

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN EMOSIONAL
DAN KEPRIBADIAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKOLAH TINGGI PENYULUHAN PERTANIAN
KABUPATEN GOWA**

TESIS

**FAISAL TAJUDDIN
MEM 4616104010**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2018**

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN
EMOSIONAL DAN KEPERIBADIAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKOLAH TINGGI PENYULUHAN PERTANIAN
KABUPATEN GOWA**

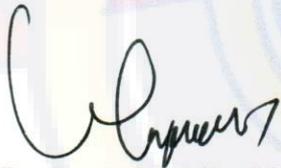
FAISAL TAJUDDIN
MEM 4616104010

Telah dipertahankan di depan penguji

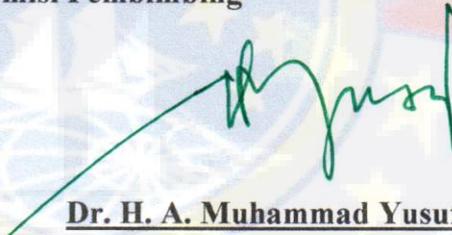
Pada tanggal :

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :
Komisi Pembimbing



Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, MS
Ketua

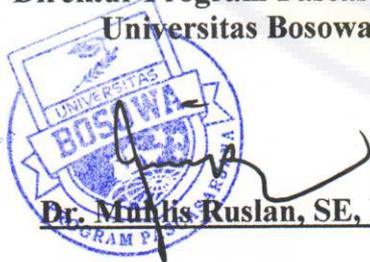


Dr. H. A. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si.
Anggota

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Muhsin Ruslan, SE, M.Si



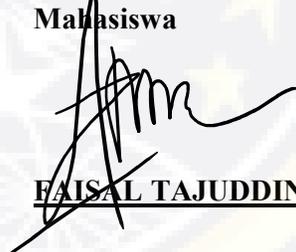
Dr. H. A. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si.

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 2018
Mahasiswa

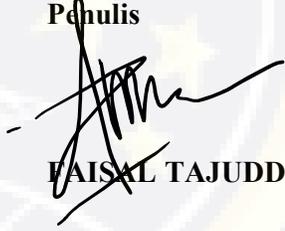

FAISAL TAJUDDIN

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis yang berjudul” Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa” dapat terselesaikan dengan baik.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Makassar, 2018
Penulis


FAISAL TAJUDDIN

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ketua Komisi Pembimbing Prof. Dr. Ir. Muhibuddin, MS dan anggota Komisi Pembimbing Dr. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si atas arahan bimbingannya selama penulis melakukan konsultasi.
2. Tim Penguji Prof. Dr. H. Osman Lewangka, MA, dan Dr. Miah Said, SE, M.Si atas saran dan kritik yang konstruktif secara ilmiah dalam penyempurnaan karya ilmiah ini.
3. Prof. Dr. Ir. H. M. Saleh Pallu, M.Eng selaku Rektor Universitas Bosowa.
4. Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bosowa.
5. Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah banyak memberikan motivasi dan saran-saran kepada penulis.
6. Seluruh karyawan dan staff Pascasarjana Universitas Bosowa.
7. Sujud Spesial dan terima kasih tak terhingga penulis persembahkan kepada Ibunda/Ayahanda serta Istri tercinta, atas kasih sayang, dorongan yang kuat dan doa yang tiada hentinya untuk penulis.

Makassar, Mei 2018
Penulis



FAISAL TAJUDDIN

ABSTRAK

FAISAL TAJUDDIN, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa), (Dibimbing oleh Muhibudin dan Yusuf Saleh).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji, menganalisis dan menginterpretasi; 1).Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; 2) Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai; 3) pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai.Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, data dianalisis dengan software SPSS 24. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang. Metode Pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner, wawancara dan studi pustaka.

Kesimpulan dari hasil penelitian yakni : 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa; 2) Kecerdasan Emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan 3) Kepribadian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Kepribadian dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

FAISAL TAJUDDIN, *The Influence of Leadership Style, Emotional Intelligence and Personality on Employee Performance of Gowa Regency Agricultural Technology High School*, (Guided by Muhibudin and Yusuf Saleh).

This study aims to test, analyze and interpret: 1). Influence of leadership style on employee performance; 2) Influence of emotional intelligence on employee performance; 3) the influence of personality on the performance of employees. This research uses quantitative method, the data is analyzed with SPSS 24 software. The number of samples in this research is 50 people. Methods Data collection is done by distributing questionnaires, interviews and literature study.

The conclusions of the research result are: 1) The leadership style has positive and significant influence on the performance of the employees of Gowa High School of Agricultural Technology; 2) Emotional Intelligence effect positively and significantly on employee performance and 3) Personality positively and significantly influence to employee performance.

Keyword : *Leadership Style, Emotional Intelligence, Personality and Employee Performance*

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN SAMBUT..... | i |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| PERNYATAAN KEORISINALAN..... | iii |
| PRAKATA..... | iv |
| UCAPAN TERIMA KASIH..... | v |
| ABSTRAK..... | vi |
| <i>ABSTRACT</i> | vii |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | xiii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xv |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 5 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 6 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| E. Ruang Lingkup Penelitian..... | 7 |
| BAB II. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR | |
| A. Kajian Pustaka..... | 8 |
| 1. Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 8 |
| 2. Gaya Kepemimpinan..... | 11 |
| a) Defenisi Gaya Kepemimpinan..... | 11 |
| b) Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan..... | 13 |
| 3. Kecerdasan Emosional..... | 18 |
| a) Defenisi Kecerdasan Emosional..... | 18 |
| b) Indikator Kecerdasan Emosional..... | 22 |

| | | |
|-----------------|-------------------------------------|----|
| c) | Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan | |
| Emosional | | 23 |
| 4. | Kepribadian..... | 24 |
| a) | Defenisi Kepribadian..... | 24 |
| b) | Jenis Kepribadian | 27 |
| c) | Karakteristik Kepribadian..... | 29 |
| d) | Dimensi Kepribadian..... | 31 |
| 5. | Kinerja Pegawai | 32 |
| a) | Defenisi Kinerja Pegawai | 32 |
| b) | Tujuan Penilaian Kinerja | 34 |
| c) | Kegunaan Penilaian Kinerja..... | 35 |
| B. | Penelitian Terdahulu | 36 |
| C. | Kerangka Pikir..... | 39 |
| D. | Hipotesis..... | 43 |
| 1. | Hipotesis 1 | 43 |
| 2. | Hipotesis 2 | 44 |
| 3. | Hipotesis 3 | 47 |

BAB III. METODE PENELITIAN

| | | |
|----|---|----|
| A. | Rancangan Penelitian..... | 49 |
| B. | Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 49 |
| C. | Jenis dan Sumber Data..... | 49 |
| 1. | Jenis Data..... | 49 |
| 2. | Sumber Data | 50 |
| D. | Populasi, dan Teknik Penentuan Sampel Penelitian..... | 51 |
| 1. | Populasi Penelitian | 51 |
| 2. | Sampel Penelitian..... | 51 |
| 3. | Teknik Penentuan Sampel Penelitian..... | 52 |
| E. | Metode Pengumpulan Data | 53 |
| F. | Teknik Analisis Data | 54 |
| 1. | Analisis Deskriptif | 55 |

| | | |
|----|---|----|
| 2. | Analisis Regresi Linear Berganda..... | 55 |
| 3. | Pengujian Hipotesis..... | 60 |
| G. | Definisi Operasional Variabel Penelitian..... | 60 |
| 1. | Gaya Kepemimpinan..... | 60 |
| 2. | Kecerdasan Emosional | 61 |
| 3. | Kepribadian..... | 61 |
| 4. | Kinerja Pegawai | 62 |

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | | |
|----|--|----|
| A. | Karakteristik Responden Penelitian | 65 |
| B. | Karakteristik Variabel Penelitian..... | 67 |
| 1. | Gaya Kepemimpinan | 67 |
| 2. | Kecerdasan Emosional..... | 69 |
| 3. | Kepribadian | 71 |
| 4. | Kinerja Pegawai..... | 74 |
| C. | Pengujian Kualitas Instrumen..... | 76 |
| 1. | Uji Validitas | 76 |
| 2. | Uji Reliabilitas..... | 77 |
| D. | Uji Asumsi Klasik..... | 78 |
| 1. | Uji Multikolinearitas..... | 78 |
| 2. | Uji Heterokedastisitas | 79 |
| 3. | Uji Normalitas | 80 |
| 4. | Uji Linearitas..... | 80 |
| E. | Pengujian Hipotesis..... | 81 |
| 1. | Pengujian Hipotesis 1 | 82 |
| 2. | Pengujian Hipotesis 2 | 83 |
| 3. | Pengujian Hipotesis 3 | 83 |
| F. | Analisis Regresi Linear Berganda..... | 84 |
| G. | Koefisien Determinasi..... | 85 |
| H. | Variabel Dominan Berpengaruh | 86 |

| | | |
|----|--|----|
| I. | Pembahasan Hasil Penelitian..... | 87 |
| 1. | Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja STPP Kab. Gowa | 91 |
| 2. | Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja STPP Kab. Gowa | 89 |
| 3. | Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja STPP Kab. Gowa | 92 |
| J. | Implikasi Hasil Penelitian..... | 94 |
| K. | Keterbatasan Hasil Penelitian | 94 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | | |
|----|------------------|----|
| A. | Kesimpulan | 96 |
| B. | Saran-Saran..... | 97 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

| No. Gambar | Uraian | Halaman |
|------------|------------------|---------|
| 2.1 | Kerangka Pikir | 41 |
| 2.2 | Model Penelitian | 43 |



DAFTAR TABEL

| No. Tabel | Judul Tabel | Halaman |
|-----------|--|---------|
| 3.1 | Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Acuan Penelitian | 62 |
| 4.1 | Karakteristik Responden Penelitian | 50 |
| 4.2 | Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan | 68 |
| 4.3 | Deskripsi Variabel Kecerdasan Emosional | 70 |
| 4.4 | Deskripsi Variabel Kepribadian | 72 |
| 4.5 | Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai | 74 |
| 4.6 | Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian | 76 |
| 4.7 | Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian | 77 |
| 4.8 | Hasil Uji Multikolinearitas | 78 |
| 4.9 | Hasil Uji Heterokedastisitas | 79 |
| 4.10 | Hasil Uji Normalitas | 80 |
| 4.11 | Hasil Uji Linearitas | 81 |
| 4.12 | Hasil Uji Hipotesis (Uji t) | 82 |
| 4.13 | Hasil Pengujian Koefisien Determinasi | 85 |

DAFTAR LAMPIRAN

| No. Lampiran | Judul Tabel |
|-------------------------|--|
| 1 | Tabulasi Jawaban Responden |
| 2 | Mapping Jurnal |
| 3 | Kuesioner Penelitian |
| 4 | Hasil Analisis frekuensi |
| 5 | Uji Validitas |
| 6 | Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian |
| 7 | Hasil Uji Multikolinearitas |
| 8 | Hasil Uji Heterokedastisitas |
| 9 | Hasil Uji Normalitas |
| 10 | Hasil Uji Linearitas |
| 11 | Hasil Uji Normalitas |

BOSUWA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Hasibuan (2011: 10) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Literatur akademisi dan praktisi banyak yang telah mengupas tentang praktik MSDM. Mereka meyakini bahwa pengelolaan SDM berkontribusi penting bagi nilai perusahaan, mengingat hampir semua kegiatan di dalam perusahaan digerakkan oleh manusia. Tantangan-tantangan bagi perusahaan juga menuntut pengelolaan SDM yang baik dan profesional.

Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa, merupakan salah satu institusi yang bergerak di bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi di Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan. Instansi ini memfokuskan dirinya untuk mengembangkan dan mendidik mahasiswa dalam bidang Penyuluhan Pertanian. Dalam rangka mendukung visi, misi dan tujuan kampus ini, sumber daya pegawai instansi yang berkompetensi ini sangat diperlukan, khususnya pegawai yang memiliki kecerdasan emosional dan kepribadian yang baik. Selain kedua hal tersebut gaya kepemimpinan atasan juga mempengaruhi kinerja pegawai di kampus ini. Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan

adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa tentunya berpengaruh terhadap kinerja pegawai di kampus ini. Dengan gaya kepemimpinan yang terarah, maka pimpinan dapat mengarahkan pegawai untuk bekerja sesuai job description dan bertanggung jawab terhadap tugasnya.

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan telah dilakukan sebelumnya misalnya penelitian yang dilakukan oleh Penelitian David dan Obadia (2017) dengan judul *“Effect Of Leadership Styles On Teacher’s Performance Inprimary Schools Of Arusha District Tanzania”* hasilnya mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Ada kepemimpinan demokratis di sekolah dasar. Artinya, ada keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan mengenai masalah sekolah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Kabupaten Meru Tanzania. Namun hasil penelitian tersebut berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Soewarto dan Armanu (2012) salah satu hasilnya dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan

yang dimiliki para pemimpin secara langsung belum mampu meningkatkan kinerja Dosen.

Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa membutuhkan pegawai yang memiliki kecerdasan emosional untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan pimpinan. Menurut Goleman (2009) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Untuk melaksanakan pekerjaan dibutuhkan juga kecerdasan emosional (*emotional quotient*) dari seorang pegawai atau karyawan karena seseorang yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi mempunyai kemampuan untuk mengelola perasaannya antara lain dapat memotivasi dirinya sendiri dan orang lain, tegar menghadapi frustrasi, sanggup mengatasi dorongan-dorongan primitif dan menunda kepuasan sesaat, mengatur suasana hati yang aktif dan mampu berempati dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik dibandingkan dengan orang lain.

Penelitian Akhtar, *et. al.* (2017) dengan judul "*The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support*" menemukan bahwa Kecerdasan emosional memiliki dampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional memiliki keterampilan yang berbeda seperti (strategi manajemen konflik, kinerja

adaptif, motivasi berprestasi dan komitmen organisasi) yang penting untuk kesuksesan di tempat kerja yang ada dan semua keterampilan ini dari tingkat kecerdasan emosional yang lebih rendah dengan tingkat pengalaman dan pendidikan yang sama.

Selain kecerdasan emosional, kepribadian juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Feist dan Feist (2010:4) mengartikan kepribadian adalah pola sifat dan karakteristik tertentu, yang relatif permanen dan memberikan, baik konsistensi maupun individualitas, pada perilaku seseorang. Cervone dan Pervin (2011: 10) menyebutkan bahwa kepribadian merupakan kualitas psikologis yang memberikan kontribusi terhadap ketahanan (enduring) individu dan pola khusus dari perasaan, pola pikir, dan perilaku.

Dewasa ini kebutuhan tenaga kerja yang berkualitas dan terampil sangat dibutuhkan, termasuk pada bidang perkantoran. Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa biasanya memilih pegawai yang memiliki kepribadian yang baik. Hal ini tentunya tidak mudah dilakukan, karena setiap orang diciptakan dengan kepribadian yang berbeda. Perbedaan ini harus dikelola sedemikian rupa agar memiliki kesamaan, yaitu menuju pada kepribadian perusahaan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Jadi permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan adalah ketika mengumpulkan karyawan untuk bekerja sama agar berorientasi pada organisasi.

Kepribadian memiliki sifat yang umum dan unik, meskipun secara individu berbeda. Dengan memiliki sifat umum inilah, kepribadian bisa dikembangkan ke arah positif yang diinginkan, baik secara individu maupun

kelompok. Dengan mengembangkan kepribadian yang baik terhadap para karyawannya, perusahaan akan bisa memperoleh keuntungan. Keuntungan tersebut bisa diperoleh jika perusahaan mampu mengembangkan kepribadian karyawannya yang mengarah kepada perilaku kerja yang positif. Dengan demikian karyawan akan memiliki kinerja yang baik.

Penelitian Eddy, dkk.. (2017) yang berjudul “*The Effect of The Big Five Model Personality on Employee’s Performance at Aviation Manufacturing*” menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lima dimensi kepribadian terhadap kinerja karyawan yang bekerja di sector perusahaan penerbangan di Indonesia, baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *conscientiousness* merupakan faktor yang berpengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa ?
2. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa ?
3. Apakah kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan difokuskan dalam penelitian ini yakni :

1. Menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.
2. Menganalisis dan mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.
3. Menganalisis dan mengetahui pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut ini :

1. Bagi Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pemikiran dan pengambilan kebijakan berkaitan dengan kinerja pegawai yang dianalisis dari pengaruh gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini menjadi salah satu bahan referensi pengembangan ilmu manajemen dalam melakukan kegiatan penelitian berikutnya, karena merekomendasikan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan pengembangan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja

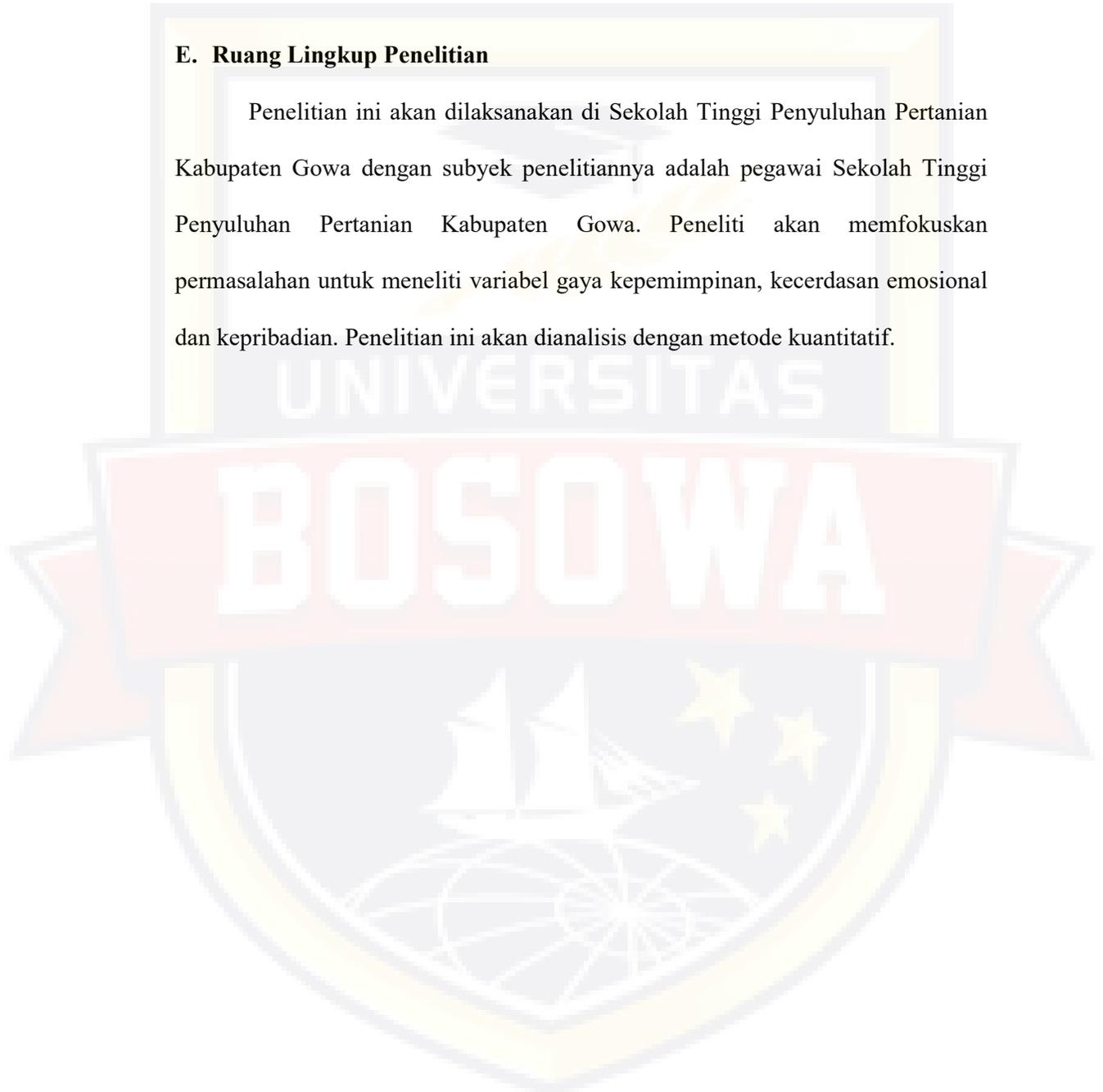
3. Bagi Pemerhati dan Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai temuan sekaligus solusi bagi masalah ilmu manajemen SDM, terkait dengan kinerja pegawai yang dianalisis dari pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan. Sehingga

memerlukan pendekatan dan proses mengelola SDM saat ini dan yang akan datang.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa dengan subyek penelitiannya adalah pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Peneliti akan memfokuskan permasalahan untuk meneliti variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian. Penelitian ini akan dianalisis dengan metode kuantitatif.



BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2013:1) menyatakan Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien. Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan. Dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya (Athoillah,2010).

Menurut Appley dan Oey Liang Lee (2010:16) manajemen adalah seni dan ilmu, dalam manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktifitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam manajemen terdapat teknik-teknik yang kaya dengan nilai-nilai estetika kepemimpinan dalam mengarahkan, memengaruhi, mengawasi, mengorganisasikan semua komponen yang saling menunjang untuk tercapainya tujuan yang dimaksudkan.

Sedangkan menurut Terry (2010:16) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Athoillah,2010).

Kaswan (2012: 6) mendefinisikan merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM menangani SDM, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2012: 7-8) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
- Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan

a) Defenisi Gaya Kepemimpinan

Definisi dari gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan akan perkembangan dan pergeseran. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi.

Gaya Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan mempegaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Coulter, 2012).

Menurut Thoha (2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun

tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Gaya Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2010).

Gaya Kepemimpinan adalah seorang yang memimpin sebuah organisasi atau institusi dan terlibat di dalamnya. Pemimpin di sini bukan berarti pemimpin insidental, misalnya orang yang (sekali saja) membantu serombongan anak menyebrang jalan, *Master of Ceremony* (MC) atau seorang yang mendadak didaulat untuk memimpin doa. Kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam dari pada sekedar label atau jabatan yang diberikan kepada seorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter didalam sebuah kepemimpinan (Lensuifii, 2010).

Jadi dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah in teraksi dua atau orang lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam memenuhi harapan bersama.

b) Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, misalnya gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013:49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :

- a) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
- b) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Menurut Sutikno (2014:35) gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

a) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

b) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan

psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

a) Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

b) Tipe Kendali Bebas (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas

dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

c) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

d) Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

e) Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah,

senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

f) Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

g) Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan kerana dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

3. Kecerdasan Emosional

a) Defenisi Kecerdasan Emosional

Secara sederhana kecerdasan emosi dapat diartikan kemampuan memahami perasaan diri sendiri, kemampuan memahami perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri, dan dalam hubungan dengan orang lain. Istilah kecerdasan emosi pertama kali disampaikan oleh psikolog Peter Solovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire pada tahun 1990, dengan menyebutkan kualifikasi-kualifikasi emosi manusia yang meliputi empati, mengungkapkan dan memahami perasaan, pengendalian amarah, kemandirian, kemampuan menyesuaikan diri, kemampuan memecahkan masalah antar pribadi, ketekunan dan kesetiakawanan, keramahan, dan sikap hormat. Semula ide ini hanya diperkenalkan di sekitar lingkungan pendidikan saja. Dan mungkin saja tetap hanya akan beredar di sekeliling tembok sekolah jika saja Daniel Goleman tidak memperkenalkan teori EQ ini dalam bukunya "*Emotional Intelligence, Why It Can More Than IQ?*" yang terbit di tahun 1995.

Untuk melaksanakan pekerjaan dibutuhkan juga kecerdasan emosional (*emotional quotient*) dari seorang pegawai atau karyawan karena seseorang yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi mempunyai kemampuan untuk mengelola perasaannya antara lain dapat memotivasi dirinya sendiri dan orang lain, tegar menghadapi frustrasi, sanggup mengatasi dorongan-dorongan primitif

dan menunda kepuasan sesaat, mengatur suasana hati yang aktif dan mampu berempati dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik dibandingkan dengan orang lain.

Di kehidupan ini kita sering beranggapan bahwa yang sangat penting dan menentukan dalam berbagai hal adalah kecerdasan otak, sedangkan kemampuan lain menjadi kurang penting. Setelah belakangan ini muncul istilah kecerdasan emosional atau *emotional intelligence* yang diungkap oleh Goleman yang mengutip berbagai penelitian ternyata menemukan bahwa kecerdasan emosional mempunyai peran sangat penting untuk meraih kesuksesan. Emosional merupakan salah satu ciri yang dimiliki manusia, tanpa emosi seseorang akan menjadi seperti robot yang hanya mengandalkan logika saja, terutama dalam fungsinya sebagai makhluk sosial yang selalu berhubungan dengan orang lain, emosi sangat berperan penting. Dengan emosi hubungan manusia akan lebih bervariasi atau tidak monoton. Mengingat hal itu pengelolaan emosi menjadi sangat penting untuk menuju kecerdasan emosi.

Kemampuan mengelola emosi yaitu kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut disebut dengan kecerdasan emosi/*emotional quotient* (EQ), dan melalui penelitian Goleman didapati bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang, 20% yang lain ditentukan oleh *intelligence quotient* (IQ).

Istilah ini populer pada tahun 1995 dan dipopulerkan oleh Daniel Goleman, seorang psikolog dari Harvard University dalam karya monumentalnya berjudul *Emotional Intelligence*. Karyanya ini menjadikan beliau terkenal

khususnya di bidang psikologi. Hasil risetnya yang menggemparkan dengan mendefinisikan apa arti cerdas, dan dengan adanya temuan baru tentang otak dan manusia, memperlihatkan mengapa orang yang ber-IQ (*Intelligence Quotient*) tinggi justru gagal sementara orang yang ber-EQ (*Emotional Quotient*) sedang menjadi sukses. Faktor inilah menurut Goleman yang dapat memacu seseorang pada suatu cara lain untuk menjadi cerdas yang disebutnya kecerdasan emosi. Dalam risetnya Daniel Goleman memiliki kurang lebih lima ribu perusahaan yang tersebar di seluruh dunia, Goleman mendapatkan gambaran ketrampilan yang dimiliki para bintang kinerja di segala bidang, yang membuat mereka berbeda dengan yang lainnya. Dari pekerjaan tingkat bawah sampai posisi eksekutif, faktor yang terpenting bukan kecerdasan intelektual, pendidikan tinggi atau ketrampilan teknis, melainkan kecerdasan emosi.

Goleman mengemukakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengandalkan dorongan hati dan tidak berlebih-lebihan dalam kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar bebas dari stres, tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati, dan berdoa. Lima Dasar Kemampuan dalam Teori Kecerdasan Emosi Menurut Daniel Goleman.

Dalam rangka tugas seorang karyawan membentuk lulusan yang berkompentensi hendaknya seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yaitu merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan untuk dapat menggunakan perasaannya secara optimal guna mengenali diri sendiri dan lingkungan sekitarnya. Menurut Goleman (2009) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan

orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan.

Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Goleman menegaskan bahwa, “ emosi sangat penting bagi kehidupan manusia karena emosi merupakan penggerak perilaku (motivator) dalam arti dapat meningkatkan kinerja, namun sebaliknya apabila kecemasan yang ditimbulkan berlebihan akan dapat menghambat prestasi kerjanya”. Pendapat tersebut memperlihatkan bahwa terdapat dua sisi dari emosi yaitu emosi yang terkendali akan menjadi motivator terhadap peningkatan kualitas perilaku sedangkan emosi yang tidak terkendali terutama apabila menimbulkan kecemasan berlebihan akan menjadi penghambat prestasi. Oleh sebab itu seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik harus mampu mengelola dengan baik, sehingga menjadi motivator dan meningkatkan kinerja. Dengan adanya kemampuan emosional yang berkembang baik, seseorang kemungkinan besar ia akan berhasil dan akan bahagia dalam kehidupannya, karena ia menguasai suatu kebiasaan berfikir yang mendorong produktifitasnya. Sedangkan orang yang tidak dapat mengendalikan kehidupan emosionalnya ia akan mengalami pertarungan batin yang merampas kemampuan mereka dalam memusatkan perhatian pada pekerjaan.

Seseorang dengan kemampuan kecerdasan emosional tinggi akan mampu mengenal dirinya sendiri, mampu berpikir rasional dan berperilaku positif serta mampu menjalin hubungan sosial yang baik karena didasari pemahaman emosi orang lain (Robbins, 2012).

Berdasarkan pada berbagai pendapat para ahli, maka bisa dipahami bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang untuk bisa mengenal dirinya sendiri dengan lebih baik dan mengenal orang lain sehingga akan mampu menjalin sebuah hubungan yang harmonis dengan orang lain. Pengenalan diri sendiri maupun pengenalan pada orang lain ini adalah pengenalan atas potensi-potensi maupun kelemahan-kelemahan dalam diri yang menyebabkan seseorang mampu menempatkan diri ketika berhubungan dengan orang lain.

b) Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Labbaf (2011) Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami emosi dirinya sendiri dan emosi orang lain untuk membedakannya dan menggunakan informasi untuk mengarahkan pemikiran dan tindakan seseorang, dimana menurut pemikiran Titimaea dalam Labbaf (2011) kecerdasan emosional dapat diukur dari:

✓ ***Self Awareness***

Merupakan kemampuan seseorang untuk memahami berbagai potensi dalam dirinya menyangkut kelebihan yang dimiliki maupun kelemahannya.

✓ ***Self Regulation***

Merupakan kemampuan seseorang untuk mengontrol atau mengendalikan emosi dalam dirinya.

✓ ***Self motivation***

Merupakan Kemampuan untuk memotivasi diri sendiri yang dilihat dari beberapa indikator seperti selalu memperbaiki kinerja, memiliki kesiapan mental untuk berkorban demi tercapainya tujuan organisasi, mampu mengendalikan emosi diri sendiri dan memanfaatkannya untuk memperbaiki peluang agar bisa sukses, lebih terdorong untuk bisa sukses dibandingkan ketakutan akan kegagalan.

✓ ***Social Awareness***

Merupakan pemahaman dan sensitivitas terhadap perasaan, pemikiran, dan situasi orang lain.

✓ ***Social skill***

Merupakan kemampuan untuk menjalin hubungan sosial yang didasarkan pada indikator seperti kemampuan untuk mengelola hubungan dengan orang lain dan kemampuan untuk membangun jaringan dengan orang lain.

c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi (menurut Daniel Goleman)

- 1) Faktor internal. Faktor internal adalah apa yang ada dalam diri individu yang mempengaruhi kecerdasan emosinya. Faktor internal ini memiliki dua sumber yaitu segi jasmani dan segi psikologis. Segi jasmani adalah faktor fisik dan kesehatan individu, apabila fisik dan kesehatan seseorang dapat terganggu dapat dimungkinkan mempengaruhi proses kecerdasan emosinya. Segi

psikologis mencakup didalamnya pengalaman, perasaan, kemampuan berfikir dan motivasi.

2) Faktor eksternal. Faktor eksternal adalah stimulus dan lingkungan dimana kecerdasan emosi berlangsung. Faktor eksternal meliputi:

- a. stimulus itu sendiri, kejenuhan stimulus merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam memperlakukan kecerdasan emosi tanpa distorsi.
- b. Lingkungan atau situasi khususnya yang melatarbelakangi proses kecerdasan emosi. Objek lingkungan yang melatarbelakangi merupakan kebulatan yang sangat sulit dipisahkan.

4. Kepribadian

a) Defenisi Kepribadian

Kepribadian merupakan dimensi dari kepribadian yang merupakan kecenderungan emosional, kognitif, dan tingkah laku, yang bersifat menetap dan ditampilkan individu sebagai respons terhadap berbagai situasi lingkungan Westen, (2012).

Menurut Liche Seniati, (2013), taksonomi kepribadian lima besar merupakan assessment yang komprehensif dari kepribadian dimana individu mempersepsikan bagaimana dirinya sendiri serta bagaimana hubungan dirinya dengan orang lain. Penilaian dalam kepribadian lima besar tidak menghasilkan satu trait tunggal yang dominan, tetapi menunjukkan seberapa kuat setiap trait dalam diri seseorang. Kelima trait kepribadian tersebut adalah: *neuroticism* (gangguan emosional), *extraversion* (kerja keras), *openness to experience*

(pengalaman), *agreeableness* (persetujuan), serta *conscientiousness* (ketelitian). Pada penelitian ini, trait neuroticism tidak digunakan karena responden penelitian diperkirakan tidak memiliki gangguan emosional yang berat.

Kepribadian merupakan sikap, ekspresi, perasaan, tempramen, ciri khas dan juga perilaku seseorang. Sikap perasaan ekspresi dan tempramen akan terwujud dalam tindakan seseorang kalau dihadapkan kepada situasi tertentu. Setiap orang memiliki kecenderungan perilaku yang baku/berlaku terus menerus secara konsisten dalam menghadapi situasi yang sedang dihadapi, sehingga jadi ciri khas pribadinya. Menurut Suryabrata (2005:58), sebagai keagresifan, (*personality identity it with the characteristic of aggressiveness*). Dalam pengertian ini kepribadian dipandang sebagai sifat-sifat agresif, seorang yang memiliki kekuatan fisik, suka menyerang, berambisi, ingin berkuasa, ingin selalu menang dsb. Orang-orang yang memiliki sifat pendiam, suka menerima, pasif, mudah tunduk dsb, dipandang tidak berpribadi.

McCrae dan Costa (2003: 21) mendefinisikan kepribadian sebagai suatu sifat atau trait. Trait adalah dimensi perbedaan individu dalam kecenderungan untuk menunjukkan pola konsisten dari pikiran, perasaan dan tindakan. Dimensi perbedaan individu yang dimaksud adalah seseorang dapat diperingkat berdasarkan sejauh mana mereka menunjukkan trait tersebut. Kata “kecenderungan” menekankan pada fakta bahwa trait hanyalah disposisi, bukan penentu mutlak. Maksud kata “dari pikiran, perasaan dan tindakan” adalah untuk menunjukkan bahwa trait berlaku secara luas dan secara umum. “Pola konsisten” menunjukkan bahwa trait harus dilihat dari waktu ke waktu maupun dalam situasi apapun.

Feist dan Feist (2010: 4) mengartikan kepribadian adalah pola sifat dan karakteristik tertentu, yang relatif permanen dan memberikan, baik konsistensi maupun individualitas, pada perilaku seseorang. Cervone dan Pervin (2011: 10) menyebutkan bahwa kepribadian merupakan kualitas psikologis yang memberikan kontribusi terhadap ketahanan (*enduring*) individu dan pola khusus dari perasaan, pola pikir, dan perilaku. Kepribadian menurut Hasibuan (2011: 138) adalah serangkaian ciri yang relatif tetap dan sebagian besar dibentuk oleh faktor keturunan, sosial, kebudayaan dan lingkungan. Allport dalam Yang dan Hwang (2014: 8) mendefinisikan kepribadian sebagai organisasi dinamik dan sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan penyesuaiannya yang unik terhadap lingkungannya. Robbins dan Judge (2013) mengatakan bahwa kepribadian adalah jumlah total cara individu bereaksi dan berinteraksi dengan yang lainnya.

Personality adalah organisasi dinamik dari sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan kemampuan seseorang untuk beradaptasi secara unik dengan lingkungannya Robbins & Judge (2012). Kepribadian adalah asosiasi dari berbagai latar belakang yang manusia pilih dan bagaimana mereka menggunakannya dalam pekerjaan. Dari berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepribadian menurut peneliti adalah sebuah karakteristik di dalam diri individu yang relatif menetap, bertahan, yang mempengaruhi penyesuaian diri individu terhadap lingkungan.

Kepribadian merupakan dimensi dari kepribadian yang merupakan kecenderungan emosional, kognitif, dan tingkah laku, yang bersifat menetap dan ditampilkan individu sebagai respons terhadap berbagai situasi lingkungan Westen, (2012).

b) Jenis Kepribadian

Menurut Rismawati (2008:18) terdapat kepribadian dalam dan luar:

a. Kepribadian Dalam

Kepribadian dalam adalah pengembangan diri yang berakar dari sifat-sifat pribadi yang dimiliki manusia sejak dilahirkan. Pengembangan kepribadian dalam sangat dipengaruhi oleh bagaimana dia diasuh dan dibesarkan, oleh lingkungan di mana dia dibesarkan, oleh pendidikan, pergaulan dan sebagainya.

Kepribadian dalam yang berakar sifat-sifat positif manusia, yang harus dikembangkan oleh seseorang sehingga menjadi faktor pendukung dalam pengembangan diri anda menuju profesionalisme antara lain adalah:

- *Honesty* (kejujuran), baik dalam mental (pikiran), waktu, ruang, pendapat, dan lain-lain.
- *Discrecy* (kerahasiaan), kemampuan menjaga rahasia pribadi atasan, rahasia perusahaan, maupun rekan-rekan yang dipercayakan kepada Anda.
- *Reliability* (kehandalan), mampu melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya dalam kondisi dan situasi apapun.
- *Alertness* (kesigapan), selalu dalam keadaan siap melaksanakan tugas apapun yang dipercayakan kepadanya.

- *Sensibility* (penalaran) , mempunyai nalar atau akal sehat (*common sense*) yang akan menuntunnya dalam menentukan sikap atau membuat keputusan.
- *Tactfulness* (tenggang rasa), mempunyai kepekaan untuk menenggang perasaan orang lain sehingga dapat bekerjasama dengan rekan-rekan, ataupun relasi.
- *Tidiness* (kerapihan), rapi dalam segala hal, baik yang menyangkut sarana fisik maupun perbuatan.
- *Adaptibility* (penyesuaian diri), mampu menyesuaikan diri dengan atasan, lingkungan maupun situasi dan kondisi apapun.
- *Poised* (ketenangan), mampu menahan diri dan tidak mudah panik dalam keadaan darurat sekalipun.
- *Courtesy* (kesopanan santunan), selalu sopan santuk didalam pergaulan, tidak membeda-bedakan perlakuan terhadap orang dengan siapa ia berinteraksi.

b. Kepribadian Luar

Kepribadian Luar (*Your outter-Self*) Kepribadian luar seseorang tidak kalah pentingnya dari kepribadian dalam, karena hal itulah yang pertama kali dilihat orang lain, sehingga akan menimbulkan kesan atau persepsi tertentu. Di bawah ini adalah hal-hal yang perlu mendapat perhatian kita dalam upaya pengembangan pribadi:

- Kesehatan dan kebugaran tubuh
- Wiraga
- Tata busana dan tata rias.

c) Karakteristik Kepribadian

Salah satu kata kunci dari definisi kepribadian adalah “penyesuaian (adjustment)”. Menurut Alexander dalam Yusuf dan Nurihsan “Penyesuaian itu dapat diartikan sebagai: suatu respon individu, baik yang bersifat behavioral maupun mental dalam upaya mengatasi kebutuhankebutuhan dari dalam diri, tegangan emosional, frustasi dan konflik; dan memelihara keharmonisan antara pemenuhan kebutuhan tersebut dengan tuntutan (norma) lingkungan”.

Menurut Hurlock dalam Yusuf dan Nurihsan (2007:12) mengemukakan bahwa karakteristik penyesuaian yang sehat atau kepribadian yang sehat (*healthy personality*) ditandai dengan:

- a) Mampu menilai diri sendiri secara realistik. Individu yang kepribadiannya sehat mampu menilai diri apa adanya, baik kelebihan maupun kelemahannya, menyangkut fisik (postur tubuh, wajah keutuhan, dan kesehatan) dan kemampuan (kecerdasan dan ketrampilan).
- b) Mampu menilai situasi secara realistik. Individu yang menghadapi situasi atau kondisi kehidupan yang dialaminya secara realistik dan mau menerimanya secara wajar. Dia tidak mengharapkan kondisi kehidupan itu sebagai suatu yang harus sempurna.
- c) Mampu menilai prestasi yang diperoleh secara realistik individu dapat menilai prestasinya (keberhasilan yang diperolehnya) secara realistik dan mereaksinya secara rasional. Dia tidak menjadi sombong, angkuh atau mengalami “*superiority complex*”, apabila memperoleh prestasi yang tinggi, atau

kesuksesan dalam hidupnya. Apabila mengalami kegagalan, dia tidak mereaksinya dengan frustrasi, tetapi dengan sikap optimistik (penuh harapan).

