

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN *TEAM WORK* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KOPERASI SEKJEN KEMDIKBUD SENAYAN JAKARTA

**Marudut Marpaung**

STIE Dharma Bumiputra Jakarta  
E-mail: marudut\_marpaung@yahoo.com

**Abstrak:** Keberhasilan suatu unit usaha tergantung dari faktor kepemimpinan, teamwork dan kinerja para karyawan. Koperasi merupakan salah satu unit usaha yang sangat penting di Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan koperasi Kemdikbud. (2) Pengaruh teamwork terhadap kinerja karyawan. (3) Pengaruh kepemimpinan dan kerja kelompok (*teamwork*) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan studi kasus pada koperasi di Sekjen kemdikbud senayan Jakarta, dengan data kepegawaian yang ada di kemdikbud. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh kepemimpinan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. (2) Jumlah populasi 30 orang dan 20 sampling terdapat Pengaruh kerja kelompok (*teamwork*) yang signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. (3) terdapat pengaruh kepemimpinan dan *teamwork* secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan koperasi di Sekjen kemdikbud Senayan Jakarta. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi *teamwork* koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.

Kata kunci: kepemimpinan, kerja kelompok, kinerja

*Abstract:* Cooperation is borrow-store activity and it to represent any economy sector very importing in Indonesia, sucessfully or no cooperation is ledearship, teamwork and staff performannce with in particular in Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. This problem, what is positif or negatif effect of ledearship, teamwork for staff performannce of cooperation in Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. research of aim is to know ledearship and teamwork effect significant for staff performannce of cooperation in Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta, it will have been hope from research to give function of staff teamwork in Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Therefore research of method with needed is descriptif cuantitatif research. Research data is reability,  $0,829 > 0,378$ . Research result of partial variable is significant because ledearship to staff performance  $t_h (2,380) > t_t (1,725)$  and teamwork to staff performance is  $t_h (3,170) > t_t (1,725)$  therefore  $H_0$  leaved and  $H_a$  gived. And then  $F$  test for ledearship variable and teamwork variable simulant to performance variable  $F_h (8,577) > F_t (3,592)$ , therefore  $H_0$  leaved and  $H_a$  gived. And determinat value is  $r^2 = 0,709 = 50,2\%$ . Finally, to point out is ledearship and teamwork simulant to give contribution is good enough (50,2%) to staff performance in Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.

Key words: ledearship, team work, performance

## PENDAHULUAN

Latar belakang penelitian ini adalah bahwa banyak variable yang dapat dianggap mempengaruhi kinerja (*Performance*) kelompok selain kepemimpinan. Faktor kepemimpinan sangat diperlukan untuk mengkolaborasi suatu kelompok kerja (*teamwork*) guna mencapai suatu tujuan organisasi. Faktor yang sangat berperan adalah kepemimpinan dalam membentuk team yang baik. Seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai figur yang menggerakkan bawahannya dan rasional, penuh inisiatif serta kecerdasan dalam pengambilan keputusan, kapabilitas dalam memecahkan masalah yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja.

Namun Keberhasilan pencapaian tujuan tersebut juga tergantung kepada individu-individu yang ada di

dalam kelompok kerja (*teamwork*) terutama pada pimpinannya. Kelompok kerja terdiri dari sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan. Meskipun ada perbedaan diantara mereka, namun tujuan bersama merupakan penghubung yang menyatukan sebagai suatu kelompok kerja (*team*).

