



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial pada Pimpinan Cabang Pemuda Muhammadiyah Di Kabupaten Gresik

Alfarisi Hudan Hakiki*, Rahmat Agus Santoso

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik, Indonesia;

Kata Kunci

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Manajerial, Organisasi.

Abstrak

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada pimpinan cabang pemuda muhammadiyah di kabupaten Gresik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang pada dasarnya menggunakan pendekatan eksplanatif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu *google form*. Analisis data dilakukan melalui uji pengaruh langsung. Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan smartPLS 3.0 dan melihat kalkulasi total *direct effect*. Adapun hasil penelitian ini berupa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial PCPM di Gresik. Semakin pemimpin dalam PCPM memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan pengurusnya, maka semakin tinggi kinerja manajerial dari PCPM di kabupaten di Gresik.

Keywords

Keywords: Leadership Style, Managerial Performance, Organization.

Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of leadership style on managerial performance in the leadership of the Muhammadiyah youth branch in Gresik district. This study uses a quantitative approach. Quantitative research is a research that basically uses an explanatory approach. The data collection technique used in this study is the Google form. Data analysis was carried out through a direct effect test. This test is carried out to see the value of the direct influence between variables. This test was carried out using the bootstrapping method using smartPLS 3.0 and looking at the calculation of the total direct effect. The results of this study are in the form of leadership style which has a positive and significant effect on the managerial performance of PCPM in Gresik. The more leaders in PCPM have a leadership style that suits their management, the higher the managerial performance of PCPM in districts in Gresik.

*Corresponding Author: **Alfarisi Hudan Hakiki**, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik, Indonesia;

Email: alfarisihakiki.ah@gmail.com

PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Dalam suatu organisasi, penting untuk mengukur kinerja dari sebuah anggota organisasi. Secara umum kinerja organisasi merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu

untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Kinerja organisasi dapat dipengaruhi berbagai faktor, salah satunya yaitu kinerja manajerial. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staff, negosiasi dan lain sebagainya. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu

kinerja manajerial.

Dengan adanya kinerja manajerial yang baik, organisasi mampu bersaing dan mempertahankan eksistensinya. Dinn et al., (2019) manfaat kinerja manajerial yaitu: (1) mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasi anggota secara maksimal, (2) membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan anggota, (3) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan anggota, (4) menyediakan umpan balik bagi anggota organisasi mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka, dan (5) menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan. Saat ini organisasi dihadapkan pada tingkat persaingan yang pesat dan kondisi sumberdaya manusia yang kurang stabil. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki suatu perencanaan tersendiri agar mampu bersaing dan mempertahankan eksistensinya. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada upaya pengembangannya serta dukungan para *stakeholder* dan komponen organisasi di bawahnya (Susmadiana et al., 2021).

Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi kemasyarakatan terbesar di Indonesia (Dinn et al., 2019). Sebagai salah satu organisasi masyarakat islam terbesar, muhammadiyah menunjukkan kinerja yang cukup baik karena secara umum mengalami peningkatan dalam hal mutu organisasinya. Dimana didalam organisasi tersebut terdapat berbagai organisasi otonom. Organisasi otonom tersebut adalah organisasi yang berada di bawah naungan dan arahan persyarikatan Muhammadiyah yang diberi hak, kewajiban, dan wewenang untuk mengatur rumah tangga sendiri. Organisasi ini bertugas untuk membina anggota persyarikatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan muhammadiyah, dan salah satunya pemuda Muhammadiyah (MPK, 2008). Pemuda muhammadiyah tersebar di berbagai daerah mulai dari Sabang hingga Marauke. Setiap pimpinan cabang pemuda muhammadiyah diberikan kebebasan dan keleluasan untuk mengelola dan bertanggungjawab terhadap organisasinya masing-masing melalui otonomi. Otonomi organisasi merupakan hak, kewenangan, dan kewajiban suatu organisasi untuk mengurus dan mengatur organisasinya sendiri tanpa campur tangan organisasi pusat sehingga organisasi tersebut lebih mandiri dan pembangunan sumberdaya manusia menjadi lebih maju (Uysal, 2021).