- d) Menerima tanggung jawab. Individu yang sehat adalah individu yang bertanggung jawab. Dia mempunyai keyakinan terhadap kemampuannya untuk mengatasi masalah-masalah kehidupan yang dihadapinya.
- e) Kemandirian (autonomy). Individu memiliki sifat mandiri dalam cara berpikir dan bertindak, mampu mengambil keputusan, mengarahkan dan mengembangkan diri serta menyesuaikan diri dengan norma yang berlaku di lingkungannya.
- f) Dapat mengontrol emosi. Individu merasa nyaman dengan emosinya. Dia dapat menghadapi situasi frustrasi, depresi atau stress secara positif atau konstruktif, tidak destruktif (merusak).
- g) Berorientasi tujuan. Setiap orang mempunyai tujuan yang ingin dicapainya. Namun, dalam merumuskan tujuan itu ada yang realistik dan ada yang tidak realistik. Individu yang sehat kepribadiannya dapat merumuskan tujuannya berdasarkan pertimbangan secara matang (rasional), tidak atas dasar paksaan dari luar. Dia berupaya untuk mencapai tujuan tersebut dengan cara mengembangkan kepribadiannya (wawasan) dan keterampilan.
- h) Berorientasi keluar. Individu yang sehat memiliki orientasi keluar (*ekstrovert*). Dia bersifat respek (hormat), empati terhadap orang lain mempunyai kepedulian terhadap situasi, atau masalah-masalah lingkungannya dan bersifat fleksibel dalam berpikir. Barret Leonard mengemukakan sifat-sifat individu yang berorientasi keluar, yaitu: (a) menghargai dan menilai orang lain seperti menilai dirinya sendiri; (b) merasa

nyaman dan terbuka terhadap orang lain; (c) tidak membiarkan dirinya dimangsungkan untuk menjadi korban orang lain dan mengorbankan orang lain karena kekecewaan dirinya.

- i) Penerimaan sosial. Individu dinilai positif oleh orang lain, mau berpartisipasi aktif dalam kegiatan sosial, dan memiliki sikap bersahabat dalam berhubungan dengan orang lain.
- j) Memiliki filsafat hidup. Dia mengarahkan hidupnya berdasarkan filsafat hidup yang berakar dari keyakinan agama yang dianutnya.
- k) Berbahagia. Individu yang sehat, situasi kehidupannya diwarnai kebahagiaan. Kebahagiaan ini didukung oleh faktor-faktor *achievement* (pencapaian prestasi), *acceptance* (penerimaan dari orang lain), dan *affection* (perasaan dicintai atau disayangi orang lain)

d) Dimensi Kepribadian

Dalam teori *The Big Five Personality*, menurut Costa & McCrae (1985; 1990; 1992 dalam Pervin & John, 2001) kepribadian memiliki lima dimensi yaitu :

- 1) *Neuroticism*, mengidentifikasi kecenderungan individu apakah mudah mengalami kecemasan, stress, mempunyai ide-ide yang tidak realistis, mempunyai coping response yang meladati, 2) *Extraversion*, menilai kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal, level aktivitasnya, kebutuhan untuk di dukung, kemampuan untuk berbahagia, 3) *Openness to Experience*, melalui usahanya secara proaktif dan menghargainya terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri, 4) *Agreeableness*, menilai kualitas orientasi individu dengan kontinum mulai lemah lembut sampai dengan antagonis dalam berpikir, perasaan dan perilaku, 5) *Conscientiousness*, menilai kemampuan individu di dalam organisasi,

baik mengenai ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan sebagai perilaku langsungnya.

5. Kinerja Pegawai

a) Defenisi Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula memberikan pengertian *Performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Wilson Bangun (2012:230), menjelaskan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas.

Sikap seorang atasan akan berdampak pada baik dan buruknya kinerja pegawai. Hal ini berkaitan dengan kepercayaan pada atasan,kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sesuai diprosedur yang telah ditetapkan. Efek dari semua itu tentu akan bermuara pada kinerja pegawai yang semakin turun atau malah sebaliknya, karena atasan merupakan bagian dari penggerak kinerja anak buahnya, menghasilkan kontribusi untuk organisasi.

Pengertian kinerja menurut Moehariono (2012:95) yaitu “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.

Kiranya tidak perlu membicarakan dampak baik dari pamor seorang atasan, pasalnya hal tersebut tentu sudah dapat diperkirakan secara umum. Namun dalam sisi lain dalam penulis akan berbagi cara pandang sebaliknya, penyebab buruknya kinerja pegawai karena kepemimpinan seorang atasan yang kurang berkomitmen. Sehingga menjadikan rasa kepercayaan pada atasan yang rendah, muncul karena kurangnya kompetensi dan keandalan seorang atasan. Ini menjadikan kepuasan kerja pegawai menurun, bisa karena perhatian terhadap kesejahteraan pegawai kurang mendapat perhatian.

Kinerja dianggap lebih dari sekedar produktifitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal maupun peran seorang pegawai untuk meningkatkan tugas pokok fungsi suatu organisasi.

Penilaian kinerja mempunyai dampak atas organisasi karena dapat membantu dalam hal-hal pengambilan keputusan dan pemberian umpan baik atas kinerja, hasil-hasil proses penilaian dapat memberikan masukan informasi yang berguna tentang keberhasilan aktivitas stafmisalnya proses penilaian kinerja dapat mengungkapkan keadaan pegawai baik dari segi kemampuan, Komitmen dan penggunaan waktu dalam melakukan aktivitasnya, keadaan tersebut dapat diantisipasi misalnya melalui aktivitas pelatihan maupun pengembangan.

b) Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (1) manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang; dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- Mengetahui pengembangan, yang meliputi (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- Pengambilan keputusan administratif yang meliputi : (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja, dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
- Keperluan perusahaan yang meliputi : (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- Dokumentasi yang meliputi : (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

c) Kegunaan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

- Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang obyektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
- Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
- Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya.
- Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.
- Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan; sedangkan kinerja baik mengindikasikan adanya potensi yang perlu dikembangkan.
- Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan sehingga dapat diselaraskan antara kebutuhan karyawan dan perusahaan.
- *Evaluasi proses staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
- Ketidakakuratan informasi. Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi

manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.

- Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
- Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Departemen SDM membantu karyawan mengatasi tantangan-tantangan eksternal, seperti masalah keluarga, keuangan, kesehatan, dan lain-lain.

B. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai penelitian sebagai bahan acuan, perbandingan dan pertimbangan. Penelitian yang ditampilkan hanya beberapa yang merupakan acuan utama penelitian ini. Namun kajian empirik dibawah ini memiliki kesamaan dengan penelitian ini, adapun kesamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu umumnya merupakan kajian empirik ilmu manajemen sumber daya manusia yang meneliti tentang faktor yang mempengaruhi tentang kesuksesan organisasi serta meneliti bagaimana pengaruh dari variabel-variabelnya terhadap kinerja pegawai dalam organisasi.

1. Penelitian David dan Obadia (2017) dengan judul "*Effect Of Leadership Styles On Teacher's Performance Inprimary Schools Of Arusha District Tanzania*" hasilnya mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Ada kepemimpinan demokratis di sekolah dasar. Artinya, ada keterlibatan guru

dalam pengambilan keputusan mengenai masalah sekolah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Kabupaten Meru Tanzania.

2. Penelitian Zaeema (2017) *“Influence of Leadership Style on Employees performance Evidence from Literatures”* menemukan bahwa sebagian besar penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan penting dengan kinerja karyawan maupun organisasional, Kepemimpinan transformasional bisa berkinerja lebih baik dalam kondisi normal.
3. Selanjutnya penelitian Aprinanto (2017) dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja (Survey Pada Pegawai Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta)”* sampel dalam penelitian ini berjumlah 107 orang pegawai negeri sipil dengan teknik penarikan metode penarikan sampel proporsional sampling. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM. Berdasarkan hasil analisis salah satunya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta yang dimediasi oleh kepuasan kerja.
4. Agus (2017) berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, menunjukkan dimana kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa kecerdasan emosional yang diukur berdasarkan indikator kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kinerja

karyawan yang diukur berdasarkan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran dalam bekerja, dan kerja sama dalam bekerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

5. Penelitian Ni Luh Putu, dkk. (2016) menemukan bahwa aparatur sipil negara Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai responden tampaknya menyadari akan pentingnya kecerdasan emosional terhadap kinerja sehingga secara simultan dan parsial memiliki hasil yang signifikan atau berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat juga pada nilai skor rata-rata sebesar 226.8 dengan kriteria sangat setuju.
6. Penelitian Akhtar, *et. al.* (2017) menemukan bahwa Kecerdasan emosional memiliki dampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional memiliki keterampilan yang berbeda seperti (strategi manajemen konflik, kinerja adaptif, motivasi berprestasi dan komitmen organisasi) yang penting untuk kesuksesan di tempat kerja yang ada dan semua keterampilan ini dari tingkat kecerdasan emosional yang lebih rendah dengan tingkat pengalaman dan pendidikan yang sama.
7. Hasil penelitian Nursangadah (2017) yang dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Semarang dihasilkan bahwa Kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik kepribadian maka semakin baik pula kinerja.

8. Hasil Penelitian Nilawati (2017) hasilnya kepribadian dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian nilai R square sebesar 0,492 yang artinya korelasi antara variabel kepribadian dengan kinerja karyawan sebesar 0,492. Jadi angka persentase besarnya pengaruh antara variabel kepribadian dan variabel kinerja karyawan sebesar 49,2% dan sisanya sebesar 50,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
9. Penelitian Eddy, dkk.. (2017) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lima dimensi kepribadian terhadap kinerja karyawan yang bekerja di sector perusahaan penerbangan di Indonesia, baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *conscientiousness* merupakan factor yang berpengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja.

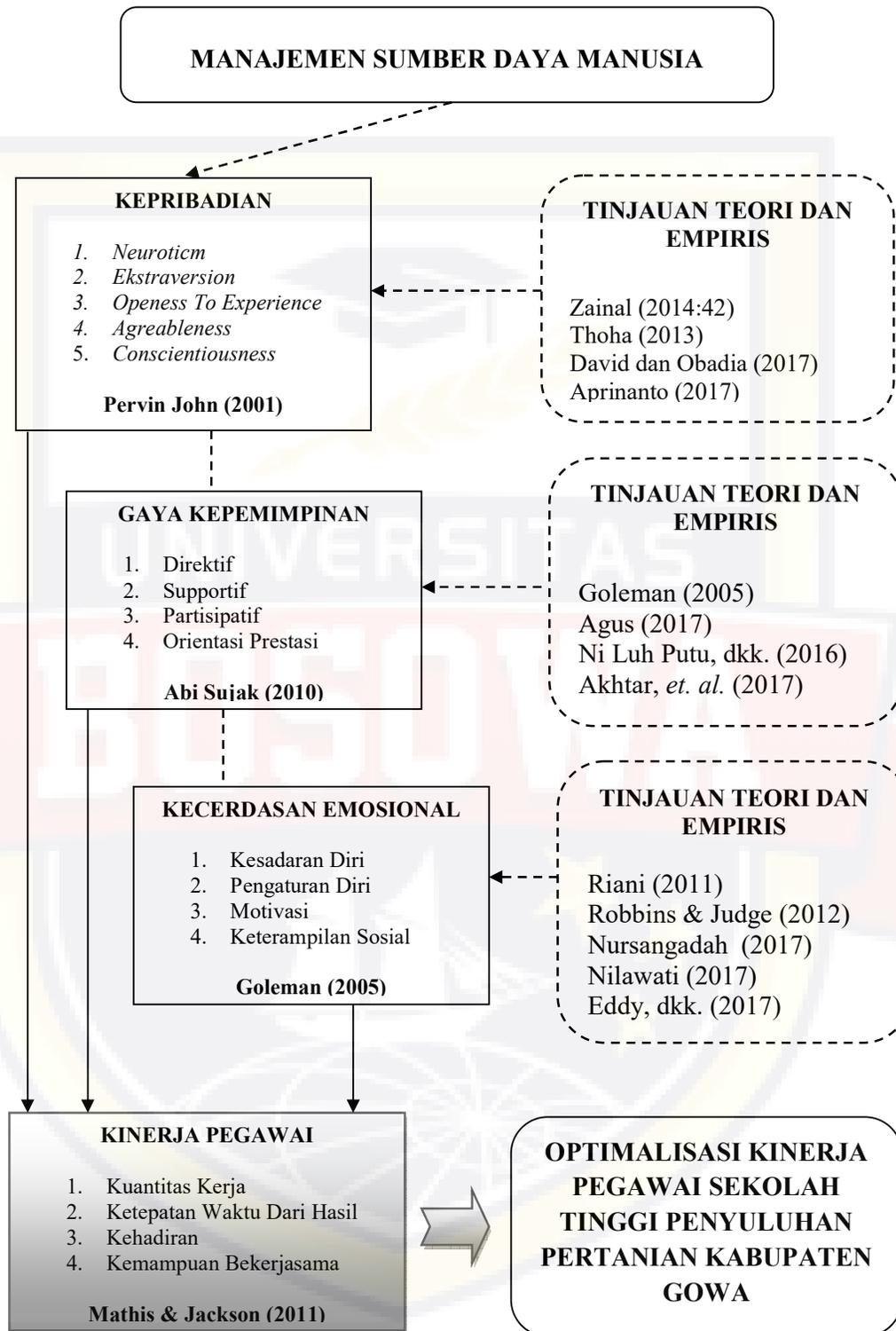
C. Kerangka Pikir

Kerangka konsep adalah model hubungan antar variabel, hasil kajian teori telah membuktikan bahwa variabel kinerja dipengaruhi diantaranya dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam hal ini berupa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Thoha (2013) menyatakan Masing-masing pemimpin memiliki cara yang berbeda untuk mengarahkan, membimbing dan mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pengikutnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawannya.

Mangkunegara (2013) juga berpendapat bahwa kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan organisasi. Faktor pribadi seperti motivasi kerja dan kemampuan kerja, dan komitmen organisasional sedangkan faktor-faktor yang berasal dari luar seperti faktor kepemimpinan dalam lingkungan pekerjaan tersebut.

Kecerdasan emosional yang baik akan membuat seseorang mampu membuat keputusan yang tegas dan tepat walaupun dalam keadaan tertekan. Kecerdasan emosional juga membuat seseorang dapat menunjukkan integritasnya. Orang dengan kecerdasan emosional yang baik mampu berfikir jernih walaupun dalam tekanan, bertindak sesuai etika, berpegang pada prinsip dan memiliki dorongan berprestasi. Kecerdasan emosional berarti menggunakan emosi secara efektif untuk mencapai tujuan dengan tepat, membangun hubungan kerja yang produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja.

Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia, kepribadian merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, hal ini sesuai dengan pernyataan, Riani (2011) bahwa secara luas adanya faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Steers faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Demikian juga pernyataan Robbins & Judge (2012) bahwa Personality adalah organisasi dinamik dari sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan kemampuan seseorang untuk beradaptasi secara unik dengan lingkungannya. Kepribadian adalah asosiasi dari berbagai latar belakang yang manusia pilih dan bagaimana mereka menggunakannya dalam pekerjaan.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

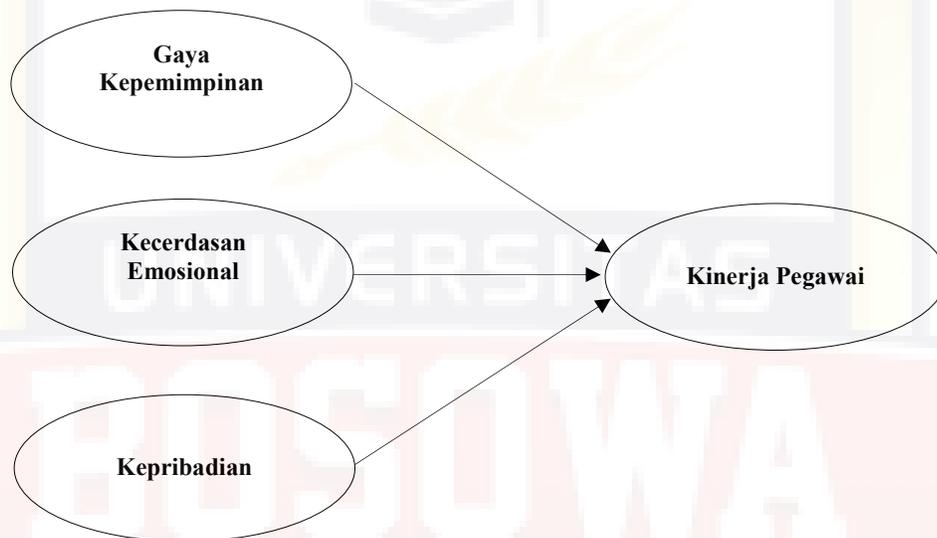
Hasil kajian empiris telah menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, misalnya gaya kepemimpinan, kepribadian dan *emotional intelligence*. Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan salah satunya pernah dilakukan oleh David dan Obadia (2017) dengan judul "*Effect Of Leadership Styles On Teacher's Performance Inprimary Schools Of Arusha District Tanzania*" hasilnya mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Ada kepemimpinan demokratis di sekolah dasar. Artinya, ada keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan mengenai masalah sekolah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Kabupaten Meru Tanzania.

Penelitian Akhtar, *et. al.* (2017) dengan judul "*The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support*" menemukan bahwa Kecerdasan emosional memiliki dampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional memiliki keterampilan yang berbeda seperti (strategi manajemen konflik, kinerja adaptif, motivasi berprestasi dan komitmen organisasi) yang penting untuk kesuksesan di tempat kerja yang ada dan semua keterampilan ini dari tingkat kecerdasan emosional yang lebih rendah dengan tingkat pengalaman dan pendidikan yang sama.

Selanjutnya penelitian Eddy, dkk.. (2017) yang berjudul "*The Effect of The Big Five Model Personality on Employee's Ferformance at Aviation Manufacturing*" menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lima dimensi kepribadian terhadap kinerja karyawan yang bekerja di sector perusahaan

penerbangan di Indonesia, baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *conscientiousness* merupakan faktor yang berpengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan kajian empiris tersebut maka model penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2.2 Model Penelitian

Sumber : dikembangkan dari hasil penelitian yang relevan

D. Hipotesis

1. Hipotesis 1

Secara teoritis gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja pegawai, seperti pernyataan Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Selain itu Thoha (2013) menyatakan Masing-masing pemimpin memiliki cara yang berbeda untuk mengarahkan, membimbing

dan mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pengikutnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawannya.

Kemudian secara empiris gaya kepemimpinan ternyata terbukti mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini sesuai hasil penelitian David dan Obadia (2017) dengan judul "*Effect Of Leadership Styles On Teacher's Performance Inprimary Schools Of Arusha District Tanzania*" hasilnya mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Selanjutnya hasil penelitian Zaeema (2017) "*Influence of Leadership Style on Employees performance Evidence from Literatures*" menemukan bahwa sebagian besar penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan penting dengan kinerja karyawan maupun organisasional, kepemimpinan transformasional bisa berkinerja lebih baik dalam kondisi normal. penelitian Aprinanto (2017) juga menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.

2. Hipotesis 2

Dalam rangka tugas seorang karyawan membentuk lulusan yang berkompetensi hendaknya seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yaitu merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan untuk dapat

menggunakan perasaannya secara optimal guna mengenali diri sendiri dan lingkungan sekitarnya. Menurut Goleman (2005) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Goleman menegaskan bahwa, “ emosi sangat penting bagi kehidupan manusia karena emosi merupakan penggerak perilaku (motivator) dalam arti dapat meningkatkan kinerja, namun sebaliknya apabila kecemasan yang ditimbulkan berlebihan akan dapat menghambat prestasi kerjanya”. Pendapat tersebut memperlihatkan bahwa terdapat dua sisi dari emosi yaitu emosi yang terkendali akan menjadi motivator terhadap peningkatan kualitas perilaku sedangkan emosi yang tidak terkendali terutama apabila menimbulkan kecemasan berlebihan akan menjadi penghambat prestasi. Oleh sebab itu seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik harus mampu mengelola dengan baik, sehingga menjadi motivator dan meningkatkan kinerja. Dengan adanya kemampuan emosional yang berkembang baik, seseorang kemungkinan besar ia akan berhasil dan akan bahagia dalam kehidupannya, karena ia menguasai suatu kebiasaan berfikir yang mendorong produktifitasnya. Sedangkan orang yang tidak dapat mengendalikan kehidupan emosionalnya ia akan mengalami pertarungan batin yang merampas kemampuan mereka dalam memusatkan perhatian pada pekerjaan.

Secara empiris penelitian Agus (2017) berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, menunjukkan dimana kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa kecerdasan emosional yang diukur berdasarkan indikator kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang diukur berdasarkan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran dalam bekerja, dan kerja sama dalam bekerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian Ni Luh Putu, dkk. (2016) menemukan bahwa aparatur sipil negara Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai responden tampaknya menyadari akan pentingnya kecerdasan emosional terhadap kinerja sehingga secara simultan dan parsial memiliki hasil yang signifikan atau berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat juga pada nilai skor rata-rata sebesar 226.8 dengan kriteria sangat setuju.