Koperasi merupakan suatu bentuk usaha yang banyak dilakukan di berbagai Negara termasuk Indonesia. Bahkan tahun 2012 dikenal sebagai Tahun Koperasi Internasional (*International of Cooperative Year*). Jumlah keseluruhan mencapai omzet 300 koperasi besar dunia Koperasi besar dunia ini paling besar bergerak dibidang keuangan, mencapai US\$ 1,6 trilliun. Misalnya Koperasi terbesar

pertama di dunia yaitu kredit agricole group dari perancis yang bergerak di sektor simpan pinjam dengan total omzet US\$ 193,58 miliar atau sekitar 1000 rupiah triliun. Urutan selanjutnya koperasi dari jepang (Adi Sasono, 2012:18). Namun dari 300 koperasi besar dunia tersebut, belum ada koperasi yang berasal dari Indonesia. Untuk itu ukuran besarnya koperasi memang menggunakan jumlah pendapatan bruto, bukan neto dan besarnya anggota.

Bila melihat sejarah koperasi di banyak negara, maka perlu untuk mendorong kebijakan publik agar mendukung koperasi, mendorong perhatian, apresiasi terhadap koperasi. Hal yang paling penting dari fungsi kebijakan publik adalah kunci pedoman akan keberhasilan koperasi, kebijakan publik sebagai dasar melangkah kinerja pimpinan dan anggota atau kerja kelompok (*team work*) yang terlibat didalamnya.

*Team work* merupakan kegiatan kelompok kerjasama yang baik dalam kegiatan koperasi simpan pinjam untuk mencapai hasil yang diinginkan. *Team work* ini yang terdiri dari pimpinan. Koperasi Pegawai Kemdikbud berdiri tahun 1972 dengan nama koperasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Koperasi ini tidak berjalan dengan baik atau pecah menjadi koperasi unit. Sekarang Koperasi Pegawai Sekjen Kemdikbud menjadi koperasi fungsional, menjadi koperasi yang berprestasi nasional, hal ini adalah karena peran seorang pimpinan yang membuat *team work* yang memuaskan untuk segala pihak.

Penelitian ini merupakan studi kasus pada koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta, dengan data kepegawaian yang ada di Kemdikbud. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. (2) Pengaruh *teamwork* terhadap kinerja pegawai. (3) Pengaruh simultan kepemimpinan dan *teamwork* terhadap kinerja pegawai koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Metode penelitian yang digunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Penelitian ini dibatasi pada variable terikat yaitu kinerja pegawai koperasi, sedangkan variable bebas yaitu kepemimpinan dan *teamwork*.

## PEMBAHASAN

### Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (1999: 79) bahwa seorang pemimpin memiliki kecerdasan, pertanggung jawaban, sehat dan memiliki sifat sifat antara lain Dewasa, keleluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan prestasi serta sikap hubungan kerja kemanusiaan. Sebaliknya dalam realitas sosial modern, juga dikenal pemimpin karismatik, terutama dalam lingkungan sosial dan politik. Kemudian menurut Edwin B (2000: 101) bahwa pemimpin kharismatik mempunyai kesetiaan dan tanggung jawab dan dukungan dari pengikutnya. Fungsi pemimpin lebih banyak memberikan konsultasi, bimbingan, motivasi dan memberikan nasehat dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2003: 120) banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai antara lain pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, kompensasi, iklim organisasi, sistem jenjang karier, motivasi, kepemimpinan. Dalam penelitian ini mengambil salah satu faktor yang dapat meningkatkan *team work*. Hal ini disebabkan bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tidak terbatas, sehingga mendorong untuk melakukan aktivitasnya guna memenuhi kebutuhan dan kepuasan yang diinginkannya.

Konsep esensi kepemimpinan antara lain; 1. Menurut Salusu (1988,80) bahwa Kepemimpinan ditafsirkan sebagai kekuatan yang menyeleksi mimpi-mimpi seseorang dan kemudiannya menetapkan tujuan hidup seseorang. Kepemimpinan dalam pandangannya berarti sesuatu daya yang mampu menggerakkan seseorang dari dalam dirinya dan mengarahkan seseorang kepada sukses pencapaian misi (organisasi).