Pimpinan Cabang Pemuda Muhammadiyah (PCPM) di Gresik sendiri, ada 17 Cabang dari 18 Kecamatan yang ada di Gresik dan 1 PCPM diluar kecamatan yakni PCPM GKB. Ada dua cabang yang mengalami kevakuman kepengurusan yakni Cabang

Pemuda Kecamatan Kedamean dan Kecamatan Duduk Sampeyan. Berdasarkan data diatas diketahui bahwa kecamatan yang melaksanakan program kerja terbanyak yang mana dalam hal ini dianggap sebagai memiliki kinerja manajerial terbaik yaitu pada kecamatan Balongpanggang karena menjalankan program kerja paling banyak. Unsur manajerial yang ada pada PCPM di Gresik pada dasarnya yaitu manusia, *machine* (teknologi) dan metode. Hal ini sedikit berbeda dari teori Harrington Emerson dalam Phiffner John F. dan Presthus Robert V dalam Lamere et al., (2021) yang mana unsur dari manajemen yaitu 5M yakni *men, money, materials, machine* dan *method*. Tidak adanya *money* dan *materials* dikarenakan PCPM adalah organisasi otonom muhammadiyah yang mana organisasi tersebut merupakan organisasi non profit.

Manusia disini yaitu pengurus PCPM di Gresik. Tanpa adanya pengurus, manajerial dalam PCPM tidak akan berjalan dengan baik. Kedua yakni teknologi. Teknologi dalam PCPM sering digunakan yaitu dalam hal komunikasi dan koordinasi. Tanpa adanya hal tersebut sulit kiranya majerial PCPM terlaksana dengan baik, mengingat berbagai pengurus dari wilayah yang berbeda. Kemudian yaitu metode. Metode dalam hal ini berupa cara yang dilakukan PCPM dalam meningkatkan mutu pengurusnya. Dalam meningkatkan sumber daya manusianya PCPM Gresik menggunakan metode kaderisasi diantara para pengurusnya. Pengurus lama bertanggung jawab atas pengurus baru yang belum memiliki pengalaman.

Seorang manajer atau pemimpin menjalankan fungsi dan unsur manajerial secara terpadu (integratif) dan menyeluruh (komprehensif), memerlukan sebuah metode. Salah satu metode yang dapat diterapkan yaitu konsep *planning, Organizing, actuating, dan controlling* (POAC) sehingga semua unsur manajemen secara bersamaan dapat bergerak secara simultan sesuai fungsi manajerial (Narindro et al., 2020). Kinerja manajerial dalam penelitian ini berupa kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staff, negosiasi dan lain sebagainya. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial (Alheet et al., 2021). Kinerja manajerial sangat berkaitan erat dengan kepemimpinan manajer yang mana dalam penelitian ini yaitu pimpinan organisasi (Saputra & Wibowo, 2017). Terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan yang berbeda yang dimiliki setiap cabang PCPM, sehingga hal tersebut menjadi sebuah acuan terdapat perbedaan yang signifikan terkait pelaksanaan program kerja yang dilakukan setiap PCPM.

Gaya kepemimpinan sendiri menurut Dhar et al., (2022) adalah sebuah kapasitas seorang individu