Penelitian Akhtar, *et. al.* (2017) menemukan bahwa Kecerdasan emosional memiliki dampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional memiliki keterampilan yang berbeda seperti (strategi manajemen konflik, kinerja adaptif, motivasi berprestasi dan komitmen organisasi) yang penting untuk kesuksesan di tempat kerja yang ada dan semua keterampilan ini dari tingkat kecerdasan emosional yang lebih rendah dengan tingkat pengalaman dan pendidikan yang sama.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.

3. Hipotesis 3

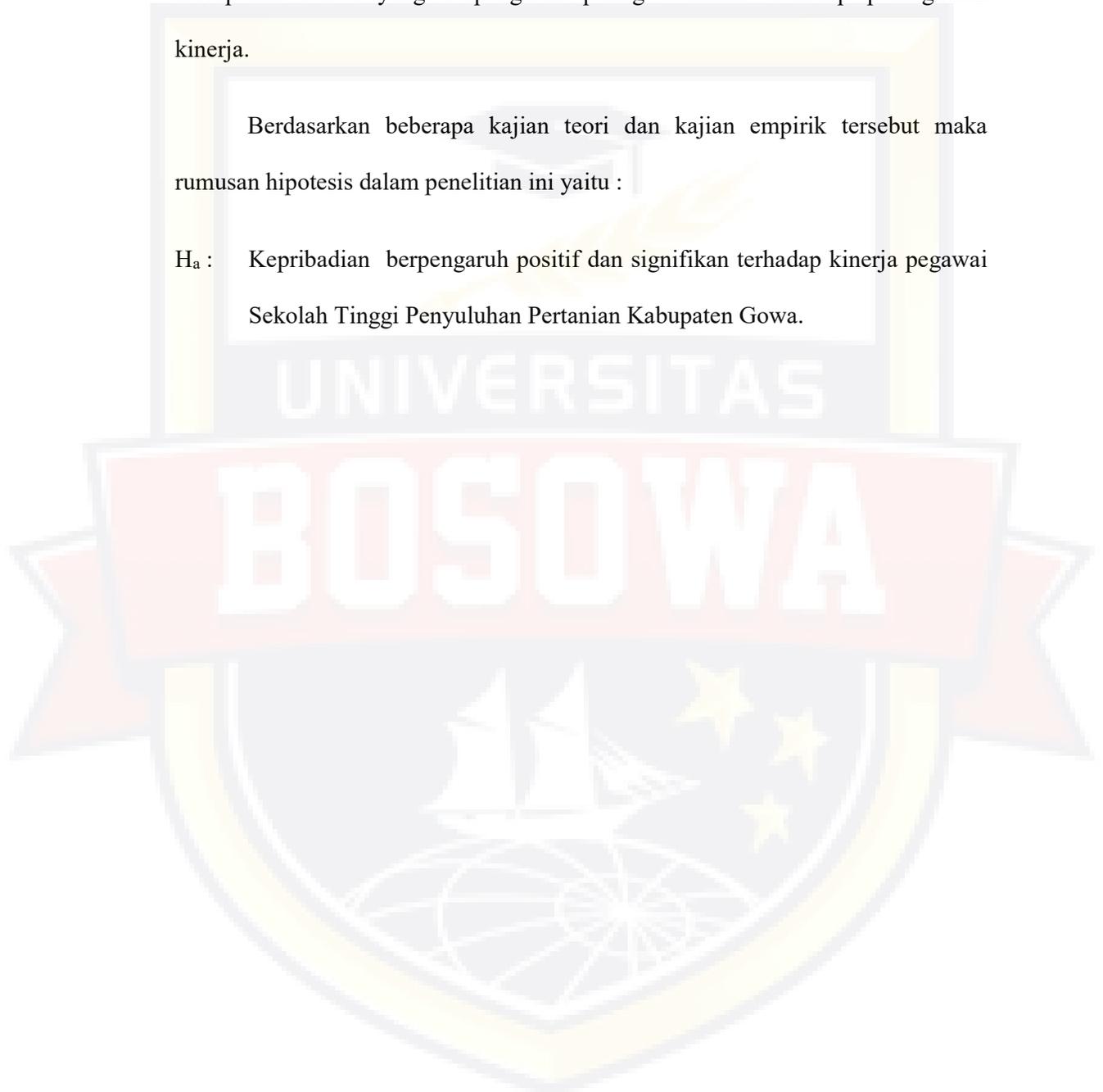
Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia, kepribadian merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja, hal ini sesuai dengan pernyataan, Riani (2011) bahwa secara luas adanya faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Steers faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Demikian juga pernyataan Robbins & Judge (2012) bahwa Personality adalah organisasi dinamik dari sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan kemampuan seseorang untuk beradaptasi secara unik dengan lingkungannya Kepribadian adalah asosiasi dari berbagai latar belakang yang manusia pilih dan bagaimana mereka menggunakannya dalam pekerjaan.

Secara empiris kepribadian terbukti berpengaruh terhadap kinerja, hal ini pernah dibuktikan oleh hasil penelitian Nursangadah (2017) yang dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Semarang dihasilkan bahwa kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik kepribadian maka semakin baik pula kinerja. Hasil Penelitian Nilawati (2017) juga menemukan kepribadian dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian juga hasil penelitian Eddy, dkk. (2017) ia menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lima dimensi kepribadian terhadap kinerja karyawan yang bekerja di

sector perusahaan penerbangan di Indonesia, baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *conscientiousness* merupakan faktor yang berpengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *survey*. Menurut Kerlinger dalam (Riduwan, 2010: 39) pendekatan *survey* adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Penelitian survei biasanya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi yang dilakukan bisa lebih akurat bila digunakan sampel yang representatif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Adapun waktu penelitian ini akan dilaksanakan selama 3 bulan dimulai dari bulan Januari hingga Maret 2018.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang sifatnya dapat dihitung. Dalam penelitian ini yang termasuk data kuantitatif adalah jumlah populasi, sampel, dan hasil analisis data penelitian.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah gambaran umum lokasi penelitian dan deskripsi hasil penelitian

2. Sumber Data

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik individu ataupun perseorangan seperti hasil wawancara dari narasumber dan hasil pengisian kuesioner yang diberikan oleh peneliti kepada responden yang terpilih sebagai sampel. Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil pengisian kuesioner yang berisi pernyataan yang dibagikan kepada responden.

2. Data Sekunder

Data skunder adalah data yang diperoleh dari instansi atau lembaga yang menjadi tempat penelitian dilakukan sehingga peneliti tinggal menggunakan data tersebut. Data skunder yang dimaksud dalam penelitian ini adalah buku-buku literatur yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, hasil penelitian, jurnal, dokumentasi. Data skunder digunakan untuk mempermudah langkah-langkah dalam penelitian.

D. Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Sumarno (2012) populasi diartikan sebagai himpunan semua hal yang ingin diketahui, dan biasanya juga disebut sebagai "*universum*". Populasi ini dapat berupa lembaga, individu, kelompok, dokumen, atau konsep. Populasi juga dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (akan dianalisis). Dalam konteks ini dapat dibedakan antara populasi target dan populasi survei. Populasi target adalah populasi yang telah kita tentukan sesuai dengan permasalahan penelitian, dan hasil penelitian dari populasi ini akan disimpulkan. Populasi survei merupakan populasi yang terliput dalam penelitian.

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa dengan jumlah populasi saat ini mencapai 100 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2015). Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel, Arikunto (2002) mengemukakan bahwa untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Dalam penelitian ini peneliti hanya akan menggunakan presisi 10 % untuk menjaga sampel agar tetap representative.

Untuk memenuhi kriteria tersebut maka pengukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam Singarimbun (2006:62) sebagai berikut:

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

Keterangan :

n = Ukuran Sampel
 N = Ukuran Populasi
 e = Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95 %)

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang. Presisi pengambilan sampel adalah 10 % untuk menjaga representatif dari sampel penelitian. Adapun perhitungannya :

$$n = \frac{100}{1 + 100(0,1)^2} =$$

$$n = 50$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel dalam penelitian berjumlah 50 orang.

3. Teknik Penentuan Sampel Penelitian

Dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, maka penulis melakukan pengambilan sampel dengan teknik *nonprobability sampling*. Menurut Sugiyono (2015) *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk

dipilih menjadi sampel. Teknik ini meliputi sampel sistematis, kuota, insidental, purposive, jenuh dan *snowball*.

Dari kesemua teknik tersebut teknik sampel yang akan digunakan peneliti adalah teknik *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono (2015) *Purposive Sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu. Alasan peneliti menggunakan sampel ini adalah karena peneliti ingin benar-benar memilih responden yang tepat untuk dijadikan sampel penelitian. Adapun kriteria dari sampel yang akan dipilih peneliti yakni :

1. Responden bersedia menjadi sampel penelitian.
2. Responden telah memiliki masa kerja minimal 1 tahun.
3. Responden memahami mengenai variabel yang diteliti

E. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Metode Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung, baik dengan responden maupun pimpinan organisasi untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat. Wawancara yang dilakukan yaitu mengenai masalah yang berkaitan dengan penelitian ini.
- b. Metode Kuesioner, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagikan daftar pernyataan kepada responden yang merupakan pegawai untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

- c. Studi Pustaka, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan bersumber dari media cetak seperti buku, majalah, koran maupun hasil penelitian.

Setelah ditetapkan item-item dari variabel yang diteliti, maka langkah selanjutnya mengadakan pengukuran atas variabel-variabel tersebut. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah menggunakan skala Likert (Sugiyono, 2015). Caranya menghadapkan responden dengan daftar pertanyaan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari responden.

Indikator ukuran skor tersebut yaitu : 1) Jawaban sangat setuju dengan nilai skor 5 menggunakan notasi {SS}; 2) Jawaban setuju dengan nilai skor 4 menggunakan notasi {S}; 3) Jawaban netral dengan nilai skor 3 menggunakan notasi {N}; 4) Jawaban tidak setuju dengan nilai skor 2 menggunakan notasi {TS}; 5) Jawaban sangat tidak setuju dengan nilai skor 1 menggunakan notasi {STS}.

F. Teknik Analisis Data

Arikunto (2006: 236) menjelaskan bahwa yang dimaksudkan dengan analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus-rumus atau aturan-aturan yang ada sesuai dengan pendekatan penelitian atau desain yang diambil. Terkait dengan hal itu maka diperlukan adanya tehnik analisis data. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Teknik analisis statistik deskriptif yaitu teknik analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013: 169). Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran penyebaran hasil penelitian masing-masing variabel secara kategorikal.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Sugiyono (2012) digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi berganda diolah dengan melalui program statistik SPSS 24 *for windows*. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menuliskan persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikatnya (*dependent variable*). Dengan teori sebagai berikut :

$$\mathbf{KNP = a + B1GKP + B2KEM + B3KPR + e}$$

Keterangan :

| | | |
|-----|---|--|
| KNP | = | Variabel Kinerja Pegawai |
| A | = | Konstanta |
| B1 | = | Koefisien Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan |
| B2 | = | Koefisien Regresi Variabel Kecerdasan Emosional |
| B3 | = | Koefisien Regresi Variabel Kepribadian |
| GKP | = | Variabel Gaya Kepemimpinan |
| KEM | = | Variabel Kecerdasan Emosional |
| KPR | = | Variabel Kepribadian |
| e | = | Variabel Lain Diluar Penelitian/kesalahan pengganggu |

Namun sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian instrument penelitian maupun data penelitian sebagai syarat utama regresi yang dapat dijelaskan sebagai berikut ini :

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Agar instrumen yang dipakai dalam penelitian ini dapat berfungsi dengan baik sebagaimana yang diharapkan, maka instrumen tersebut perlu diuji validitas dan reliabilitasnya.

1. Uji Validitas Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data perlu dilakukan pengujian validitas. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dari instrumen yang valid. Menurut Sugiyono (2012:121) “hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti”. Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Ghozali (2013) menyatakan Uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Caranya dengan mengkorelasikan antara skor item pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan bantuan melalui paket program SPSS 24. Dengan kriteria probabilitas kurang dari 0,05.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Sugiyono (2012:121) “instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.” Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Adapun menurut Ghozali (2013) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau pengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* (α). (Ghozali, 2013)

Dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan pengukuran reliabilitas cara kedua yaitu *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS 24 untuk uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* (α) akan menentukan instrument yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak dengan nilai minimal 0,60.

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen), cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Besarnya *variabel inflation factor* / VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai $VIF < 10$.
- b. Besarnya toleransi pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu $tolerance > 0,10$.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterkodesastisitas. Kebanyakan data cross section mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghozali (2013).

Uji heterokedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji Glejser. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan absolute residual dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai

signifikansi antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Uji Normalitas

Ghozali, (2013) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan uji statistic, dengan cara melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual. Metode ini disebut juga uji *kolmogrov smirnov*, adapun kriteria sebagai berikut :

- a. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.
- b. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data dinyatakan berdistribusi normal.

4. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak.

Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from Linearity*) kurang dari 0,05.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghazali (2011:98) “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Adapun kriteria pengujian Uji T adalah sebagai berikut :

- a. Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika tingkat ditolak dan H_0 diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

G. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

1) Variabel Independen Gaya Kepemimpinan

Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Variabel ini akan diukur melalui : 1) Gaya Kepemimpinan Direktif; 2) Kepemimpinan Supportif; 3) Kepemimpinan Partisipatif; 4) kepemimpinan Orientasi prestasi, (Abi Sujak, 2010).

2) Kecerdasan Emosional

Menurut Labbaf (2011) Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami emosi dirinya sendiri dan emosi orang lain untuk membedakannya dan menggunakan informasi untuk mengarahkan pemikiran dan

tindakan seseorang. Kecerdasan emosional memiliki lima komponen menurut Goleman (2009) yang secara parsial mempengaruhi kinerja karyawan. Lima komponen tersebut yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kesadaran diri yaitu perasaan mengenali diri sendiri, pengaturan diri yaitu kemampuan mengelola emosi, motivasi yaitu kemampuan dalam mendorong semangat kerja yang tinggi, empati yaitu kemampuan mengenali perasaan orang lain, dan keterampilan sosial yaitu kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain.

3) Variabel Kepribadian

Dalam teori *The Big Five Personality*, menurut Costa & McCrae (dalam Pervin & John, 2001) kepribadian memiliki lima dimensi yaitu : 1) *Neuroticism*, mengidentifikasi kecenderungan individu apakah mudah mengalami kecemasan, stress, mempunyai ide-ide yang tidak realistis, mempunyai coping response yang meladati, 2) *Extraversion*, menilai kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal, level aktivitasnya, kebutuhan untuk di dukung, kemampuan untuk berbahagia, 3) *Openness to Experience*, melalui usahanya secara proaktif dan penghargaanya terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri, 4) *Agreeableness*, menilai kualitas orientasi individu dengan kontinum mulai lemah lembut sampai dengan antagonis dalam berpikir, perasaan dan perilaku, 5) *Conscientiousness*, menilai kemampuan individu di dalam organisasi, baik mengenai ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan sebagai perilaku langsungnya.

4) Variabel Dependen Kinerja Pegawai

Definisi kinerja pegawai dalam penelitian ini pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh pegawai (Mathis dan Jackson, 2011). Indikator penelitian ini didasarkan pada penelitian Baro (2012) dan pendapat Mathis dan Jackson (2011), yaitu:

1. Kuantitas dari hasil, terkait dengan jumlah pekerjaan menurut uraian pekerjaan sesuai dengan hasil kerja yang diselesaikan.
2. Kualitas dari hasil, terkait dengan kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar kerja..
3. Ketepatan waktu dari hasil, terkait dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan.
4. Kehadiran, terkait dengan kehadiran/keberadaan di tempat kerja.
5. Kemampuan bekerjasama, terkait dengan kemampuan melakukan kerjasama dengan rekan kerja.

Tabel 3.1
Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Acuan Penelitian

| Variabel | Indikator | Item | Sumber |
|----------------------|--------------------------------|---|--------------------|
| Gaya Kepemimpinan | Kepemimpinan Direktif | 1. Pemimpin menetapkan keputusan sendiri dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kerja 2. Pemimpin senantiasa melakukan pengawasan ketat dan memberikan instruksi secara ketat serta cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan | (Abi Sujak, 2010). |
| | Kepemimpinan Yang Supportif | 3. Pemimpin menunjukkan perhatian, bersahabat dan mudah ditemui 4. Pimpinan senantiasa memberikan dukungan ketika ada permasalahan terkait pekerjaan 5. Pemimpin menggunakan imbalan sebagai alat pendorong produktivitas kerja | |

| | | | |
|--|---------------------------------|---|--|
| | | 6. Pemimpin mengikut sertakan pegawai dalam merumuskan pelaksanaan kerja | |
| | Kepemimpinan Partisipatif | 7. Pemimpin mampu mengatasi perbedaan dan kesulitan serta bersedia menanggung keberhasilan maupun kegagalan. | |
| | | 8. Pemimpin memberikan kepercayaan penuh pada bawahannya dan membuat pekerjaan menarik dan menantang. | |
| | Kepemimpinan Orientasi Prestasi | 9. Pemimpin mendorong bawahan untuk senantiasa meningkatkan Pendidikan dan pelatihan untuk memacu prestasi. | |
| | | 10. Pimpinan memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai lainnya untuk meningkatkan jenjang pendidikan pegawai | |
| | | 1. Setiap harinya saya tampil percaya diri dalam bekerja di dalam maupun di luar kantor | |
| | Kesadaran Diri | 2. saya mengenali situasi yang dapat membangkitkan emosi yang kuat pada diri saya | |
| | | 3. Saya senantiasa membuat pertimbangan berdasarkan pada perasaan | |
| | | 4. Saya senantiasa memperhitungkan resiko dalam mengerjakan pekerjaan | |
| | Pengaturan Diri | 5. saya mematuhi nilai-nilai yang ada pada dirimu bahkan ketika ada cobaan/tantangan. | |
| | | 6. Saya menerapkan prosedur standar dengan fleksibel | |
| | Kecerdasan Emosional | 7. Saya senantiasa berinisiatif mengambil tindakan untuk menciptakan berbagai kemungkinan dalam pekerjaan | Goleman (2005:513) |
| | Motivasi | 8. saya yakin bahwa pekerjaan hari esok akan lebih baik dari hari kemarin | |
| | | 9. Saya senantiasa penuh perhatian terhadap suasana hati orang lain atau isyarat yang ditunjukkan orang lain | |
| | Empati | 10. Saya berhubungan baik dengan orang lain yang memiliki latar belakang yang berbeda | |
| | | 11. Saya memahami aturan yang tak tertulis di dalam organisasi | |
| | Keterampilan Sosial | 12. Saya senantiasa membangun dan memelihara hubungan yang erat di tempat kerja | |
| | | 1. Saya tidak mudah mengalami kecemasan dan stress apabila ada pekerjaan yang sulit diselesaikan | |
| | Kepribadian | 2. Apabila ide saya tidak terakomodir maka terkadang saya mengalami kecewa dan kurang percaya diri. | Costa & McCrae (dalam Pervin & John, 2001) |
| | <i>Neuroticism</i> | | |

| | | | |
|-----------------|-------------------------------|---|-------------------------|
| | <i>Extraversion</i> | 3. saya senang bekerja berkelompok saat ada waktu luang dalam pekerjaan | |
| | | 4. Kebiasaan saya adalah mengambil keputusan dengan cepat jika diperlukan | |
| | <i>Openness to Experience</i> | 5. Saya mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi | |
| | | 6. Saya senang bekerjasama dengan teman dalam melakukan pekerjaan di kantor. | |
| | <i>Agreeableness</i> | 7. Saya senantiasa bersikap ramah terhadap rekan kerja saya di kantor | |
| | | 8. Saya aktif untuk mencari informasi yang sesuai dengan pekerjaan saya | |
| | <i>Conscientiousness</i> | 9. Saya tenang dalam menghadapi setiap hal yang terjadi dalam pekerjaan | |
| | | 10. Saya mampu mengendalikan emosi dengan baik | |
| Kinerja Pegawai | Kuantitas kerja | 1. Saya perlu bekerja dengan cekatan teliti, terampil dan tepat sasaran | Mathis & Jackson (2011) |
| | | 2. Skill yang saya miliki sesuai dengan job des saya | |
| | Kualitas Kerja | 3. Hasil kerja saya senantiasa sesuai dengan harapan | |
| | | 4. Hasil kerja saya senantiasa mendapatkan apresiasi dari rekan kerja saya dan pimpinan | |
| | Ketepatan waktu dari hasil | 5. Pekerjaan yang dibebankan harus selesai tepat waktu dan tanpa ada kesalahan | |
| | | 6. Tepat waktu membuat saya mampu mengatur jadwal pekerjaan | |
| | Kehadiran | 7. Saya senantiasa berada di tempat kerja sesuai jam kerja, kecuali ada dinas luar | |
| | | 8. Saya tidak suka membuang-buang waktu untuk kegiatan yang tidak penting | |
| | Kemampuan bekerja sama | 9. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya | |
| | | 10. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan saya mampu bekerjasama dengan atasan saya. | |

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Karakteristik Responden

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa dengan jumlah populasi saat ini mencapai 100 Orang, dari jumlah populasi tersebut peneliti menentukan sampel sebanyak 50 orang. Responden penelitian ini terbagi dalam beberapa golongan.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Penelitian

| Karakteristik | Kategori | Frekuensi |
|---------------------|---------------------|-----------|
| Usia | < 30 Tahun | 15 Orang |
| | 31-40 Tahun | 19 Orang |
| | 41-50 Tahun | 13 Orang |
| | 51-60 Tahun | 3 Orang |
| Jenis Kelamin | Laki-Laki | 31 Orang |
| | Perempuan | 19 Orang |
| Pendidikan Terakhir | S1 | 11 Orang |
| | S2 | 28 Orang |
| | S3 | 11 Orang |
| Masa Kerja | 2-3 Tahun | 12 Orang |
| | 4-8 Tahun | 10 Orang |
| | 9- 15 Tahun | 13 Orang |
| | 16 – 30 Tahun | 7 Orang |
| | Lebih Dari 35 Tahun | 8 Orang |

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2018.