2. Menurut Geneen (1984: 80), bahwa kepemimpinan sebagai seperangkat kemampuan individual yang sangat subyektif dan sulit diukur secara kualitatif dengan angka. Kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain adalah bersumber dari hati nurani yang sangat subyektif tersebut. Oleh karena tidak punya ukuran obyektif, kepemimpinan tidak dapat diajarkan, apalagi ditiru oleh seseorang sejak dilahirkan. Mantan Presiden Amerika, mengatakan bahwa

kepemimpinan adalah sebuah seni yang sangat special dimiliki seseorang. Untuk melaksanakannya diperlukan visi yang besar dari seseorang yang menjadi pemimpin. Potensi kepemimpinan visioner seorang pemimpin dapat bersumber dari potensi mengembangkan seni dan kepemimpinan. Kepemimpinan tidak dapat terlepas dari konsep pemimpin yang komprehensif.

3. Triyantoro Safaria (2003: 25) mendefinisikan pemimpin sebagai seseorang yang menempati peranan sentral atau posisi dominan dan pengaruh dalam satu kelompok. Dalam konsep kepemimpinan, maka unsur yang terpenting adalah adanya peranan, kunci, dominasi serta pengaruh. Kepemimpinan akan berarti jika ada keseimbangan, jika dia berada dalam kelompok dapat diterima dan diinternalisasikan atau dengan kata lain, kepemimpinan seseorang akan tampak jika ada kelompok orang yang digerakkannya, diarahkan untuk satu tujuan bersama dengan menerima legitimasi kehadiran pemimpin. Secara obyektif kepemimpinan seseorang akan tampak jika ada kemampuan intelijen, motivasi, percaya diri, dapat memberikan penilaian yang baik, dominasi, agresif, kelancaran berbicara dan cepat mengambil keputusan. Selain itu faktor bawaan, hati nurani dan karakteristik juga akan sangat mempengaruhi kepemimpinan seseorang yang semakin menambah bobot kualitas, potensi dan kapabilitas pemimpin.

4. *A Theory of Leadership*” mendefinisikan : *Leadership is an ability to persuade or direct men without use of prestige or power of formal office or external circumstance*” yang artinya Kepemimpinan adalah satu kemampuan untuk mengajak dan atau mengarahkan orang-orang tanpa memakai kekuatan formal jabatan atau situasi eksternal. *Leadership is the ability to create group action toward an organizational objective with maximum effectiveness and cooperation from each individual* kemampuan menciptakan kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, dengan efektivitas maksimum dan kerjasama dari tiap-tiap individu. Kepemimpinan seseorang akan dibentuk oleh hasil perpaduan antara waktu, tempat, situasi dan keadaan (*environmental*). Tiap masa mempunyai keunikan tersendiri yang dapat

melahirkan seorang pemimpin. Tampilnya seorang pemimpin sebenarnya tergantung pada kemampuan dan keterampilannya menyelesaikan masalah sosial dan politik yang memang sangat dibutuhkan disaat timbul ketegangan, perubahan-perubahan dan adaptasi. Dalam konteks situasional, pemimpin juga dapat menunjukkan dan menampilkan dirinya. Dalam pendekatan teoritis ini, kepemimpinan perlu untuk menganalisa karakteristik pribadi seperti sifat-sifat intelektual dari pemimpin tersebut sekaligus dikaitkan dengan situasi dimana dia akan tampil. Jadi kepemimpinan dihasilkan dari sifat-sifat pribadi, warna dan karakteristik kelompoknya serta peristiwa, perubahan atau masalah yang dihadapi oleh kelompok tersebut.