untuk secara antusias membujuk orang lain untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan menurut Oubrich et al., (2021) adalah cara seseorang memotivasi pengikutnya untuk berkeinginan bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang kuat harus mampu menginspirasi anggotanya (Alheet et al., 2021). Terdapat korelasi positif dan substansial antara gaya kepemimpinan dan kinerja (Prayudi, 2020; Rabiul et al., 2022; Rabiul & Yean, 2021; Saputra & Wibowo, 2017; Umami, 2020; Wuryani et al., 2021). Fenomena di PCPM masih rendahnya kinerja manajerial mulai dari perencanaan hingga evaluasi kinerja. Hal tersebut terjadi akibat adanya kesenjangan pelayanan yang diberikan pemimpin kepada anggotanya. Menurut Susmadiana et al., (2021) gaya kepemimpinan dari seorang manajer dapat mempengaruhi kinerja manajerial dari anggotanya. Anggota tidak mudah patuh kepada setiap manajaer, sehingga diperlukan gaya kepemimpinan yang cocok untuk para anggota sehingga dapat meningkatkan performa anggota tersebut.

Jika dikaitkan dengan gaya kepemimpinan maka antara lain yang terdapat ditubuh PCPM seperti Otoriter, kepengurusan pada PCPM kadang masih banyak anggota yang masih baru mengenal organisasi dan maasih muda sehingga masih membutuhkan arahan ataupun intruksi langsung oleh pimpinan di atasnya. Demokratis, dilakukan dalam sebuah organisasi PCPM layaknya ketika sedang rapat kerja untuk menemukan kata mufakat dalam musyawarah. Terkait *laissez faire* pimpinan memberikan delegasi penuh kepada anggotanya dan kadang terkait bidang tertentu diberikan hak penuh untuk membentuk program kerja dan melakukan kegiatannya sendiri. Studi lain menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja manajemen secara langsung tidak memiliki dampak yang substansial (Alheet et al., 2021; Guterres & Supartha, 2016; Susmadiana et al., 2021). Adanya perbedaan dalam temuan studi sebelumnya, menunjukkan bahwa ada lebih banyak elemen yang mungkin mempengaruhi kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial pada Pimpinan Cabang Pemuda Muhammadiyah di Kabupaten Gresik**”.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan atau sasaran bersama yang telah

ditetapkan (QS Al-Ahzab:21).

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Menurut Duncan dalam Megawaty et al., (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sejatinya ada tiga bentuk, yaitu:

1. Otoriter

Bahwa kekuasaan otoriter gaya kepemimpinan berdasarkan pada kekuasaan mutlak dan penuh. Dengan kata lain, sang pemimpin dalam kepemimpinan ini disebut juga sebagai diktator, bertindak mengarahkan pikiran, perasaan dan perilaku orang lain kepada suatu tujuan yang telah ditetapkannya.

2. Demokratis

Yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya atau cara memimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis seperti ini misalnya saja si pemimpin memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada para bawahan dan pengikutnya untuk mengemukakan pendapatnya, saran dan kritiknya dan selalu berpegang pada nilai-nilai demokrasi pada umumnya.

3. Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire Leadership*)

Dalam kepemimpinan ini sang pemimpin biasanya menunjukkan suatu gaya dan perilaku yang pasif dan juga sering kali menghindari dirinya dari tanggung jawab. Dalam praktiknya, si pemimpin hanya menyerahkan dan menyediakan instrumen dan sumber-sumber yang diperlukan oleh anak buahnya untuk melaksanakan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pemimpin. Pemimpin yang memiliki gaya ini memang berada antara anak buahnya, akan tetapi ia tidak memberikan motivasi, pengarahan dan petunjuk, dan segala pekerjaan diserahkan kepada anak buahnya.

Alzougool et al., (2021) dan Khaliq et al., (2021) faktor yang mempengaruhi besarnya gaya kepemimpinan, antara lain:

1. Kepribadian (*personality*). Pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Karakteristik. Harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
3. Kebutuhan tugas. Setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
4. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

Kinerja Berdasarkan Konsep Manajemen POAC (*Planning, Organating Actuating Calculating/ Evaluating*)