Dari 50 orang responden terdapat 19 orang yang berusia interval 31-40 tahun, 13 orang berusia interval 41-50 tahun, 15 orang berusia kurang dari 30 tahun dan hanya terdapat 3 orang yang berusia interval 51-60 tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa sangat sedikit pegawai yang berusia lanjut, Saat pegawai

berusia lanjut, mereka harus melakukan banyak penyesuaian. Umumnya prestasi kerja pegawai usia lanjut dan usia muda kurang lebih sama. Kelemahan yang timbul dalam kaitannya dengan usia sering kali diimbangi dengan peningkatan diberbagai segi lain. Contohnya, beberapa pegawai usia lanjut harus bekerja dengan tempo yang lebih lambat, tapi mereka mengimbangi kekurangan ini dengan meningkatkan keterandalan, kualitas pekerjaan, kehadiran, dan upaya lebih besar.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat 31 orang berjenis kelamin laki-laki dan 19 orang berjenis kelamin perempuan yang kesemuanya merupakan pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Hasil ini menjelaskan bahwa dengan lebih banyaknya pegawai yang berjenis kelamin laki-laki menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah banyak diperankan oleh pegawai yang berjenis kelamin laki-laki.

Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa terdapat 11 orang yang berpendidikan sarjana (S1), 28 orang berpendidikan Magister (S2), 11 orang berpendidikan Doktor. Tingkat pendidikan seseorang dapat mempengaruhi pengalaman kerja, dengan arti semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai ,maka maka akan semakin tinggi keahlian dan keterampilan, sehingga pengalaman kerja akan meningkat.

Masa kerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa terlihat bervariasi, hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa responden yang bekerja 16-30 tahun merupakan responden yang paling sedikit, kemudian diikuti oleh responden yang memiliki masa kerja 16-30 tahun. Selanjutnya terdapat 13 orang yang memiliki masa kerja selama 9-15 tahun. Responden dengan masa kerja tertinggi adalah responden yang memiliki masa kerja 9-15 tahun.

B. Deskripsi Variabel Penelitian

Data penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner (angket) yang berisi pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diajukan kepada responden. Variabel bebas dalam penelitian ini yakni gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Hasil analisis frekuensi masing-masing variabel dapat dilihat pada pembahasan berikut ini :

1. Gaya Kepemimpinan

Variabel ini telah diukur melalui indikator : 1) Gaya Kepemimpinan Direktif; 2) Kepemimpinan Supportif; 3) Kepemimpinan Partisipatif; 4) kepemimpinan Orientasi prestasi, (Abi Sujak, 2010).

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan telah diukur dalam 10 indikator, pernyataan GKP1 dijawab sangat setuju oleh 29 orang, 21 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,58. Pernyataan GKP2 dijawab sangat setuju oleh 24 orang dan 26 orang menjawab setuju dengan mean 4,48. Pernyataan GKP3 dijawab sangat setuju oleh 26 orang dan 24 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,52. Pernyataan GKP4 dijawab sangat

setuju oleh 27 orang dan 23 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,54 dengan mean mencapai 4,54. pada pernyataan GKP5 terdapat 24 responden menjawab sangat setuju dan 23 orang menjawab setuju serta ada 3 orang yang menjawab netral dengan meannya hanya 4,42.

Dari penyebaran kuesioner yang dilakukan maka terdapat karakteristik data yang dirangkum kedalam tabel berikut :

Tabel 4.2
Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

| KODE | Persepsi Responden (Orang) | | | | | Mean |
|-------|----------------------------|--------|--------|--------------|---------------------|------|
| | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | |
| GKP1 | 29 | 21 | - | - | - | 4.58 |
| GKP2 | 24 | 26 | - | - | - | 4.48 |
| GKP3 | 26 | 24 | - | - | - | 4.52 |
| GKP4 | 27 | 23 | - | - | - | 4.54 |
| GKP5 | 24 | 23 | 3 | - | - | 4.42 |
| GKP6 | 30 | 20 | - | - | - | 4.60 |
| GKP7 | 21 | 28 | 1 | - | - | 4.40 |
| GKP8 | 26 | 24 | - | - | - | 4.52 |
| GKP9 | 28 | 22 | - | - | - | 4.56 |
| GKP10 | 31 | 18 | 1 | - | - | 4.60 |

Sumber : Output SPSS 24, 2018 (Lampiran 3)

Pernyataan GKP6 terdapat 30 responden menjawab sangat setuju, 20 responden menjawab setuju dengan mean mencapai 4,60 dengan mean 4,60. Pernyataan GKP7 terdapat 21 responden menjawab sangat setuju, 28 responden menjawab setuju dan hanya 1 orang yang menjawab netral dengan mean mencapai 4,40. Selanjutnya pernyataan GKP8 dijawab sangat setuju oleh 26 orang dan 24 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,52. Pernyataan GKP9 dijawab sangat setuju oleh 28 orang, 22 orang menjawab setuju dengan mean yang mencapai 4,56 dan pernyataan GKP10 dijawab sangat setuju oleh 31 orang,

18 orang menjawab setuju dan hanya 1 orang yang menjawab netral dengan mean mencapai 4.60.

Selanjutnya hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan GKP6 (Pemimpin mengikut sertakan pegawai dalam merumuskan pelaksanaan kerja) demikian juga pernyataan GKP10 (Pimpinan memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai lainnya untuk meningkatkan jenjang pendidikan pegawai) merupakan pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap gaya kepemimpinan. Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan GKP5 (Pemimpin menggunakan imbalan sebagai alat pendorong produktivitas kerja).

2. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional telah diukur melalui indikator menurut Goleman (2009) yang secara parsial mempengaruhi kinerja karyawan. Lima komponen tersebut yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kesadaran diri yaitu perasaan mengenali diri sendiri, pengaturan diri yaitu kemampuan mengelola emosi, motivasi yaitu kemampuan dalam mendorong semangat kerja yang tinggi, empati yaitu kemampuan mengenali perasaan orang lain, dan keterampilan sosial yaitu kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain.

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan Emosional telah diukur dalam 12 indikator, pernyataan KEM1 dijawab sangat setuju oleh 33 orang, 17 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,66. Pernyataan KEM2 dijawab sangat setuju oleh 34 orang dan 15 orang menjawab setuju serta 1 orang

menjawab netral dengan mean 4,66. Pernyataan KEM3 dijawab sangat setuju oleh 33 orang dan 17 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,66. Pernyataan KEM4 dijawab sangat setuju oleh 29 orang dan 21 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,58. pada pernyataan KEM5 terdapat 31 responden menjawab sangat setuju dan 18 orang menjawab setuju serta ada 1 orang yang menjawab netral dengan meannya hanya 4,60.

Dari penyebaran kuesioner yang dilakukan maka terdapat karakteristik data yang dirangkum kedalam tabel berikut :

Tabel 4.3
Deskripsi Variabel Kecerdasan Emosional

| KODE | Persepsi Responden (Orang) | | | | | Mean |
|-------|----------------------------|--------|--------|--------------|---------------------|------|
| | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | |
| KEM1 | 33 | 17 | - | - | - | 4,66 |
| KEM2 | 34 | 15 | 1 | - | - | 4,66 |
| KEM3 | 33 | 17 | - | - | - | 4,66 |
| KEM4 | 29 | 21 | - | - | - | 4,58 |
| KEM5 | 31 | 18 | 1 | - | - | 4,60 |
| KEM6 | 32 | 16 | 2 | - | - | 4,60 |
| KEM7 | 26 | 23 | 1 | - | - | 4,50 |
| KEM8 | 32 | 17 | 1 | - | - | 4,62 |
| KEM9 | 23 | 27 | - | - | - | 4,46 |
| KEM10 | 26 | 24 | - | - | - | 4,52 |
| KEM11 | 26 | 23 | 1 | - | - | 4,50 |
| KEM12 | 29 | 20 | 1 | - | - | 4,56 |

Sumber : Output SPSS 24, 2018 (Lampiran 3)

Pernyataan KEM6 terdapat 32 responden menjawab sangat setuju, 16 responden menjawab setuju, serta ada 2 responden menjawab netral dengan meannya 4,60 . Pernyataan KEM7 terdapat 26 responden menjawab sangat setuju, 23 responden menjawab setuju dan hanya 1 orang yang menjawab netral dengan mean mencapai 4,50. Selanjutnya pernyataan KEM8 dijawab sangat setuju oleh 32 orang dan 17 orang menjawab setuju ,serta 1 orang menjawab netral dengan

mean mencapai 4,62. Pernyataan KEM9 dijawab sangat setuju oleh 23 orang dan 27 orang menjawab setuju dengan mean yang mencapai 4,46. Pernyataan KEM10 dijawab sangat setuju oleh 26 orang dan 24 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4.52. Pernyataan KEM11 dijawab sangat setuju oleh 26 orang , 23 orang menjawab setuju dan ada 1 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4.50. Pernyataan KEM12 dijawab sangat setuju oleh 29 orang, 20 orang menjawab setuju dan 1 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4.56.

Selanjutnya hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan yang pengaruhnya paling besar adalah pernyataan KEM1 (Setiap harinya saya tampil percaya diri dalam bekerja di dalam maupun di luar kantor) demikian juga pernyataan KEM2 (saya mengenali situasi yang dapat membangkitkan emosi yang kuat pada diri saya) dan KEM3(Saya senantiasa membuat pertimbangan berdasarkan pada perasaan). Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan KEM9(Saya senantiasa penuh perhatian terhadap suasana hati orang lain atau isyarat yang ditunjukkan orang lain).

3. Kepribadian

Kepribadian memiliki telah diukur melalui dimensi yaitu : 1) *Neuroticism*, mengidentifikasi kecenderungan individu apakah mudah mengalami kecemasan, stress, mempunyai ide-ide yang tidak realistis, mempunyai coping response yang meladati, 2) *Extraversion*, menilai kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal, level aktivitasnya, kebutuhan untuk di dukung, kemampuan untuk berbahagia, 3) *Openness to Experience*, melalui usahanya secara proaktif dan penghargaannya

terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri, 4) *Agreeableness*, menilai kualitas orientasi individu dengan kontinum mulai lemah lembut sampai dengan antagonis dalam berpikir, perasaan dan perilaku, 5) *Conscientiousness*, menilai kemampuan individu di dalam organisasi, baik mengenai ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan sebagai perilaku langsungnya, hal ini menurut Costa & McCrae (dalam Pervin & John, 2001).

Dari penyebaran kuesioner yang dilakukan maka terdapat karakteristik data yang dirangkum kedalam tabel berikut :

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Kepribadian

| KODE | Persepsi Responden (Orang) | | | | | Mean |
|----------------------|----------------------------|--------|--------|--------------|---------------------|------|
| | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | |
| KPR1 | 27 | 19 | 4 | - | - | 4,46 |
| KPR2 | 30 | 16 | 4 | - | - | 4,52 |
| KPR3 | 25 | 24 | 1 | - | - | 4,48 |
| KPR4 | 30 | 18 | 2 | - | - | 4,56 |
| KPR5 | 25 | 22 | 3 | - | - | 4,44 |
| KPR6 | 25 | 21 | 4 | - | - | 4,42 |
| KPR7 | 29 | 19 | 2 | - | - | 4,54 |
| KPR8 | 31 | 17 | 2 | - | - | 4,58 |
| KPR9 | 22 | 28 | - | - | - | 4,44 |
| KPR10 | 23 | 26 | 1 | - | - | 4,44 |
| Mean Variabel | | | | | | |

Sumber : Output SPSS 24, 2018 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa variabel kepribadian telah diukur dalam 10 indikator, pernyataan KPR1 dijawab sangat setuju oleh 27 orang, 19 orang menjawab setuju dan 4 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4,46. Pernyataan KPR 2 dijawab sangat setuju oleh 30 orang dan 16 orang menjawab setuju serta 4 orang menjawab netral dengan mean 4,52. Pernyataan KPR 3 dijawab sangat setuju oleh 25 orang dan 24 orang menjawab setuju serta

ada 1 responden menjawab netral dengan mean mencapai 4,48. Pernyataan KPR4 dijawab sangat setuju oleh 30 orang dan 18 orang menjawab setuju, serta 2 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4,56. pada pernyataan KPR5 terdapat 25 responden menjawab sangat setuju dan 22 orang menjawab setuju serta ada 3 orang yang menjawab netral dengan meannya hanya 4,44.

Pernyataan KPR6 terdapat 25 responden menjawab sangat setuju, 21 responden menjawab setuju, serta ada 4 responden menjawab netral dengan meannya 4,42 . Pernyataan KPR7 terdapat 29 responden menjawab sangat setuju, 19 responden menjawab setuju dan 2 orang yang menjawab netral dengan mean mencapai 4,54. Selanjutnya pernyataan KPR8 dijawab sangat setuju oleh 31 orang dan 17 orang menjawab setuju ,serta 2 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4,58. Pernyataan KPR9 dijawab sangat setuju oleh 22 orang dan 28 orang menjawab setuju dengan mean yang mencapai 4,44. Pernyataan KPR10 dijawab sangat setuju oleh 23 orang dan 26 orang menjawab setuju, serta ada 1 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4.44

Selanjutnya hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan yang pengaruhnya paling besar adalah pernyataan KPR8 (Saya aktif untuk mencari informasi yang sesuai dengan pekerjaan saya). Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan KPR6(Saya senang bekerjasama dengan teman dalam melakukan pekerjaan di kantor).

4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diukur melalui indikator yang disampaikan oleh penelitian Baro (2012) dan pendapat Mathis dan Jackson (2011), yaitu: Kuantitas dari hasil; Kualitas dari hasil; Ketepatan waktu dari hasil; Kehadiran, dan Kemampuan bekerjasama.

Terdapat karakteristik dari data penelitian yang dilakukan dan dirangkum ke dalam tabel berikut :

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

| KODE | Persepsi Responden (Orang) | | | | | Mean |
|----------------------|----------------------------|--------|--------|--------------|---------------------|------|
| | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | |
| KNP1 | 25 | 25 | - | - | - | 4,50 |
| KNP2 | 23 | 26 | 1 | - | - | 4,44 |
| KNP3 | 24 | 26 | - | - | - | 4,48 |
| KNP4 | 18 | 32 | - | - | - | 4,36 |
| KNP5 | 23 | 27 | - | - | - | 4,46 |
| KNP6 | 23 | 27 | - | - | - | 4,46 |
| KNP7 | 25 | 24 | 1 | - | - | 4,48 |
| KNP8 | 29 | 20 | 1 | - | - | 4,56 |
| KNP9 | 22 | 26 | 2 | - | - | 4,40 |
| KNP10 | 22 | 28 | - | - | - | 4,44 |
| Mean Variabel | | | | | | |

Sumber : Output SPSS 24, 2018 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai telah diukur dalam 10 indikator, pernyataan KNP1 dijawab sangat setuju oleh 25 orang, 25 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,50. Pernyataan KNP2 dijawab sangat setuju oleh 23 orang dan 26 orang menjawab setuju serta 1 orang menjawab netral dengan mean 4,44. Pernyataan KNP3 dijawab sangat setuju oleh 26 orang dan 24 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,48. Pernyataan

KNP4 dijawab sangat setuju oleh 18 orang dan 32 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4,36. pada pernyataan KNP5 terdapat 23 responden menjawab sangat setuju dan 27 orang menjawab setuju dengan meannya mencapai 4,46.

Pernyataan KNP6 terdapat 23 responden menjawab sangat setuju dan 27 responden menjawab setuju dengan meannya 4,46. Pernyataan KNP7 terdapat 25 responden menjawab sangat setuju, 24 responden menjawab setuju dan 1 orang yang menjawab netral dengan mean mencapai 4,48. Selanjutnya pernyataan KNP8 dijawab sangat setuju oleh 29 orang dan 20 orang menjawab setuju ,serta 1 orang menjawab netral dengan mean mencapai 4,56. Pernyataan KNP9 dijawab sangat setuju oleh 22 orang dan 26 orang menjawab setuju, serta ada 2 orang menjawab netral dengan mean yang mencapai 4,40. Pernyataan KNP10 dijawab sangat setuju oleh 22 orang dan 28 orang menjawab setuju dengan mean mencapai 4.44

Selanjutnya hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan yang pengaruhnya paling besar adalah pernyataan KNP8 (Saya tidak suka membuang waktu untuk kegiatan yang tidak penting). Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan KNP4(Hasil kerja saya senantiasa mendapatkan apresiasi dari rekan kerja saya dan pimpinan).

C. Pengujian Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Ghozali (2013) menyatakan uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi bivariante antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5 %, dengan r-tabel 0,328.

Penelitian ini merupakan penelitian satu arah/satu sisi, sehingga jika dilihat pada tabel r (korelasi *pearson*) nilai r-tabel 48 (50-2) pada adalah 0,328. Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel independen dan dependen menunjukkan kesemua item instrument penelitian adalah valid, sehingga dapat dilakukan ke tahapan pengujian selanjutnya.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

| Variabel | Kode | (r-hitung) | (r-tabel) | Keterangan |
|----------------------|-------|------------|-----------|------------|
| Gaya kepemimpinan | GKP1 | 0,640 | 0,328 | Valid |
| | GKP2 | 0,437 | 0,328 | Valid |
| | GKP3 | 0,378 | 0,328 | Valid |
| | GKP4 | 0,611 | 0,328 | Valid |
| | GKP5 | 0,462 | 0,328 | Valid |
| | GKP6 | 0,432 | 0,328 | Valid |
| | GKP7 | 0,492 | 0,328 | Valid |
| | GKP8 | 0,329 | 0,328 | Valid |
| | GKP9 | 0,551 | 0,328 | Valid |
| | GKP10 | 0,329 | 0,328 | Valid |
| Kecerdasan Emosional | KEM1 | 0,426 | 0,328 | Valid |
| | KEM2 | 0,397 | 0,328 | Valid |
| | KEM3 | 0,426 | 0,328 | Valid |
| | KEM4 | 0,505 | 0,328 | Valid |
| | KEM5 | 0,411 | 0,328 | Valid |
| | KEM6 | 0,525 | 0,328 | Valid |
| | KEM7 | 0,544 | 0,328 | Valid |
| | KEM8 | 0,418 | 0,328 | Valid |
| | KEM9 | 0,448 | 0,328 | Valid |
| | KEM10 | 0,397 | 0,328 | Valid |
| | KEM11 | 0,418 | 0,328 | Valid |
| | KEM12 | 0,369 | 0,328 | Valid |
| Kepribadian | KPR1 | 0,718 | 0,328 | Valid |
| | KPR2 | 0,682 | 0,328 | Valid |
| | KPR3 | 0,435 | 0,328 | Valid |

| | | | | |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|
| | KPR4 | 0,523 | 0,328 | Valid |
| | KPR5 | 0,827 | 0,328 | Valid |
| | KPR6 | 0,796 | 0,328 | Valid |
| | KPR7 | 0,679 | 0,328 | Valid |
| | KPR8 | 0,612 | 0,328 | Valid |
| | KPR9 | 0,493 | 0,328 | Valid |
| | KPR10 | 0,358 | 0,328 | Valid |
| | KNP1 | 0,511 | 0,328 | Valid |
| | KNP2 | 0,559 | 0,328 | Valid |
| | KNP3 | 0,530 | 0,328 | Valid |
| | KNP4 | 0,549 | 0,328 | Valid |
| Kinerja Pegawai | KNP5 | 0,591 | 0,328 | Valid |
| | KNP6 | 0,484 | 0,328 | Valid |
| | KNP7 | 0,355 | 0,328 | Valid |
| | KNP8 | 0,481 | 0,328 | Valid |
| | KNP9 | 0,491 | 0,328 | Valid |
| | KNP10 | 0,572 | 0,328 | Valid |

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 24, 2018 (Lampiran 5)

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2012:121) “instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Suatu konstruks atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013). Pengujian reliabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

| Variabel Penelitian | Cronbach's Alpha | N Of Items | Kategori |
|----------------------|------------------|------------|----------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,717 | 10 | Reliabel |
| Kecerdasan Emosional | 0,766 | 10 | Reliabel |
| Kepribadian | 0,759 | 12 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai | 0,782 | 10 | Reliabel |

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 5)

Kesimpulannya adalah hasil uji reliabilitas instrumen kesemua variabel penelitian menunjukkan bahwa, penelitian mempunyai koefisien keadaan/alpha lebih besar dari 0,7 sehingga semua instrumen dinyatakan *reliabel*, dengan

demikian data penelitian tersebut bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

D. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan cara dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai *tolerance*. Jika *tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 maka dinyatakan tidak terjadi korelasi sempurna antara variabel independen dan sebaliknya. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Multikolinearitas

| Variabel Bebas | Tolerance | VIF | Keterangan |
|----------------------|-----------|-------|--------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,744 | 1,343 | Non Multikol |
| Kecerdasan Emosional | 0,614 | 1,628 | Non Multikol |
| Kepribadian | 0,783 | 1,277 | Non Multikol |

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa angka *tolerance* dari variabel independen semuanya menunjukkan angka $> 0,10$, hal ini berarti bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kemudian angka *variabel inflation factor* (VIF) tidak ada satupun dari variabel independen yang menunjukkan angka < 10 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen tersebut.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghozali (2013).