### **Pendekatan Kepemimpinan**

Beberapa pendekatan dalam teori kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Teori Psikoanalisis, yaitu seorang pemimpin harusnya dapat tampil sebagai seorang ayah sebagai sumber kasih sayang dan ketakutan, sebagai simbol dari super ego, sebagai tempat pelampiasan kekecewaan, frustrasi dan agresivitas para pengikut, tetapi juga sebagai seorang yang memberi kasih sayang kepada pengikutnya. Oleh sebab itu aspek kognitif, efektif, konotatif, perilaku, perasaan, watak, integritas, pribadi dan potensi unggulan lamanya menjadi tuntutan kapabilitas kepemimpinan.
2. Teori antisipasi - interaksi (*interaction – expectation theory*) ada beberapa pendekatan yang paling menentukan karakteristik kepemimpinan.
3. *Leader role theory*” dan teori “*two stage model*”. Dalam teori “*leader role theory*”, dijelaskan variabel utama dari seorang pemimpin adalah *action*, *interaction* dan *sentiments*. Apabila frekuensi interaksi dan peran serta dalam aktivitas bersama itu meningkat, maka perasaan saling memiliki akan timbul dan norma-norma kelompok akan makin jelas. Semakin tinggi jabatan seseorang, maka akan semakin tinggi pula daya adaptasi seorang pemimpin pada ciri dan karakteristik kelompok dan semakin lebar pula kadar interaksinya dan semakin melibatkan banyak orang. Sedangkan dalam teori “*two*

*stage model*”, disebutkan bila seorang pemimpin mampu meningkatkan keterampilan pegawainya, maka secara bersamaan sebenarnya sang pemimpin sedang memberikan motivasi kepada pegawainya.

4. *Teori humanistic (humanistic theory)*, menekankan pada hubungan yang kohesif dan efektif dalam dinamika kelompok. Manusia dalam pandangan teori ini adalah sesuatu organism yang bisa diberikan motivasi setinggi mungkin. Sedangkan organisasi sebagai kelengkapan yang bisa dimanipulasi dan dikendalikan.

Menurut Marpaung (2012:31) bahwa dengan kepemimpinan dan *teamwork* pada koperasi pegawai yang dilakukan dengan baik di Sekjen Kemdikbud yang berdiri sejak 1972, akhirnya terealisasi yang sebelumnya koperasi Kemdikbud mempunyai sejarah berpecah-pecah. Jika mengacu pada dimensi humaniora, koperasi itu tidak harus pecah menjadi unit-unit tersendiri sehingga bisa membantu anggota memberikan pelayanan yang prima. Dimana sebelumnya sudah wacana untuk mempersatukan unit-unit koperasi yang ada dilingkungan Kemdikbud.

Kepemimpinan adalah sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu, 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. Berhasil tidaknya seseorang pemimpin di suatu perkantoran pemerintahan, yang dapat dilihat indikatornya pada memberikan inspirasi kepada bawahan, melaksanakan dan mengembangkan, memberikan petunjuk pelaksanaan, menerima tanggung jawab dan menyelesaikan persoalan.

### **Kerja Tim (*Team Work*)**

Menurut Dishon and O’Leary (1994: 11) bahwa *team work adalah group of two five students who are tied together by a common purpose to complete a task and to include every group members*. Dalam konteks ini Bene and Seats (1991) menegaskan bahwa premis mayor dalam suatu tim adalah bahwa setiap orang dalam tim kerja harus berfungsi sebagai pemain yang kooperatif

dan produktif untuk menuju tercapainya hasil yang diinginkan. Dengan sangat menekankan pentingnya kohesivitas. Duin, Jorn, DeBower dan Jonhson (1994) mendefinisikan bahwa “*Collaboratotion*” sebagai suatu proses dimana dua orang atau lebih mengimplementasikan dan mengevaluasi kegiatan bersama.

*Teamwork* juga bagaikan sebuah orkestra yang saling bekerja sama menimbulkan suatu musik yang indah. Bila salah seorang pemain salah memainkan alat musiknya maka akan menimbulkan disharmonis. *Team work* akan berhasil hanya jika mereka dapat melenyapkan kompetisi dan berkonsentrasi pada perbedaan pandangan dan keahlian untuk mengatasi masalah atau tantangan dengan cepat.