Manajemen dalam makna pengelolaan organisasi dipahami dalam arti menyeluruh yaitu, yang meliputi

berbagai dimensi diantaranya; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pemanfaatan sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Narindro et al., (2020) memaknai manajemen dengan penyusunan perencanaan, mengerakkan kegiatan dan pencapaian hasil yang diinginkan melalui pelibatan dan pemanfaatan sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau kekuasaan untuk mengatur suatu usaha, dan bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan dari usaha tersebut. Dimensi manajemen dipertegas lagi sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen, yang oleh Terry (1978) diistilahkan dengan POAC, yang merupakan singkatan dari Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling

Kalogiannidis et al., (2021) seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan Kinerja Organisasi umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang ada didalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan suatu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, diketahui bahwa kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan, dan pengawasan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi

Kinerja Organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel, termasuk gaya kepemimpinan. Dalam seluruh upaya untuk meningkatkan kinerja, baik di tingkat individu maupun organisasi, aspek kepemimpinan sangat penting (Santoso et al., 2022). Itu karena kinerja juga mempertimbangkan perspektif kelompok dan manajer di samping perspektif bawahan pelaksana, yang seringkali bersifat teknis (Lamere et al., 2021). Bukit et al., (2019); Dhar et al., (2022); Guterres & Supartha, (2016) dan Saputra & Wibowo, (2017) menyatakan kinerja dipengaruhi positif bila pemimpin itu mengimbangi hal-hal yang kurang dalam diri organisasi dalam situasi kerja. Alzougool et al., (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi, artinya gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi karyawan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat meng-koordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan jika ditetapkan sesuai dengan koridor

yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki. Secara teori menurut Uysal, (2021) bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak yang tampak dari mampu mengarahkan, berkomunikasi, mengambil keputusan dan memotivasi terhadap bawahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang pada dasarnya menggunakan pendekatan eksplanatif. Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh kepengurusan inti ketua umum, sekretaris umum dan bendahara umum pimpinan cabang pemuda muhammadiyah (PCPM) di kabupaten Gresik dengan jumlah sampel sebesar 51 orang. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Kuisisioner tersebut kemudian disebarakan melalui *google form* yang hasilnya kemudian diolah menjadi data penelitian.

Sebelum memasuki tahapan analisis, terlebih dahulu instrument divalidasi menggunakan uji validitas sehingga data yang didapatkan tepat. Setelah itu dilakukan pengujian secara riabilitas menggunakan uji reliabilitas sehingga data yang didapatkan *reliable*. Setelah uji validitas dan reliabilitas kemudian membentuk model pengukuran, maka selanjutnya adalah menganalisis pengaruh antar variabel laten yang disebut model struktural (*inner model*). R^2 atau *R Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Chin (1998) dalam Irwan Hermawan, (2019:87) menjelaskan “kriteria batasan nilai *R square* ini dalam tiga klasifikasi, yaitu 0,67 sebagai substantial; 0,33 sebagai moderat dan 0,19 sebagai lemah”.

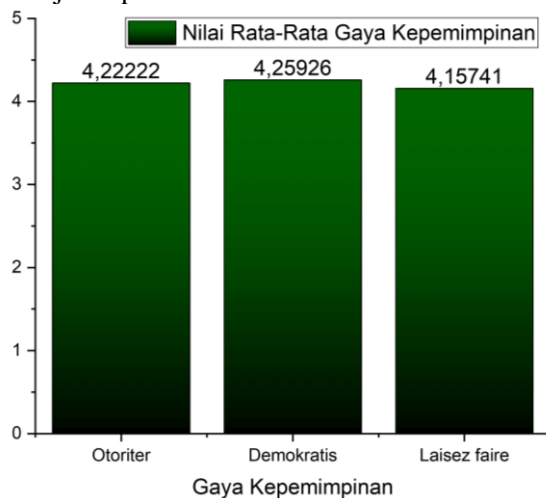
Analisis data dilakukan melalui uji pengaruh langsung. Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan smartPLS 3.0 dan melihat kalkulasi total *direct effect*, apabila pengaruh langsung lebih kecil daripada *total effect* maka terbukti bahwa variabel motivasi sebagai variabel intervening. Taraf signifikan yaitu $\alpha = 0,05$ sehingga jika nilai P-value ($\text{sig} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (signifikan) jika nilai P-value $> 0,05$ yang artinya H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak signifikan).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kategorisasi Responden

