lain selain bidang pendidikan, taat dalam aturan dan prosedur kerja yang di tetapkan dalam suatu pekerjaan dan mengerjakan pekerjaan dengan cekatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. Analisis: Teori dan Kasus Solusi. BPFE. Yogyakarta.
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR. Jurnal Pendidikan Penabur. No 4. Th IV. Jakarta.
- Armstrong, Michael. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Crimson, Sitanggang, 2005, Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar. Skripsi, UNDIP Semarang.
- Dale, Robert. D. 1992. Pelayan Sebagai Pemimpin. Gandum Mas. Malang.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi , Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Rosari, Reni. 2005. Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen Di Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta. Jurnal Telaah Bisnis. Vol 6. No 1. Hal: 87-109.
- Robbins, Stephen. P. 2006. Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. Manajemen. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta

- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pendidik Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis. Salemba Empat. Jakarta.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. Manajemen. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Supranto, J. 2001. Statistik: Teori dan Aplikasi. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pendidik Perusahaan Bisnis. Empirika. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115.
- Tika, P. 2006. Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 241-256.