Dapat di sintesiskan, bahwa *teamwork* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. Indikatornya terlihat pada kerjasama, satu arah tujuan, dialogis, delegasi dan organisasi.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja atau performa sumber daya manusia (SDM) sebagai tenaga kerja, pada dasarnya merupakan kualitas pengetahuan, keterampilan dan sikap mental seorang pekerja. menurut Schriber (1989:10) *performance* berakar pada kata *to perform*, yang berarti melakukan, menjalankan, melaksanakan dan memenuhi atau menjalankan kewajiban.

Seseorang harus mempunyai hasil kerja yang dapat dicapai di dalam organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Kinerja hanya berlaku dalam sebuah organisasi, dimana ada aturan, skala, alat ukuran (*tools*), dan ada orang yang melaksanakannya (*actors*) serta ada sekumpulan orang serta ada tujuan organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya atau pengukuran kinerja kemudian terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja kerja perorangan (*individual performance*) dengan

kinerja keseluruhan lembaga (*institutional performance*).

Implikasi dari seluruh pengertian kinerja (*Performance*) adalah bahwa tujuan yang ingin dicapai sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja kerja individu yang terlibat di dalamnya. Kinerja seorang pegawai dikatakan baik, jika dia memenuhi persyaratan yang ditetapkan organisasi, misalnya keterampilan (*skill*) tinggi, mau bekerja karena diberi upah, serta memberikan harapan (*expectation*) masa depan yang lebih baik. Oleh karena itu terdapat hubungan yang erat antara pelaksanaan tugas (*performance*) motivasi, harapan, dan produktivitas.

### Penilaian Kinerja

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps, 1992) Untuk mengukur kinerja tersebut, perusahaan pada umumnya mengadakan sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang dapat dinilai secara kuantitatif yaitu dengan angka dan dilakukan secara obyektif, sebagai berikut: (1) Deskripsi secara sistematis tentang relevansi antara tugas-tugas yang diberikan dengan pelaksanaannya oleh seorang pekerja, (2) Usaha mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja di lingkungan perusahaan. (3) Kegiatan mengidentifikasi pelaksanaan pekerjaan dengan menilai aspeknya yang difokuskan pada pekerjaan. (4) Kegiatan pengukuran sebagai usaha menetapkan keputusan tentang sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaan oleh seorang pekerja.

Penilaian kinerja perusahaan menggunakan formulir-formulir penilaian untuk kinerja karyawan apakah ada kemajuan atau tidak. Melalui pendekatan aspek manusiawi untuk memotivasi para karyawan dan pelatihan diharapkan kinerja para karyawan dapat ditingkatkan. Dengan kata lain program pelatihan juga dapat memberikan nilai (*Value*) bagi seorang individu selaku karyawan, baik dalam hal peningkatan kerja dalam bidang pengetahuan, keterampilan, sikap maupun kelakuan sosial. Untuk pekerja akan mengukur tingkat kinerjanya, salah satu cara dengan menggunakan formulir penilaian.

Penilaian kinerja umumnya dilakukan dengan cara membandingkan kinerja aktual yang diperoleh dari hasil penelitian terhadap karyawan dengan standar kerjanya. Istilah “kinerja jabatan” yang berkaitan dengan analisis jabatan dimaksudkan untuk menyaring dan menilai/meramal kinerja sesungguhnya dalam rangka penempatan pada suatu jabatan tertentu.

### Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja dibagi menjadi 2 macam yaitu:

1. Penilaian kerja yang berorientasi ke masa lalu; hasil penilaian kinerja masa lalu bermanfaat sebagai umpan balik bagi karyawan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya selama proses bekerja sehingga dapat dicari dan ditemukan cara-cara meningkatkan dan memperbaiki kinerja masa depannya. Teknik yang dipakai dalam penilaian kinerja masa lalu berupa skala peringkat, checklist, metode insiden kritis, catatan penyelesaian pekerjaan, skala peringkat berdasarkan perilaku, observasi lapangan, demonstrasi kemampuan melaksanakan tugas, dan metode perbandingan.
2. Penilaian Kinerja dengan berorientasi ke masa depan berguna sebagai instrumen untuk meramalkan kemampuan seseorang di masa depan, yang kemudian akan berguna untuk pengambilan keputusan tentang penempatan, promosi, alih tugas dan alih wilayah. Teknik utama penilaian kinerja masa depan adalah “*assessment centres*” yaitu dengan menggunakan pusat-pusat penilaian.

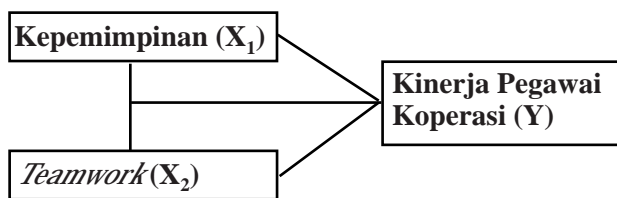
### Performa Koperasi

Menurut Hasanuddin (2012: 33) bahwa kemajuan suatu koperasi dapat terlihat apabila koperasi tersebut mempunyai visi, sehingga koperasi dapat berkembang menjadi koperasi mandiri berkualitas dan benar-benar menjadi tumpuan anggota untuk menjadikan pelayanan. Terdapat tiga kriteria untuk menilai kinerja koperasi yaitu (1) sehat organisasi sehingga dapat melaksanakan RAT (Anggaran Rumah Tangga) tepat waktu. Rapat pengurus rapat gabungan dengan pengawas dilaksanakan secara rutin termasuk koordinasi dengan pejabat di lingkungan.

(2) sehat pemodalannya, dilihat dari grafik kinerja permodalan koperasi Sekjen Kemdikbud cukup bagus, (3) Sehat usaha; keberhasilan kinerja secara reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel pada koperasi simpan pinjam.

**Desain Penelitian**

Keterkaitan beberapa variabel digambarkan sebagai berikut:



**Gambar: Diagram Keterkaitan antar Variabel**

Variabel bebas (*independent*) Kepemimpinan dan *Teamwork* sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Pegawai Koperasi. Tempat Penelitian Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta, waktu penelitian dilakukan selama 4 bulan, dimulai sejak bulan agustus s/d november 2012. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kepegawaian Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Sampel diambil sebesar 20 orang pegawai sebagai responden. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup tiga variabel penelitian, yaitu: (1) Kepemimpinan, (2) *Teamwork* (3) Kinerja pegawai koperasi, pelaksanaan pengumpulan data untuk semua variabel tersebut dilakukan oleh peneliti sendiri kemudian dilanjutkan dengan analisis data dengan, analisis regresi dan korelasi berganda dan pengujian hipotesis.

**Analisis Hasil Penelitian untuk Kepemimpinan, Teamwork dan Kinerja Pegawai di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta**

Hasil analisis data dengan bantuan pengolahan computer berdasarkan perhitungan diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berganda adalah  $Y = -0,136 X_1 + 0,803 X_2$ . Koefisien regresi standardized variabel kepemimpinan sebesar -0,136, menyatakan kepemimpinan dengan asumsi variabel teamwork konstan berpengaruh

negatif terhadap kinerja. Koefisien regresi variabel teamwork sebesar 0,803, menyatakan teamwork dengan asumsi variabel kepemimpinan konstan, berpengaruh positif terhadap kinerja.

Selanjutnya pengujian hipotesis penelitian kekuatan pengaruh yang terjadi antara kedua variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara sendiri maupun secara bersama-sama uji t dan uji F.