Selanjutnya peneliti melakukan kategorisasi terhadap responden guna mengetahui indikator yang memiliki nilai paling tinggi, sehingga diketahui peranan paling tinggi dari berbagai indikator terhadap

variabel. Kategorisasi 51 responden pada penelitian ini disajikan pada Gambar 4.1.



Gambar 1 Nilai Rata-Rata Kategorisasi Gaya Kepemimpinan

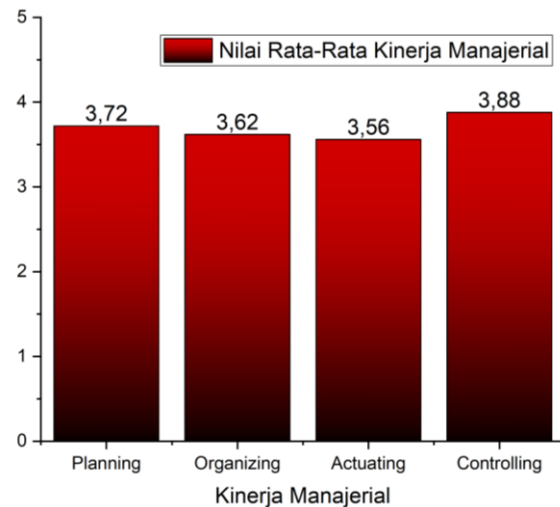
Berdasarkan Gambar 1 diketahui bahwa mayoritas responden lebih banyak memilih gaya kepemimpinan demokratis yakni sebesar 4,25, disusul otoriter sebesar 4,22, dan laizes faire 4,15. Hasil ini menandakan bahwa responden lebih menyukai gaya kepemimpinan demokratis dibandingkan dengan yang lain. Menurut Bukit et al., (2019) pemimpin yang demokratis lebih disukai karena pemimpin demokratis lebih menyesuaikan terhadap kebutuhan anggotanya dibandingkan otoriter dan laizes fair. Dari data diatas diketahui juga bahwa nilai yang didapatkan dari gaya kepemimpinan mencapai skala 4 dari 5 yang menandakan bahwa gaya kepemimpinan hampir seimbang dan hampir semuanya diterapkan di berbagai PCPM Gresik. Nilai tersebut juga menandakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki PCPM gresik baik. Artinya seluruh pemimpin sudah memiliki identitas mereka sebagai pemimpin dan memilih gaya

kepemimpinan yang sesuai untuk mereka. Selanjutnya kategorisasi terkait kinerja manajerial disajikan pada Gambar 2.

Tabel 1 Uji *Outer Loading* Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Variabel Laten	Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	GK1	0,638	Tidak Valid Konvergen
	GK2	0,901	Valid Konvergen
	GK3	0,868	Valid Konvergen
	GK4	0,786	Valid Konvergen
	GK5	0,909	Valid Konvergen
	GK6	0,801	Valid Konvergen
Kinerja Manajerial	KM1	0,781	Valid Konvergen
	KM2	0,768	Valid Konvergen
	KM3	0,737	Valid Konvergen
	KM4	0,797	Valid Konvergen
	KM5	0,648	Tidak Valid Konvergen
	KM6	0,600	Tidak Valid Konvergen
	KM7	0,915	Valid Konvergen
	KM8	0,900	Valid Konvergen

Sumber: Data primer diolah, 2022



Gambar 2 Nilai Rata-Rata Kategorisasi Kinerja Manajerial

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan pada bagian kinerja manajerial mayoritas melakukan *controlling* yakni sebesar 3,88, disusul *planning* sebesar 3,72, *Organizing* sebesar 3,63, dan *Actuating* sebesar 3,56. Hasil ini menandakan bahwa responden lebih mementingkan *Controlling* daripada yang lain. Hal ini membuktikan pada hasil pra penelitian bahwa PCPM Gresik memiliki sedikit sekali program kerja yang terlaksana.