Uji heterokedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji Glejser. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan *absolute residual* dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai signifikansi antara variabel independen dengan *absolute residual* lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas. Adapun hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Heterokedastisitas

| | | Coefficients ^a | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|-------|----------------------|-------------------------------|------------|--------------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients B | Std. Error | | | |
| 1 | (Constant) | .548 | .380 | | 1.440 | .157 |
| | Gaya_Kepemimpinan | -.097 | .071 | -.228 | -1.374 | .176 |
| | Kecerdasan Emosional | .026 | .102 | .048 | .260 | .796 |
| | Kepribadian | -.024 | .047 | -.082 | -.506 | .615 |

a. Dependent Variable: Residual

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 7)

Berdasarkan Hasil uji heterokedastisitas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan (0,176), signifikansi variabel kecerdasan emosional (0,796) dan signifikansi variabel kepribadian (0,615). Sehingga dapat

disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas antar variabel independen, karena nilai signifikansi masing-masing variabel telah lebih dari 0,05.

3. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Metode ini disebut juga uji *kolmogorov smirnov*, Ghozali (2013). Hasil penelitian dikategorikan berdistribusi normal jika nilai signifikansi berada diatas 0,50.

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Normalitas

| Variabel Bebas | Sig. (2-tailed) | Keterangan |
|----------------------|-----------------|----------------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,209 | Berdistribusi Normal |
| Kecerdasan Emosional | 0,111 | Berdistribusi Normal |
| Kepribadian | 0,092 | Berdistribusi Normal |
| Kinerja Pegawai | 0,220 | Berdistribusi Normal |

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 9)

4. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from Linearity*) lebih dari 0,05.

Hasil pengujian membuktikan bahwa ketiga variabel independen memiliki hubungan yang linear dan signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat nilai *deviation from linearity* yang nilai signifikansinya semuanya berada diatas 0,05.

Tabel 4.11
Hasil Uji Linearitas

| Hubungan Variabel Penelitian | <i>Deviation from Linearity (Sig)</i> | Kesimpulan |
|-------------------------------------|--|-------------------|
| Gaya Kepemimpinan → Kinerja | 0,340 | Linear Signifikan |
| Kecerdasan Emosional → Kinerja | 0,724 | Linear Signifikan |
| Kepribadian → Kinerja | 0,385 | Linear Signifikan |

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 10)

Berdasarkan tabel diatas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi hasil pengujian masing-masing variabel independen dan dependen telah berada di atas 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal.

E. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial, apakah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan t-tabel 2,014. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|--------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients | | |
| 1 | (Constant) | -1.109 | .644 | | -1.722 | .092 |
| | Gaya Kepemimpinan | .577 | .119 | .491 | 4.828 | .000 |
| | Kecerdasan Emosional | .487 | .172 | .317 | 2.830 | .007 |
| | Kepribadian | .162 | .079 | .204 | 2.059 | .045 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 10)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian secara parsial terhadap variabel dependen kinerja pegawai, dapat dilakukan dengan cara melihat t -hitung $>$ t -tabel (2,014) dan $\alpha \leq 0,05$. Hasilnya dapat dilihat pada pengujian hipotesis dibawah ini :

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dinyatakan bahwa bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Hasil pengujian terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa nilai *unstandardized coefficients* (B) gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,577 kemudian nilai t -hitung sebesar $4,828 > t$ -tabel 2,014 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dinyatakan bahwa bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Hasil pengujian terhadap variabel kecerdasan emosional menunjukkan bahwa nilai *unstandardized coefficients* (B) kecerdasan emosional terhadap kinerja sebesar 0,487 kemudian nilai *t*-hitung sebesar $2.830 > t\text{-tabel } 2,014$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$.

Kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Dengan demikian hipotesis kedua dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dinyatakan bahwa bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Hasil pengujian terhadap variabel kepribadian menunjukkan bahwa nilai *unstandardized coefficients* (B) kepribadian terhadap kinerja sebesar 0,162 kemudian nilai *t*-hitung sebesar $2,059 > t\text{-tabel } 2,014$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,045 < 0,05$.

Kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepribadian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Dengan demikian hipotesis ketiga dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

F. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian pengaruh gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian terhadap kinerja pegawai menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk meramalkan pengaruh dua variabel atau lebih variabel bebas (X) terhadap sebuah variabel terikat (Y) atau untuk membuktikan bahwa terdapat atau tidak terdapatnya hubungan antara dua variabel atau lebih variabel bebas dengan sebuah variabel terikat. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan persamaan regresi linear sebagai berikut :

$$\text{KNP} = -1,109 + 0,577\text{GKP} + 0,487\text{KE} + 0,162\text{KPR}$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar -1,109 menyatakan bahwa jika variabel independen gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian tidak ada, maka kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa akan turun sebesar 1,109 satuan.
2. Nilai koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,577 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor gaya kepemimpinan, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar 0,577 satuan.
3. Nilai koefisien kecerdasan emosional sebesar 0,487 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor kecerdasan emosional pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar 0,487 satuan.
4. Nilai koefisien kepribadian sebesar 0,162 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor kepribadian pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan

kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar 0,162 satuan.

G. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. nilai Koefisien Determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .804 ^a | .646 | .623 | .162770602000 000 |

a. Predictors: (Constant), Kepribadian, Gaya_Kepemimpinan, Kecerdasan_Emosional

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 11)

Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa hasil pengujian koefisien determinasi adalah sebesar 0,646. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian terhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa adalah sebesar 64,6 %, sedangkan sisanya 35,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Angka R sebesar 804^a menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian dengan kinerja

pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar 80,4 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori sangat kuat.

H. Variabel Dominan Berpengaruh

Pengujian variabel yang paling berpengaruh digunakan untuk menerangkan variabel independen (gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian) yang paling tinggi pengaruhnya terhadap variabel dependen kinerja pegawai. Berikut ini adalah persamaan regresi linear berganda hasil analisis :

$$\text{KNP} = - 1,109 + 0,577\text{GKP} + 0,487\text{KE} + 0,162\text{KPR}$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda pengaruh ketiga variabel independen gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian terhadap kinerja pegawai, terlihat bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki angka *unstandardized coefisient* atau angka beta paling besar yaitu 0,577 dibandingkan variabel kecerdasan emosional sebesar 0,487 dan variabel kepribadian yang hanya 0,162. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh paling tinggi terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Uraian tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai peranan yang lebih penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.

I. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa

Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya. Nilai koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,577 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor gaya kepemimpinan, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar 0,577 satuan.

Secara teoritis gaya kepemimpinan berhubungan dengan kinerja pegawai, seperti pernyataan Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap sangat relevan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan pada Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan GKP6 (Pemimpin mengikut sertakan pegawai dalam merumuskan pelaksanaan kerja) demikian juga pernyataan GKP10 (Pimpinan memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai lainnya untuk meningkatkan jenjang pendidikan pegawai) merupakan

pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap gaya kepemimpinan. Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan GKP5 (Pemimpin menggunakan imbalan sebagai alat pendorong produktivitas kerja).

Selain itu Thoha (2013) menyatakan masing-masing pemimpin memiliki cara yang berbeda untuk mengarahkan, membimbing dan mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pengikutnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pernyataan Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Hasil penelitian ini telah mendapatkan dukungan empiris sebelumnya, misalnya David dan Obadia (2017) dengan judul "*Effect Of Leadership Styles On Teacher's Performance Inprimary Schools Of Arusha District Tanzania*" hasilnya mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Selanjutnya hasil penelitian Zaeema (2017) "*Influence of Leadership Style on Employees performance Evidence from Literatures*" menemukan bahwa sebagian besar penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan penting dengan kinerja karyawan maupun organisasional, kepemimpinan transformasional bisa berkinerja lebih baik dalam kondisi normal. Penelitian Aprinanto (2017) juga menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di

Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini ternyata berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Soewarto dan Armanu (2012) salah satu hasilnya dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki para pemimpin secara langsung belum mampu meningkatkan kinerja Dosen.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa

Goleman (2009) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya. Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa membutuhkan pegawai yang memiliki kecerdasan emosional untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan pimpinan. Nilai koefisien kecerdasan emosional sebesar 0,487 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor kecerdasan emosional pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar

0,487 satuan. Nilai koefisien kepribadian sebesar 0,162 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor kepribadian pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sebesar 0,162 satuan.

Dalam rangka tugas seorang pegawai membentuk lulusan yang berkompotensi hendaknya seorang pegawai memiliki kecerdasan emosional yaitu merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan untuk dapat menggunakan perasaannya secara optimal guna mengenali diri sendiri dan lingkungan sekitarnya.

Menurut Goleman (2005) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan yang pengaruhnya paling besar adalah pernyataan KEM1 (Setiap harinya saya tampil percaya diri dalam bekerja di dalam maupun di luar kantor) demikian juga pernyataan KEM2 (saya mengenali situasi yang dapat membangkitkan emosi yang kuat pada diri saya) dan KEM3(Saya senantiasa membuat pertimbangan berdasarkan pada perasaan). Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan KEM9(Saya senantiasa penuh perhatian terhadap suasana hati orang lain atau isyarat yang ditunjukkan orang lain).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu mengelola dengan baik emosi yang ada dalam dirinya, sehingga dapat menjadi motivator dan meningkatkan kinerjanya maupun rekan kerjanya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Agus (2017) berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, menunjukkan dimana kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Penelitian Ni Luh Putu, dkk. (2016) juga mendukung hasil penelitian ini bahwa aparatur sipil negara Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai responden tampaknya menyadari akan pentingnya kecerdasan emosional terhadap kinerja sehingga secara simultan dan parsial memiliki hasil yang signifikan atau berpengaruh positif terhadap kinerja. Demikian juga Penelitian Akhtar, *et. al.* (2017) ia menemukan bahwa Kecerdasan emosional memiliki dampak positif terhadap kinerja.

3. Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa

Allport dalam Yang dan Hwang (2014: 8) mendefinisikan kepribadian sebagai organisasi dinamik dan sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan penyesuaiannya yang unik terhadap lingkungannya. Robbins dan Judge (2013) mengatakan bahwa kepribadian adalah jumlah total cara individu bereaksi dan berinteraksi dengan yang lainnya.

Kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepribadian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Dengan demikian hipotesis ketiga dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

Hasil penelitian ini sesuai pernyataan para ahli, misalnya Riani (2011) bahwa secara luas adanya faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Steers faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Demikian juga pernyataan Robbins & Judge (2012) bahwa Personality adalah organisasi dinamik dari sistem-sistem psikologis dalam individu yang menentukan kemampuan seseorang untuk beradaptasi secara unik dengan lingkungannya Kepribadian adalah asosiasi dari berbagai latar belakang yang manusia pilih dan bagaimana mereka menggunakannya dalam pekerjaan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan yang pengaruhnya paling besar adalah pernyataan KPR8 (Saya aktif untuk mencari informasi yang sesuai dengan pekerjaan saya). Berbeda dengan hal tersebut pernyataan yang pengaruhnya paling kecil terhadap variabel ini yakni pernyataan KPR6(Saya senang bekerjasama dengan teman dalam melakukan pekerjaan di kantor).

Goleman (2009) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Nursangadah (2017) yang dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Semarang dihasilkan bahwa

kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik kepribadian maka semakin baik pula kinerja. Hasil Penelitian Nilawati (2017) juga menemukan kepribadian dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian juga hasil penelitian Eddy, dkk. (2017) ia menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lima dimensi kepribadian terhadap kinerja karyawan yang bekerja di sector perusahaan penerbangan di Indonesia, baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *conscientiousness* merupakan faktor yang berpengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja.

J. Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi hasil penelitian yakni telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai maka ketiga variabel ini harus diperhitungkan keberadaannya.

Hasil penelitian ini memberikan gambaran secara umum mengenai gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian pegawai di instansi Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa sehingga dapat menjadi literatur teori terbaru bagi peneliti selanjutnya.

Hasil penelitian ini juga telah mendukung literatur teori dan literatur empiris yang telah dibahas sebelumnya, sehingga mampu memperkaya ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan di instansi pemerintahan.

K. Keterbatasan Hasil Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari adanya batasan dari segi kajian teori, kajian empiric maupun dari pemikiran peneliti itu tersendiri, sehingga berdasarkan pengamatan peneliti keterbatasan penelitian ini yakni :

1. Pengaruh variabel independen gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian terhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa adalah sebesar 64,6 %, sedangkan sisanya 35,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Jadi masih terdapat variabel maupun indicator lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini sehingga masih kurang memberikan gambaran yang jelas mengenai kinerja pegawai.
2. Penelitian ini dilakukan di sektor pendidikan, sehingga hasil penelitian ini belum tentu sama dengan hasil penelitian yang dilakukan pada sector swasta maupun pemerintahan meskipun menggunakan variabel, indicator yang sama.
3. Dalam pengambilan data penelitian terkadang responden memberikan data primer yang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga hal ini berpengaruh pada penelitian ini.
4. Waktu penelitian yang relative terbatas membuat peneliti tidak mampu memahami secara utuh mengenai implementasi motivasi, kepuasan dan disiplin di instansi ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis dan diinterpretasi, maka penulis menyatakan kesimpulan sebagai berikut ini :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Sikap pimpinan yang mengikut sertakan pegawai dalam merumuskan pelaksanaan kerja maupun evaluasinya, mampu meningkatkan kinerja pegawai.
2. Kecerdasan Emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu mengelola dengan baik emosi yang ada dalam dirinya, sehingga dapat menjadi motivator dan meningkatkan kinerjanya maupun rekan kerjanya.
3. Kepribadian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa. Kepribadian pegawai khususnya sikap yang senantiasa aktif mencari informasi terkait dengan pekerjaan yang dilaksanakan dapat membantu pegawai untuk semakin meningkatkan kinerjanya.

B. Saran-Saran

Hasil penelitian ini menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa, namun untuk semakin memaksimalkan pengaruh positif tersebut peneliti menyampaikan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya pimpinan maupun rekan kerja tidak perlu hanya bersikap mengakui kesalahan pegawai namun melupakan pekerjaan baik mereka. Pimpinan maupun rekan kerja perlu mengingatkan diri sendiri bahwa ada pegawai yang perlu di apresiasi hanya dengan ucapan terima kasih secara personal atau pribadi. Pegawai akan merasa sebagai bagian yang berharga dan pasti lebih berdampak pada produktivitas dan loyalitas mereka. Budaya apresiatif ini harus ditularkan pada seluruh rekan dan kolega kerja sehingga akan saling memuji dengan tulus satu dan lainnya.
2. Dalam hal kecerdasan emosional, pegawai diharapkan masih dapat meningkatkan kepedulian terhadap suasana hati orang lain atau isyarat yang ditunjukkan orang lain. Suasana hati mempengaruhi perhatian terhadap diri sendiri maupun rekan kerja . Khususnya suasana hati yang buruk, membuat pegawai memperhatikan pikiran dan perasaan kita sendiri.
3. Dalam hal meningkatkan pengaruh kepribadian terhadap kinerja, pegawai masih harus meningkatkan kerjasama antar rekan kerja di kantor, karena tanpa kerjasama permasalahan yang terkait dengan pekerjaan tidak akan selesai. salah satu keuntungan terbesar yang akan diterima setelah melakukan

kerja sama tim adalah pegawai dan kantor akan mendapatkan inspirasi serta ide-ide baru dari diskusi bersama tim. Ketika Anda saling bertukar ide dengan anggota lainnya, ada sebuah ruang lingkup kreativitas yang jauh lebih banyak dan luas dibandingkan ketika pegawai memikirkan ide tersebut sendirian. Bandingkan dengan dengan saat pegawai memikirkan sebuah ide baru sendirian, sering kali pegawai merasa buntu dan tidak tahu ide apa yang harus diberikan kepada atasan pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

- Agus Putu Erick Sastra Wirawan. (2017). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali*. JAGADITHA:Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 3, No. 1, Maret 2017, 12-26.Universitas Warmadewa.
- Akhtar W, Ghufran H, Husnain M and Shahid. (2017). *The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support A Faculty of Management Sciences*. International Islamic University Islamabad, Pakistan. Journal of Accounting & Marketing.
- Abi Sujak. (2010). *Kepemimpinan Manajemen, Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*. Rajawali. Jakarta.
- Appley, A.Lawrence dan Lee, Oey Liang. (2010). *Pengantar Manajeme*. Salemba Empat. Jakarta.
- Arikunto Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik (Cetakan Ke 13)*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Athoillah, Anton. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- Aprinanto. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja (Survey Pada Pegawai Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta)*. Masters Thesis. Upn "Veteran" Yogyakarta.
- Baro, Emmanuel E. (2012). *Job Rotation Program Evaluation: The Niger Delta University Library*. Aslib Proceedings: New Information Perspectives. Vol. 64 No. 4: 388-404.
- Cervone, Daniel. Pervin, Lawrence A. (2011). *Kepribadian: Teori dan Penelitian*. Edisi 10, Buku 1. Jakarta: Salemba Humanika.
- Duwi Priyatno. (2016). *SPSS Handbook, Analisis Data & Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik*. MediaKom. Yogyakarta.
- David A. O. Aunga and Obadia Masare. (2017). *Effect of leadership styles on teacher's performance inprimary schools of Arusha District Tanzania*. International Journal of Educational Policy Research and Review Vol.4 (4), pp. 42-52 April, 2017.

- Eddy Soeryanto Soegoto, Dian Indiyati & Sayyidah Abdah Marhaliyyah. (2017). *The Effect of The Big Five Model Personality on Employee's Performance at Aviation Manufacturing*. Journal of Engineering and Applied Sciences 12 (2): 253-258, 2017.
- Feist, Jess., Feist, G.J. (2010). *Teori Kepribadian: Theories of Personality*. Edisi 7, Buku 2. Salemba Humanika. Jakarta.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Goleman, D. (2009). *Emotional Intelligence. Kecerdasan Emosional Mengapa EI Lebih Penting daripada IQ*. (Terjemahan T. Hermaya). Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Labfaf, Hasan, Mohammad Esmaeil Ansari, dan Masoomah Masoudi. (2011). *The Impact of the Emotional Intelligence on Dimensions of Learning Organization : The Case of Isfahan university*. Interdisciplinary Business Research, Vol 3, No. 55, PP 536-545.
- Lensufiie, Tikno. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Erlangga.
- Liche Seniati. (2013). *Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja, Dan Iklim Psikologis Terhadap Komitmen Dosen Pada Universitas Indonesia*. Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Depok 16424, Indonesia. Makara, Sosial Humaniora, Vol. 10, NO. 2, DESEMBER 2006: 88-97.
- McCrae, Robert R., Costa, Paul T. Jr. (2003). *Personality In Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective*. 2nd edition. New York: Guilford Press.
- Mathis, Robert & H. Jackson, John. (2011). *Human Resource Management (edisi 10)*. Salemba Empat. Jakarta.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.