**Analisis Koefisien Determinasi Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan dan *Teamwork* terhadap Performans Pegawai, dapat digunakan analisis Koefisien Determinasi (KD) yaitu sebagai berikut:  $KD = 50,2\%$ , Dengan demikian  $KD (r)^2$  adalah 0,502 yang berarti kinerja pegawai sebesar 51,2 % ditentukan oleh kepemimpinan dan *Teamwork*, sedangkan sisanya sebesar 48,8 % dipengaruhi oleh faktor lain, antara lain motivasi kerja, disiplin kerja, promosi, kompetensi, profesionalisme dan kesejahteraan pegawai.

**Pengujian Hipotesis Statistik Partial dengan Uji t untuk Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta**

Pengujian hipotesis statistik menunjukkan signifikansi  $0,599 > 0,05$  maka secara parsial kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Performans Pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.

**Tabel 1. Dengan SPSS-17.0 Hasil Pengujian Hipotesis Uji-t Variabel Kepemimpinan dan *Teamwork* terhadap Performans Pegawai Koperasi**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	41,935	11,532		3,636	,002
P1	-,130	,242	-,136	-,536	,599
TW.1	,530	,167	,803	3,170	,006

a. Dependent Variable: PP.1

Pemimpin menunjukkan segala hal agar sesuatu nampak menjadi jelas, yang penting dan mana yang

kurang penting, mana yang utama dan mana yang tidak mana yang perlu prioritas dan mana yang boleh di belakangkan. Pimpinan harus dapat memberikan tauladan kepada anggota/pegawainya, karena pimpinan menjadi panutan para bawahannya, dapat memberikan contoh yang baik, jujur, adil berdisiplin, mematuhi segala ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan. Tidak semua anggota kelompok persepsinya sama, tidak semua anggota ketaatan, kepatuhan atau kegairahnya sama. Di antara anggota kelompok tentu ada yang mengalami deviasi negatif, individu sering mengekspresikan perilaku yang berupa penyimpangan-penyimpangan sebagai pemimpin tugasnya mengendalikan.

Dengan demikian kepemimpinan didukung faktor-faktor yang dimiliki yaitu karakteristik pribadi pimpinan terhadap performans, teamwork, salary, keluarga, organisasi, pengembangan karir dan kepedulian. Implementasi kerja pemimpin dapat dilakukan dengan performans pegawai koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta lebih baik.

### Pengujian Hipotesis Kedua Uji t untuk Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta

Pengujian hipotesis statistik dilakukan dengan uji t dan diperoleh signifikansi sebesar  $0,006 < 0,05$ , maka secara parsial teamwork berpengaruh signifikan terhadap performans Pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.

*Teamwork* tidak lepas kerjasama dari pegawai yang ada untuk bekerja dan *teamwork* pegawai merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat manusia. Kebiasaan bekerja membudaya dalam kehidupan pribadi, masyarakat atau organisasi akan tercermin dari sikap menjadi perilaku kita, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “Kerja” atau “Bekerja” dalam *team*. Berdasarkan diatas, maka yang dapat diambil adalah pola perilaku, nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi atau dimana pegawai tersebut bekerja. Sebenarnya berfungsi mengarahkan atau membimbing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. *Team works*

lebih strategis lagi menjadi pedoman untuk menjawab bagaimana organisasi akan mencapai sukses dalam usahanya, hal ini yang terkandung dalam performans pegawai koperasi adalah pola komunikasi yang dilakukan secara terbuka. Baik dari pihak pemimpin maupun dari pegawai, komunikasi yang dilakukan secara akan menjamin kelancaran arus informasi dalam organisasi.

Penilaian kinerja pegawai merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja personel dalam pekerjaan, terlihat dari teamwork yang dimiliki pegawai tersebut. Dengan hasil diatas 70,9 % (pedoman korelasi), menunjukkan kuat pengaruh teamwork kuat terhadap performans pegawai koperasi pegawai ada di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Dan terdapat pribadi personel atau kelompok pada masa tertentu dapat menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen khususnya koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.