Analisa Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Analisis ini dilakukan untuk memastikan bahwa variabel yang digunakan layak dan valid. Evaluasi *outer model* meliputi, nilai *outer loading* (valid ketika *outer loading* > 0.50 sampai 0.60 dan idealnya *outer loading* > 0.70), *average variance extracted* (valid ketika AVE > 0,05), dan *composite reliability* (*reliable* ketika CR > 0,80). Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki nilai korelasi atau loading faktor di atas 0.70. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan pada Tabel 4.2.

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa tidak semua indikator dinyatakan memenuhi kriteria uji. Peneliti menggunakan *ideal loading factor* > 0.70. Sehingga didapatkan, terdapat beberapa indikator yang tidak mampu menjadi pengukur

konstruk ketiga variabel penelitian. Diantaranya yaitu GK1, M6, M8, KM5 dan KM6. Selanjutnya dilakukan evaluasi dari hasil sebelumnya melalui metode serupa, sehingga didapatkan hasil yang dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 Evaluasi Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Variabel Laten	Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	GK2	0,908	Valid Konvergen
	GK3	0,873	Valid Konvergen
	GK4	0,791	Valid Konvergen
	GK5	0,914	Valid Konvergen
	GK6	0,811	Valid Konvergen
	KM1	0,807	Valid Konvergen
Kinerja Manajerial	KM2	0,788	Valid Konvergen
	KM3	0,708	Valid Konvergen
	KM4	0,778	Valid Konvergen
	KM7	0,932	Valid Konvergen
	KM8	0,922	Valid Konvergen

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan memenuhi kriteria uji. Tidak terdapat satupun indikator yang berada dibawah 0.70. Sehingga seluruh indikator dalam hasil evaluasi loading factor dinyatakan mampu menjadi pengukur konstruk ketiga variabel penelitian. Sehingga penelitian dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya yakni menguji validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) dari model pengukuran indikator bisa diamati pada *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Tabel 4.4 di bawah menunjukkan nilai *cross loading* dari setiap indikator.

Analisa Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tabel 3 *Cross Loading* Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Indikator	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Manajerial
GK2	0,908	0,622
GK3	0,873	0,745
GK4	0,791	0,726
GK5	0,914	0,841
GK6	0,811	0,755
KM1	0,769	0,807
KM2	0,709	0,788
KM3	0,584	0,708
KM4	0,645	0,778
KM7	0,629	0,932
KM8	0,608	0,922

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tampilan data Tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang didapat, bisa dikatakan bahwa indikator yang dipakai pada penelitian berikut sudah mempunyai nilai *Cross Loading* Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant validity*) yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Data di atas menunjukkan nilai *cross loading* masing-masing konstruk dievaluasi untuk memastikan bahwa

korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya. Nilai *cross loading* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2016).

Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Selanjutnya, analisis AVE. Dalam Ghozali & Latan (2015) memberikan penjelasan bahwa pengujian yang lain dilakukan guna mengetahui penilaian akan validitas dari konstruk melalui pengamatan nilai *average variance extracted*. Model dinyatakan baik jika *average variant extracted* (AVE) setiap konstruk memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Kemudian analisis *Composite Reliability*, dan *Cronbach Alpha*. Hasil

perhitungan AVE, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha disajikan pada tabel 4.3.