Nilawati Fiernaningsih. (2017). *Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Elresas Lamongan*. Adbis Jurnal Administrasi dan Bisnis Volume : 11, Nomor : 2, Desember 2017, ISSN 1978-726X.

Ni Luh Putu Ani Cahyani, Patar Rumapea, Daud M. Liando. (2016). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. Tesis Program Studi PSP Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi.

Nursangadah. (2017). *Pengaruh Kompetensi Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang)*. Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank Ke-3 (Sendi_U 3) 2017, ISBN: 9-789-7936-499-93.

Pervin, L.A & John, O.P. (2001). *Personality : Theory and Research*. 8 Ed. John Wiley & Sons, Inc. New York.

Robbins. Stephen. P., Coulter. Mary. (2012). *Management. Eleventh Edition*. England. Jakarta.

Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2012). *Organizational Behavior 15th ed*. Prentice Hall. New Jersey.

Rivai, Veithzal Dkk. (2013). *Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan Dari Teori Ke Praktik*. Edisi 1. Cetakan 1. Rajawali Pers. Jakarta.

Suryabrata, Sumadi. (2005). *Pengembangan Alat Ukur Psikologis*. Andi. Yogyakarta.

Sumarno, Alim. (2012). *Penelitian Kausalitas Komparatif*. Elearning Unesa. Surabaya.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

Sugiyono, Prof. Dr. (2015). *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*. Alfabeta. Bandung.

Sutrisno, Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.

Sutikno. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Holistica. Lombok.

Terry, George R. (2010). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.

Thoha, Miftah. (2013). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Implikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Wilson, Bangun. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.

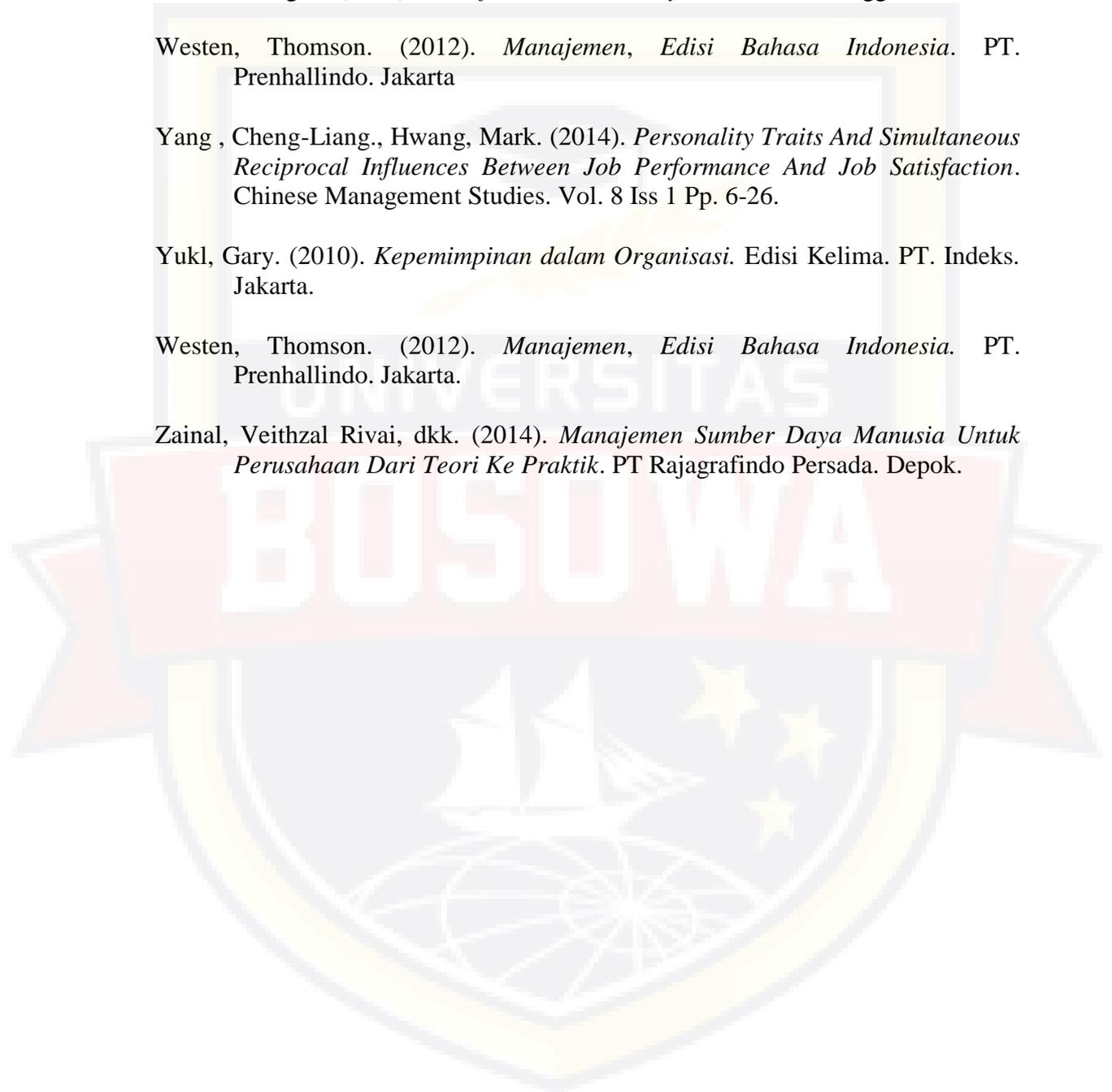
Westen, Thomson. (2012). *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*. PT. Prenhallindo. Jakarta

Yang , Cheng-Liang., Hwang, Mark. (2014). *Personality Traits And Simultaneous Reciprocal Influences Between Job Performance And Job Satisfaction*. Chinese Management Studies. Vol. 8 Iss 1 Pp. 6-26.

Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. PT. Indeks. Jakarta.

Westen, Thomson. (2012). *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*. PT. Prenhallindo. Jakarta.

Zainal, Veithzal Rivai, dkk. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. PT Rajagrafindo Persada. Depok.



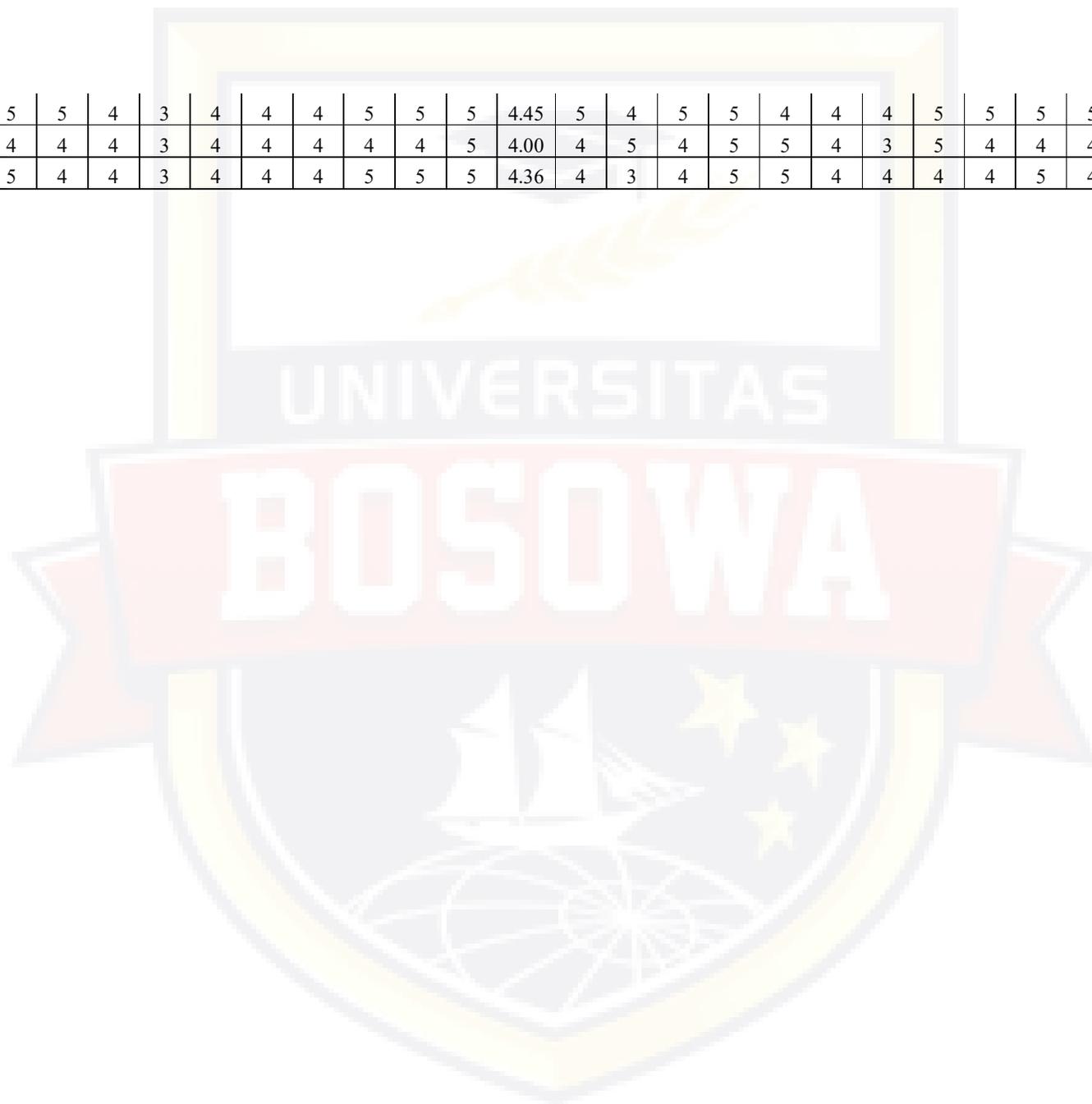
LAMPIRAN 1

TABULASI JAWABAN RESPONDEN

| Sampel | GKP1 | GKP2 | GKP3 | GKP4 | GKP5 | GKP6 | GKP7 | GKP8 | GKP9 | GKP10 | GKP11 | Gaya_Kepeimpinan | KEM1 | KEM2 | KEM3 | KEM4 | KEM5 | KEM6 | KEM7 | KEM8 | KEM9 | KEM10 | KEM11 | KEM12 | Kecerdasan_Emosional |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|----------------------|
| 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.64 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.83 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.58 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.64 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.50 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.45 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.75 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.45 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.58 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.18 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.42 |
| 7 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.64 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.58 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.82 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.92 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.27 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.58 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.73 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.42 |
| 11 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.27 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.50 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.91 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.83 |
| 13 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.55 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.58 |
| 14 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.55 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4.33 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.91 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.75 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.36 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.42 |
| 17 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4.36 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4.58 |
| 18 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.36 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4.42 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.27 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.50 |
| 20 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.64 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.42 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.82 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.58 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.91 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.75 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.55 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.50 |
| 24 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.45 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.58 |
| 25 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.27 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.50 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.73 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.92 |
| 27 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.55 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.50 |
| 28 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.45 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.33 |
| 29 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.64 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.58 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.36 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.42 |
| 31 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.45 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.67 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.82 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.58 |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.91 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.92 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.36 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.67 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.82 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.67 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.45 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.67 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.64 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.50 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.82 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.75 |
| 39 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.09 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.50 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.64 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4.67 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.82 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.58 |
| 42 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.45 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.83 |
| 43 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.45 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.75 |
| 44 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.36 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.58 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.73 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.33 |
| 46 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.27 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.58 |
| 47 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.33 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|
| 48 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.45 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.67 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.00 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.25 |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.36 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.17 |



| KPRI | KPR2 | KPR3 | KPR4 | KPR5 | KPR6 | KPR7 | KPR8 | KPR9 | KPR10 | Kepribadian | KNP1 | KNP2 | KNP3 | KNP4 | KNP5 | KNP6 | KNP7 | KNP8 | KNP9 | KNP10 | Kinerja |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|---------|
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.80 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.40 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.90 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.30 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.40 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.50 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.40 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.40 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.10 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.40 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3.70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.80 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.60 |
| 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4.20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.80 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.50 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.50 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.80 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.40 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.90 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.80 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.50 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.80 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.70 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3.90 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.30 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.10 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4.20 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.90 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4.10 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.20 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.20 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.40 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.60 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.90 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.40 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.40 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.50 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.60 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.40 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.80 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.80 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.20 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.50 |
| 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.10 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.60 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.40 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.40 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.50 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.40 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.50 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4.50 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.80 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.90 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.60 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.50 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.80 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.70 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.80 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.50 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.30 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.30 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.00 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.80 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.80 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.70 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.60 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.70 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.10 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.80 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4.30 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.30 |
| 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.40 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.20 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.30 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.10 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.80 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.30 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.40 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.30 |

LAMPIRAN 2

MAPPING JURNAL

| NO | PENELITI/ TAHUN | JUDUL | SUMBER | HASIL |
|----|---|--|--|---|
| 1 | Aprinanto. 2017 | <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja (Survey Pada Pegawai Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta)</i> | Masters Thesis, UPN "Veteran" Yogyakarta. | Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Daerah Istimewa Yogyakarta yang dimediasi oleh kepuasan kerja. |
| 2 | David A. O. Aunga and Obadia Masare. (2017). | <i>Effect of leadership styles on teacher's performance in primary schools of Arusha District Tanzania.</i> | <i>International Journal of Educational Policy Research and Review Vol.4 (4), pp. 42-52 April, 2017.</i> | Ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Ada kepemimpinan demokratis di sekolah dasar. Artinya, ada keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan mengenai masalah sekolah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Kabupaten Meru Tanzania. |
| | Akhtar W, Ghufran H, Husnain M and Shahid. (2017) | <i>The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support A Faculty of Management Sciences.</i> | <i>International Islamic University Islamabad, Pakistan. Journal of Accounting & Marketing.</i> | Kecerdasan emosional memiliki dampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional memiliki keterampilan yang berbeda seperti (strategi manajemen konflik, kinerja adaptif, motivasi berprestasi dan komitmen organisasi) yang penting untuk kesuksesan di tempat kerja yang ada dan semua keterampilan ini dari tingkat kecerdasan emosional yang lebih rendah dengan tingkat pengalaman dan |

| | | | | |
|---|--|--|--|---|
| | | | | pendidikan yang sama. |
| Agus Putu Erick Sastra Wirawan. (2017). | Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali. | JAGADITHA: Jurnal <i>Ekonomi & Bisnis</i> , Vol. 3, No. 1, Maret 2017, 12-26. Universitas Warmadewa | | kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| Ni Luh Putu Ani Cahyani, Patar Rumapea, Daud M. Liando. (2016). | Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. | Tesis Program Studi PSP Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi | | menemukan bahwa aparatur sipil negara Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai responden tampaknya menyadari akan pentingnya kecerdasan emosional terhadap kinerja sehingga secara simultan dan parsial memiliki hasil yang signifikan atau berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat juga pada nilai skor rata-rata sebesar 226.8 dengan kriteria sangat setuju. |
| Liche Seniati. (2013). | <i>Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja, Dan Iklim Psikologis Terhadap Komitmen Dosen Pada Universitas Indonesia.</i> | Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Depok 16424, Indonesia. Makara, Sosial Humaniora, Vol. 10, NO. 2, DESEMBER 2006: 88-97. | | taksonomi kepribadian lima besar merupakan assessment yang komprehensif dari kepribadian dimana individu mempersepsikan bagaimana dirinya sendiri serta bagaimana hubungan dirinya dengan orang lain. |
| Nilawati Fiermaningsih. (2017). | <i>Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Elresas Lamongan.</i> | Adbis Jurnal Administrasi dan Bisnis Volume : 11, Nomor : 2, Desember 2017, ISSN 1978-726X. | | kepribadian dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian nilai R square sebesar 0,492 yang artinya korelasi antara variabel kepribadian dengan kinerja karyawan sebesar 0,492. Jadi angka persentase besarnya pengaruh antara variabel kepribadian dan variabel kinerja karyawan sebesar 49,2% dan sisanya |

| | | | | |
|-----------------------|--|---|--|--|
| | | | | sebesar 50,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. |
| Nursangada h. (2017). | <i>Pengaruh Kompetensi Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang).</i> | Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank Ke-3 (Sendi_U 3) 2017, ISBN: 9-789-7936-499-93. | | Semakin baik kepribadian maka semakin baik pula kinerja. |



LAMPIRAN 3

KUESIONER PENELITIAN

Kepada,

Yth. Bapak/ Ibu Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian
Kabupaten Gowa

Di, -

Tempat

Dengan Hormat.

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister, maka saya bermaksud melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Emotional Intelligence, Kepribadian dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Kabupaten Gowa*”. Kuesioner ini bertujuan untuk menggali informasi dari bapak/ ibu. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir berikut.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

FAISAL TAJUDDIN

A. PETUNJUK PENGISIAN

- Jawablah pernyataan dan atau pertanyaan berikut ini dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan, dengan member tanda cek (√) pada kotak yang telah disediakan.
- Jawablah pernyataan dan atau pertanyaan dengan jujur dan sesuai dengan kondisi saat ini.

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin

- Pria Wanita

2. Umur

- 21 – 29 Tahun 39 – 47 Tahun
 30 – 38 Tahun 48 – 54 Tahun

3. Pendidikan Terakhir

- SMA/SMK Sarjana
 Diploma Pascasarjana

4. Lama Bekerja

- 1 – 2 Tahun 5 - 6 Tahun
 3 – 4 Tahun Lebih dari 5 Tahun

C. DAFTAR PERNYATAAN

- Pada bagian ini, anda diminta membubuhkan tanda cek (√), pada alternatif jawaban yang menurut anda sesuai dengan opini anda.