### Pengujian Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan dan *Teamwork* Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta

Keputusan yang diambil adalah pengaruh kepemimpinan dan teamwork secara simultan terhadap performans pegawai koperasi pegawai di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta adalah signifikan dengan signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Lihat pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis Keseluruhan Variabel**

Model	Model Summary b									
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin Watson
1	,709a	,502	,444	1,967	,502	8,577	2	17	,003	1,566

a. Predictors: (Constant), TW.1, P1  
b. Dependent Variable: PP.1

Penilaian Performans pegawai dari hasil koefisien korelasi, menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan lebih kuat dibandingkan performans poersonil, menilai performans pegawai dan memberikan umpan balik harus didukung faktor performans pegawai dan kepemimpinan. Untuk meningkatkan performans pegawai koperasi

merupakan pekerjaan yang tidak mudah, akan tetapi sebaliknya sangat sulit dan kompleks karena terkait dan saling berhubungan dengan faktor lain yang lain. Dengan demikian performans pegawai hanya dapat ditingkatkan jika sudah memenuhi beberapa persyaratan dan berpengaruh dengan faktor yang terkait.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh negatif tidak signifikan kinerja pegawai koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta
2. Terdapat pengaruh positif signifikan *teamwork* terhadap kinerja pegawai koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.
3. Kepemimpinan dan *teamwork* secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap performans pegawai koperasi

### Saran-saran

1. Seorang pemimpin memiliki sikap kepemimpinan yang dinamis, kreatif, inovatif dalam perusahaan/instansi yang dipimpinnya agar dapat meningkatkan kinerja pegawainya
2. Seorang pemimpin harus lebih memperhatikan kepemimpinan mempertahankan *teamwork* yang solid dan baik menyelesaikan tugasnya sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai Koperasi
3. Untuk meningkatkan Kinerja Pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta sebaiknya pemimpin perlu lebih memperhatikan kebutuhan pegawai seperti memotivasi pegawai dan memberikan kesejahteraan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rajawali Grafindo Perkasa, Jakarta, 1998
- Dishon D & O'Leary. W.P." *Aguidebook for Cooperative Learning*" Atchnique for Creating More Effective School, Holmes Beach Fl, Learning Publication, 2rd Edition, 1994.
- Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, Jakarta, Erlangga
- Freeman, G.L. and Taylor, *The Applied of Multiple Regressio*, New York: Prentice Hall Inc, 1996.
- Geneen, *Organization and Behavior*, Engle Wood Cliff, Prentice Hill, 1994.
- Gisela Hageman, *Motivasi Dalam Organisasi*, Jakarta IPPM dan Pustaka Binaman Presindo, 1993
- Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husnan. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta 1996
- H. Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, 2001
- James H. Donelly, James L. Gibson dan John M. Ivancevich, *Fundamental of Management*, Business Publication, Texas 1984
- Michael Armstrong, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 1991
- Miftah Toha, *Manajemen Kepemimpinan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1995
- Majalah Bulanan, *Usaha Kecil Menengah*, Edisi 67 dan 74 Tahun ke VII, Januari dan Agustus, Jakarta, 2012
- Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, *Manajemnt of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*, Prentice Hall, New Jersey, 1988
- Ridwan dan Engkos, *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur* (Alfabeta Jakarta, 2006)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta, 2010.
- Sugiyono, *Metode Peneitian Bisnis*. Alfabeta Jakarta Sugiyono, 2006
- Siswanto Sastrohadiwiry, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Edisi Dua, Jakarta, Bumi Aksara, 2003
- Suradinata, Emaya, *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan : Pendekatan Budaya, Moral, dan Etika*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 1997.
- Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, 1999
- Wayne F. Cascio, *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*, USA:Mc. Graw-Hill, Inc., 1991
- Wether and Keith Davis, *Human Resources and Personnel Management*, Mc Graw Hill, 2002 .