Tabel 3 Uji AVE, Cronbach Alpha, dan Composite Reliability

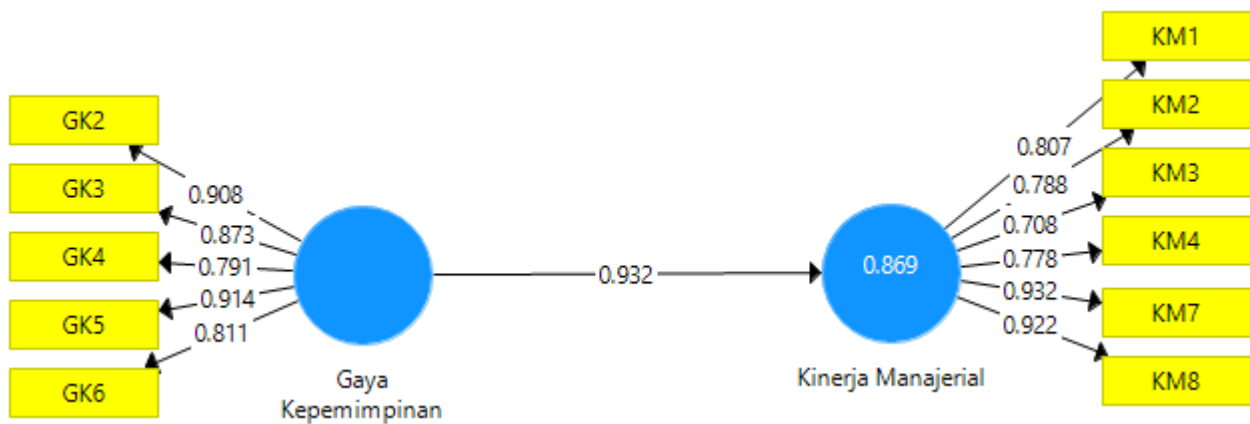
Variabel	AVE	Cronbach Alpha	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan	0,741	0,912	0,935
Kinerja Manajerial	0,683	0,905	0,928

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* yang dihasilkan dari setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0.70, sehingga konstruk yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Cara lain yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah dengan melihat nilai AVE dengan kriteria lebih besar dari 0,50. Uji reliabilitas juga diperkuat dengan melihat nilai *cronbach alpha* dimana nilai yang disarankan harus lebih besar dari 0,70 sehingga disimpulkan bahwa konstruk yang ada dinyatakan reliabel.

Analisis Model

Uji model penelitian yang dilakukan selanjutnya adalah pengujian model struktural (*inner model*). Menilai inner model adalah melihat hubungan antar konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2016). Hasil olah data dengan menggunakan alat bantu software Smart-PLS 2018, diperoleh hasil output dari model struktur konstruk loading faktor yang akan menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja manajerial yang tampak pada Gambar 3.



Gambar 3 Model Penelitian

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Untuk mengevaluasi inner model maka dapat melihat persentase variance yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai R Square untuk variabel endogen. Hasil perhitungan R Square menunjukkan nilai R-Square variabel kinerja manajerial sebesar 0,866. Berarti kemampuan variabel bebas pada konteks penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, dapat menjelaskan varians dari kinerja manajerial namun sebesar sebesar 86,6%. Sisanya dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan *dirrect effect* yaitu untuk

menguji ada tidaknya pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial, gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Adapun untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya dengan menggunakan uji statistic dan *p values* yang didapat lewat prosedur bootstrapping. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai *t-statistics* \geq *t-tabel* (1.96) dan *p values* $<$ 0.05 maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil dari pengujian diasjikan pada tabel 4.6.

Tabel 4 Hasil Uji Hipotesis *direct effect*

Hubungan	Direct Coef.	Std Error	T Statistics	P values	Keterangan
GK -> KM	0,932	0,022	42,341	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4 didapatkan nilai T Statistics gaya kepemimpinan terhadap kinerja

manajerial sebesar 42,341 lebih besar dari nilai T_{Tabel} 1.96 dan nilai *p values* sebesar 0.000 lebih kecil dari

0.05, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, ini berarti **hipotesis diterima**.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian T Statistics gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial sebesar 42,341 lebih besar dari nilai T_{Tabel} 1.96 dan nilai p values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Keadaan ini terjadi karena setiap orang dalam melakukan perannya sebagai seorang pemimpin akan menerapkan gaya yang berbeda sesuai dengan karakter yang dimiliki dan lingkungan yang membentuk pribadi mereka masing-masing.