Keterangan

| SIMBOL | KATEGORI | NILAI/BOBOT |
|--------|---------------------|-------------|
| SS | Sangat Setuju | 5 |
| S | Setuju | 4 |
| N | Netral | 3 |
| TS | Tidak Setuju | 2 |
| STS | Sangat Tidak Setuju | 1 |

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN

| Kode | Instrumen Gaya Kepemimpinan | Persepsi Responden | | | | |
|-------|---|--------------------|---|---|----|-----|
| | | SS | S | N | TS | STS |
| GKP1 | Pemimpin menetapkan keputusan sendiri dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP2 | Pemimpin senantiasa melakukan pengawasan ketat dan memberikan instruksi secara ketat serta cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP3 | Pemimpin menunjukkan perhatian, bersahabat dan mudah ditemui | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP4 | Pimpinan senantiasa memberikan dukungan ketika ada permasalahan terkait pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP5 | Pemimpin menggunakan imbalan sebagai alat pendorong produktivitas kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP6 | Pemimpin mengikut sertakan pegawai dalam merumuskan pelaksanaan kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP7 | Pemimpin mampu mengatasi perbedaan dan kesulitan serta bersedia menanggung keberhasilan maupun kegagalan. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP8 | Pemimpin memberikan kepercayaan penuh pada bawahannya dan membuat pekerjaan menarik dan menantang. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP9 | Pemimpin mendorong bawahan untuk senantiasa meningkatkan Pendidikan dan pelatihan untuk memacu prestasi. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| GKP10 | Pimpinan memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai lainnya untuk meningkatkan jenjang pendidikan pegawai | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

VARIABEL KECERDASAN EMOSIONAL

| Kode | Pernyataan | Jawaban | | | | |
|-------|---|---------|---|---|----|-----|
| | | SS | S | N | TS | STS |
| KEM1 | Setiap harinya saya tampil percaya diri dalam bekerja di dalam maupun di luar kantor | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM2 | saya mengenali situasi yang dapat membangkitkan emosi yang kuat pada diri saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM3 | Saya senantiasa membuat pertimbangan berdasarkan pada perasaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM4 | Saya senantiasa memperhitungkan resiko dalam mengerjakan pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM5 | saya mematuhi nilai-nilai yang ada pada dirimu bahkan ketika ada cobaan/tantangan. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM6 | Saya menerapkan prosedur standar dengan fleksibel | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM7 | Saya senantiasa berinisiatif mengambil tindakan untuk menciptakan berbagai kemungkinan dalam pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM8 | saya yakin bahwa pekerjaan hari esok akan lebih baik dari hari kemarin | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM9 | Saya senantiasa penuh perhatian terhadap suasana hati orang lain atau isyarat yang ditunjukkan orang lain | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM10 | Saya berhubungan baik dengan orang lain yang memiliki latar belakang yang berbeda | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM11 | Saya memahami aturan yang tak tertulis di dalam organisasi | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KEM12 | Saya senantiasa membangun dan memelihara hubungan yang erat di tempat kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

VARIABEL KEPRIBADIAN

| Kode | Pernyataan | Jawaban | | | | |
|-------|--|---------|---|---|----|-----|
| | | SS | S | N | TS | STS |
| KPR1 | Saya tidak mudah mengalami kecemasan dan stress apabila ada pekerjaan yang sulit diselesaikan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR2 | Apabila ide saya tidak terakomodir maka terkadang saya mengalami kecewa dan kurang percaya diri. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR3 | saya senang bekerja berkelompok saat ada waktu luang dalam pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR4 | Kebiasaan saya adalah mengambil keputusan dengan cepat jika diperlukan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR5 | Saya mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR6 | Saya senang bekerjasama dengan teman dalam melakukan pekerjaan di kantor. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR7 | Saya senantiasa bersikap ramah terhadap rekan kerja saya di kantor | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR8 | Saya aktif untuk mencari informasi yang sesuai dengan pekerjaan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR9 | Saya tenang dalam menghadapi setiap hal yang terjadi dalam pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KPR10 | Saya mampu mengendalikan emosi dengan baik | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

KUESIONER KINERJA PEGAWAI

| Kode | Indikator Kinerja | Pernyataan | | | | |
|-------|--|------------|---|---|----|-----|
| | | SS | S | N | TS | STS |
| KNP1 | Saya perlu bekerja dengan cekatan teliti, terampil dan tepat sasaran | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP2 | Skill yang saya miliki sesuai dengan job des saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP3 | Hasil kerja saya senantiasa sesuai dengan harapan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP4 | Hasil kerja saya senantiasa mendapatkan apresiasi dari rekan kerja saya dan pimpinan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP5 | Pekerjaan yang dibebankan harus selesai tepat waktu dan tanpa ada kesalahan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP6 | Tepat waktu membuat saya mampu mengatur jadwal pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP7 | Saya senantiasa berada di tempat kerja sesuai jam kerja, kecuali ada dinas luar | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP8 | Saya tidak suka membuang-buang waktu untuk kegiatan yang tidak penting | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP9 | Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| KNP10 | Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan saya mampu bekerjasama dengan atasan saya. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

LAMPIRAN 4

ANALISIS FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

```

FREQUENCIES VARIABLES=GKP1 GKP2 GKP3 GKP4 GKP5 GKP6 GKP7 GKP8 GKP9 GKP10 GKP11
KEM1 KEM2 KEM3 KEM4
      KEM5 KEM6 KEM7 KEM8 KEM9 KEM10 KEM11 KEM12 KPR1 KPR2 KPR3 KPR4 KPR5 KPR6
KPR7 KPR8 KPR9 KPR10 KNP1
      KNP2 KNP3 KNP4 KNP5 KNP6 KNP7 KNP8 KNP9 KNP10
/STATISTICS=MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
    
```

Frequencies

| | | Statistics | | | | | | |
|------|---------|------------|------|------|------|------|------|------|
| | | GKP1 | GKP2 | GKP3 | GKP4 | GKP5 | GKP6 | GKP7 |
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.58 | 4.48 | 4.52 | 4.54 | 4.42 | 4.60 | 4.40 |

| | | Statistics | | | | | | |
|------|---------|------------|------|-------|-------|------|------|------|
| | | GKP8 | GKP9 | GKP10 | GKP11 | KEM1 | KEM2 | KEM3 |
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.52 | 4.56 | 4.60 | 4.58 | 4.66 | 4.66 | 4.66 |

| | | Statistics | | | | | | |
|------|---------|------------|------|------|------|------|------|-------|
| | | KEM4 | KEM5 | KEM6 | KEM7 | KEM8 | KEM9 | KEM10 |
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.58 | 4.60 | 4.60 | 4.50 | 4.62 | 4.46 | 4.52 |

| | | Statistics | | | | | | |
|------|---------|------------|-------|------|------|------|------|------|
| | | KEM11 | KEM12 | KPR1 | KPR2 | KPR3 | KPR4 | KPR5 |
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.50 | 4.56 | 4.46 | 4.52 | 4.48 | 4.56 | 4.44 |

| | | Statistics | | | | | | |
|------|---------|------------|------|------|------|-------|------|------|
| | | KPR6 | KPR7 | KPR8 | KPR9 | KPR10 | KNP1 | KNP2 |
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.42 | 4.54 | 4.58 | 4.44 | 4.44 | 4.50 | 4.44 |

Statistics

| | | KNP3 | KNP4 | KNP5 | KNP6 | KNP7 | KNP8 | KNP9 |
|------|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.48 | 4.36 | 4.46 | 4.46 | 4.48 | 4.56 | 4.40 |

Statistics

| | | KNP10 | | | | | | |
|------|---------|-------|--|--|--|--|--|--|
| N | Valid | 50 | | | | | | |
| | Missing | 0 | | | | | | |
| Mean | | 4.44 | | | | | | |

Frequency Table

GKP1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 4 | 21 | 42.0 | 42.0 | 42.0 |
| | 5 | 29 | 58.0 | 58.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 4 | 26 | 52.0 | 52.0 | 52.0 |
| | 5 | 24 | 48.0 | 48.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 4 | 24 | 48.0 | 48.0 | 48.0 |
| | 5 | 26 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 23 | 46.0 | 46.0 | 46.0 |
| | 5 | 27 | 54.0 | 54.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 3 | 6.0 | 6.0 | 6.0 |
| | 4 | 23 | 46.0 | 46.0 | 52.0 |
| | 5 | 24 | 48.0 | 48.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 20 | 40.0 | 40.0 | 40.0 |
| | 5 | 30 | 60.0 | 60.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 28 | 56.0 | 56.0 | 58.0 |
| | 5 | 21 | 42.0 | 42.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 24 | 48.0 | 48.0 | 48.0 |
| | 5 | 26 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 22 | 44.0 | 44.0 | 44.0 |
| | 5 | 28 | 56.0 | 56.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

GKP10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 18 | 36.0 | 36.0 | 38.0 |
| | 5 | 31 | 62.0 | 62.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 17 | 34.0 | 34.0 | 34.0 |
| | 5 | 33 | 66.0 | 66.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 15 | 30.0 | 30.0 | 32.0 |
| | 5 | 34 | 68.0 | 68.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 17 | 34.0 | 34.0 | 34.0 |
| | 5 | 33 | 66.0 | 66.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 21 | 42.0 | 42.0 | 42.0 |
| | 5 | 29 | 58.0 | 58.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 18 | 36.0 | 36.0 | 38.0 |
| | 5 | 31 | 62.0 | 62.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 2 | 4.0 | 4.0 | 4.0 |
| | 4 | 16 | 32.0 | 32.0 | 36.0 |
| | 5 | 32 | 64.0 | 64.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 23 | 46.0 | 46.0 | 48.0 |
| | 5 | 26 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 17 | 34.0 | 34.0 | 36.0 |
| | 5 | 32 | 64.0 | 64.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 27 | 54.0 | 54.0 | 54.0 |
| | 5 | 23 | 46.0 | 46.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 24 | 48.0 | 48.0 | 48.0 |
| | 5 | 26 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM11

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 23 | 46.0 | 46.0 | 48.0 |
| | 5 | 26 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KEM12

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 20 | 40.0 | 40.0 | 42.0 |
| | 5 | 29 | 58.0 | 58.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 4 | 8.0 | 8.0 | 8.0 |
| | 4 | 19 | 38.0 | 38.0 | 46.0 |
| | 5 | 27 | 54.0 | 54.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 4 | 8.0 | 8.0 | 8.0 |
| | 4 | 16 | 32.0 | 32.0 | 40.0 |
| | 5 | 30 | 60.0 | 60.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 24 | 48.0 | 48.0 | 50.0 |
| | 5 | 25 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 2 | 4.0 | 4.0 | 4.0 |
| | 4 | 18 | 36.0 | 36.0 | 40.0 |
| | 5 | 30 | 60.0 | 60.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 3 | 6.0 | 6.0 | 6.0 |
| | 4 | 22 | 44.0 | 44.0 | 50.0 |
| | 5 | 25 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 4 | 8.0 | 8.0 | 8.0 |
| | 4 | 21 | 42.0 | 42.0 | 50.0 |
| | 5 | 25 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 2 | 4.0 | 4.0 | 4.0 |
| | 4 | 19 | 38.0 | 38.0 | 42.0 |
| | 5 | 29 | 58.0 | 58.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 2 | 4.0 | 4.0 | 4.0 |
| | 4 | 17 | 34.0 | 34.0 | 38.0 |
| | 5 | 31 | 62.0 | 62.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 28 | 56.0 | 56.0 | 56.0 |
| | 5 | 22 | 44.0 | 44.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KPR10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 26 | 52.0 | 52.0 | 54.0 |
| | 5 | 23 | 46.0 | 46.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 25 | 50.0 | 50.0 | 50.0 |
| | 5 | 25 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 26 | 52.0 | 52.0 | 54.0 |
| | 5 | 23 | 46.0 | 46.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 26 | 52.0 | 52.0 | 52.0 |
| | 5 | 24 | 48.0 | 48.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 32 | 64.0 | 64.0 | 64.0 |
| | 5 | 18 | 36.0 | 36.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 27 | 54.0 | 54.0 | 54.0 |
| | 5 | 23 | 46.0 | 46.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 27 | 54.0 | 54.0 | 54.0 |
| | 5 | 23 | 46.0 | 46.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 24 | 48.0 | 48.0 | 50.0 |
| | 5 | 25 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 4 | 20 | 40.0 | 40.0 | 42.0 |
| | 5 | 29 | 58.0 | 58.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 3 | 2 | 4.0 | 4.0 | 4.0 |
| | 4 | 26 | 52.0 | 52.0 | 56.0 |
| | 5 | 22 | 44.0 | 44.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

KNP10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 4 | 28 | 56.0 | 56.0 | 56.0 |
| | 5 | 22 | 44.0 | 44.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

LAMPIRAN 5

UJI VALIDITAS

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=GKP1 GKP2 GKP3 GKP4 GKP5 GKP6 GKP7 GKP8 GKP9 GKP10 GKP11
Gaya_Kepemimpinan
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

Correlations

| | | Correlations |
|-------------------|---------------------|-------------------|
| | | Gaya_Kepemimpinan |
| GKP1 | Pearson Correlation | .640** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| GKP2 | Pearson Correlation | .437** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 |
| | N | 50 |
| GKP3 | Pearson Correlation | .378** |
| | Sig. (2-tailed) | .007 |
| | N | 50 |
| GKP4 | Pearson Correlation | .611** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| GKP5 | Pearson Correlation | .462** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 |
| | N | 50 |
| GKP6 | Pearson Correlation | .432** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 |
| | N | 50 |
| GKP7 | Pearson Correlation | .492** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| GKP8 | Pearson Correlation | .329* |
| | Sig. (2-tailed) | .020 |
| | N | 50 |
| GKP9 | Pearson Correlation | .551** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| GKP10 | Pearson Correlation | .329* |
| | Sig. (2-tailed) | .022 |
| | N | 50 |
| Gaya_Kepemimpinan | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 50 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=KEM1 KEM2 KEM3 KEM4 KEM5 KEM6 KEM7 KEM8 KEM9 KEM10 KEM11 KEM12
Kecerdasan_Emosional
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

| | | Kecerdasan_Emosional |
|----------------------|---------------------|----------------------|
| KEM1 | Pearson Correlation | .426** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 |
| | N | 50 |
| KEM2 | Pearson Correlation | .397* |
| | Sig. (2-tailed) | .036 |
| | N | 50 |
| KEM3 | Pearson Correlation | .426** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 |
| | N | 50 |
| KEM4 | Pearson Correlation | .505 |
| | Sig. (2-tailed) | .007 |
| | N | 50 |
| KEM5 | Pearson Correlation | .411 |
| | Sig. (2-tailed) | .939 |
| | N | 50 |
| KEM6 | Pearson Correlation | .525** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KEM7 | Pearson Correlation | .544** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KEM8 | Pearson Correlation | .418** |
| | Sig. (2-tailed) | .003 |
| | N | 50 |
| KEM9 | Pearson Correlation | .448** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 |
| | N | 50 |
| KEM10 | Pearson Correlation | .397 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KEM11 | Pearson Correlation | .418 |
| | Sig. (2-tailed) | .029 |
| | N | 50 |
| KEM12 | Pearson Correlation | .369** |
| | Sig. (2-tailed) | .008 |
| | N | 50 |
| Kecerdasan_Emosional | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 50 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=KPR1 KPR2 KPR3 KPR4 KPR5 KPR6 KPR7 KPR8 KPR9 KPR10 Kepribadian
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

| | | Correlations |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | | Kepribadian |
| KPR1 | Pearson Correlation | .718** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR2 | Pearson Correlation | .682** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR3 | Pearson Correlation | .435 |
| | Sig. (2-tailed) | .100 |
| | N | 50 |
| KPR4 | Pearson Correlation | .523** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR5 | Pearson Correlation | .827** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR6 | Pearson Correlation | .796** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR7 | Pearson Correlation | .679** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR8 | Pearson Correlation | .612** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KPR9 | Pearson Correlation | .493 |
| | Sig. (2-tailed) | .520 |
| | N | 50 |
| KPR10 | Pearson Correlation | .358* |
| | Sig. (2-tailed) | .011 |
| | N | 50 |
| Kepribadian | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 50 |

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=KNP1 KNP2 KNP3 KNP4 KNP5 KNP6 KNP7 KNP8 KNP9 KNP10 Kinerja
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

| | | Kinerja |
|---------|---------------------|---------|
| KNP1 | Pearson Correlation | .511** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP2 | Pearson Correlation | .559** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP3 | Pearson Correlation | .520** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP4 | Pearson Correlation | .549** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP5 | Pearson Correlation | .591** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP6 | Pearson Correlation | .484** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP7 | Pearson Correlation | .355* |
| | Sig. (2-tailed) | .011 |
| | N | 50 |
| KNP8 | Pearson Correlation | .481** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP9 | Pearson Correlation | .491** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| KNP10 | Pearson Correlation | .572** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 50 |
| Kinerja | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 50 |

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 6

UJI RELIABILITAS

```
RELIABILITY
/VARIABLES=GKP1 GKP2 GKP3 GKP4 GKP5 GKP6 GKP7 GKP8 GKP9 GKP10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=CORR.
```

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|---|------------|
| .715 | .717 | 10 |

```
RELIABILITY
/VARIABLES=KPR1 KPR2 KPR3 KPR4 KPR5 KPR6 KPR7 KPR8 KPR9 KPR10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=CORR.
```

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|---|------------|
| .766 | .748 | 10 |

```

RELIABILITY
/VARIABLES=KEM1 KEM2 KEM3 KEM4 KEM5 KEM6 KEM7 KEM8 KEM9 KEM10 KEM11 KEM12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=CORR.

```

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized | |
|------------------|--|------------|
| | Items | N of Items |
| .759 | .758 | 12 |

```

RELIABILITY
/VARIABLES=KNP1 KNP2 KNP3 KNP4 KNP5 KNP6 KNP7 KNP8 KNP9 KNP10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=CORR.

```

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized | |
|------------------|--|------------|
| | Items | N of Items |
| .782 | .787 | 10 |

LAMPIRAN 7

UJI MULTIKOLINEARITAS

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Kinerja
/METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Kecerdasan_Emosional Kepribadian.
    
```

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | | Collinearity Statistics | |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | -1.109 | .644 | | -1.722 | .092 | | |
| | Gaya_Kepemimpinan | .577 | .119 | .491 | 4.828 | .000 | .744 | 1.343 |
| | Kecerdasan_Emosional | .487 | .172 | .317 | 2.830 | .007 | .614 | 1.628 |
| | Kepribadian | .162 | .079 | .204 | 2.059 | .045 | .783 | 1.277 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | (Constant) | Variance Proportions | | |
|-------|-----------|------------|-----------------|------------|-----------------------|--------------------------|-------------|
| | | | | | Gaya_Kepemimpi nan | Kecerdasan_Emo sional | Kepribadian |
| 1 | 1 | 3.995 | 1.000 | .00 | .00 | .00 | .00 |
| | 2 | .004 | 33.489 | .03 | .09 | .01 | .86 |
| | 3 | .001 | 57.053 | .43 | .80 | .03 | .04 |
| | 4 | .001 | 81.167 | .54 | .12 | .97 | .10 |

a. Dependent Variable: Kinerja

LAMPIRAN 8

UJI HETEROKEDASTISITAS

```

COMPUTE Residual=ABS(RES_1).
EXECUTE.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Residual
  /METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Kecerdasan_Emosional Kepribadian
  /SAVE RESID.
    
```

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|----------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients Beta | | |
| 1 | (Constant) | .548 | .380 | | 1.440 | .157 |
| | Gaya_Kepemimpinan | -.097 | .071 | -.228 | -1.374 | .176 |
| | Kecerdasan_Emosional | .026 | .102 | .048 | .260 | .796 |
| | Kepribadian | -.024 | .047 | -.082 | -.506 | .615 |

a. Dependent Variable: Residual

Residuals Statistics^a

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
|----------------------|---------|---------|--------|----------------|----|
| Predicted Value | .0819 | .1718 | .1240 | .02247 | 50 |
| Residual | -.11870 | .26710 | .00000 | .09317 | 50 |
| Std. Predicted Value | -1.875 | 2.128 | .000 | 1.000 | 50 |
| Std. Residual | -1.234 | 2.778 | .000 | .969 | 50 |

a. Dependent Variable: Residual

LAMPIRAN 9

UJI NORMALITAS

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=Gaya_Kepemimpinan Kecerdasan_Emosional Kepribadian Kinerja
/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Gaya_Kepemimpi nan | Kecerdasan_Emo sional | Kepribadian | Kinerja |
|----------------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| N | | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 4.5272727270000 01 | 4.5766666670000 01 | 4.4880000000000 00 | 4.4580000000000 00 |
| | Std. Deviation | .22569022300000 0 | .17238489900000 0 | .33358901800000 0 | .26502984000000 0 |
| | Most Extreme Differences | Absolute | .146 | .145 | .165 |
| | Positive | .146 | .145 | .108 | .137 |
| | Negative | -.101 | -.115 | -.165 | -.093 |
| Test Statistic | | .146 | .145 | .165 | .137 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .209 ^c | .111 ^c | .092 ^c | .220 ^c |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

LAMPIRAN 10

HASIL UJI LINEARITAS

Kinerja * Gaya_Kepemimpinan

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja * Gaya_Kepemimpinan | Between Groups | (Combined) | 2.050 | 10 | .205 | 5.742 | .000 |
| | | Linearity | 1.673 | 1 | 1.673 | 46.876 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | .376 | 9 | .042 | 1.171 | .340 |
| Within Groups | | | 1.392 | 39 | .036 | | |
| Total | | | 3.442 | 49 | | | |

Kinerja * Kecerdasan_Emosional

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja * Kecerdasan_Emosional | Between Groups | (Combined) | 1.726 | 9 | .192 | 4.468 | .000 |
| | | Linearity | 1.500 | 1 | 1.500 | 34.949 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | .226 | 8 | .028 | .658 | .724 |
| Within Groups | | | 1.716 | 40 | .043 | | |
| Total | | | 3.442 | 49 | | | |

Kinerja * Kepribadian

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja * Kepribadian | Between Groups | (Combined) | 1.345 | 11 | .122 | 2.217 | .034 |
| | | Linearity | .737 | 1 | .737 | 13.361 | .001 |
| | | Deviation from Linearity | .608 | 10 | .061 | 1.103 | .385 |
| Within Groups | | | 2.096 | 38 | .055 | | |
| Total | | | 3.442 | 49 | | | |

LAMPIRAN 11

UJI NORMALITAS

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Kinerja
/METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Kecerdasan_Emosional Kepribadian.
    
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | Kepribadian, Gaya_Kepemimpinan, Kecerdasan_Emosional ^b | | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .804 ^a | .646 | .623 | .16277060200000 |

a. Predictors: (Constant), Kepribadian, Gaya_Kepemimpinan, Kecerdasan_Emosional

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 2.223 | 3 | .741 | 27.969 | .000 ^b |
| | Residual | 1.219 | 46 | .026 | | |
| | Total | 3.442 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepribadian, Gaya_Kepemimpinan, Kecerdasan_Emosional

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -1.109 | .644 | | -1.722 | .092 |
| | Gaya_Kepemimpinan | .577 | .119 | .491 | 4.828 | .000 |
| | Kecerdasan_Emosional | .487 | .172 | .317 | 2.830 | .007 |
| | Kepribadian | .162 | .079 | .204 | 2.059 | .045 |

a. Dependent Variable: Kinerja