Gaya kepemimpinan tersebut memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PCPM di Gresik sesuai dengan karakteristik anggota pengurusnya. Semakin cocok gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap anggota maka semakin meningkatkan kinerja manajerialnya. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang memiliki nilai tertinggi yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden lebih menyukai gaya kepemimpinan tersebut dibanding yang lain. Gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan membuat individu, kelompok, atau tim tidak kelewat tenggat waktu proyek penting (Umami, 2020). Pemimpin dapat lebih mudah mengelola krisis ketika kendali ada sepenuhnya di tangan mereka. Arahan dan visi yang jelas. Pemimpin otoriter bekerja paling efektif dalam situasi penuh tekanan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan bukti empiris yang ada bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Amertadewi & Dwirandra, 2013; Lamere et al., 2021; Putri, 2014, 2014; Umami, 2020). Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Frangieh & Rusu, 2021). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut. Rabiul et al., (2022) menjelaskan dalam mencapai tujuan yang diinginkan manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya agar mencapai sasaran yang diinginkan, salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi.

Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Bukit et al., (2019) menjelaskan bahwa kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen merupakan penentu dari baik buruknya kinerja manajerial anggotanya. Fungsi manajemen didefinisikan Krisnawati et al., (2018) sebagai proses dalam melaksanakan kegiatan *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam mencapai tujuan. Hal tersebut juga menjelaskan secara rinci bahwa terdapat beberapa faktor yang harus dimiliki pemimpin walaupun memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Walaupun dilihat dari berbagai PCPM di Gresik memiliki masalah manajerial terutama dilihat dari berbagai program kerja yang tidak berjalan dikarenakan kesibukan yang dimiliki, anggota tetap menghormati dan merasa cocok dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki ketua dari PCPM mereka masing-masing. Hal tersebut dikarenakan mereka menganggap pemimpin dari organisasi mereka memiliki visi atau *planning* kedepan. Faktor ini penting karena menunjukkan kredibilitas pemimpin terhadap masa depan yang harus dilakukan pemimpin mereka. Sesuai yang disampaikan oleh Krisnawati et al., (2018) pemimpin harus memiliki *planning* atas organisasinya, sehingga ketika pemimpin tidak memiliki rencana maka tujuan dari organisasi tidak akan jelas hingga menyebabkan anggota kurang mempercayai anggotanya yang menyebabkan kinerja mereka menurun. Hasil penelitian juga diketahui adanya sinkronisasi antara pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan dan *planning* dari PCPM Gresik. Artinya seluruh PCPM memiliki pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinannya sendiri dan memiliki visi dalam organisasinya. Hasil tersebut menunjukkan seluruh PCPM di Gresik memiliki visi dalam organisasinya.

Selanjutnya *organizing* dan *actuating*. Menurut Maduretno & Fajri, (2019), kedua indikator ini tidak bisa dilepaskan. Hasil penelitian menunjukkan tingkat indikator ini yang paling lemah dibanding yang lain. Artinya dalam PCPM Gresik mayoritas hanya memiliki *planning* dan *controlling* saja, namun enggan untuk melakukan *organizing* dan *actuating*. Dilihat dari karakteristiknya, mayoritas responden memiliki umur diatas 30 tahun yang menunjukkan bahwa produktivitas mereka telah menurun. Hal ini selaras dengan yang dikatakan Purwanto, (2020) bahwa organisasi yang memiliki anggota diatas umur 30 tahun lebih pasif dibanding pada rentang umur 20-30 tahun. Selaras dengan bukti tersebut, tingkat partisipatif mereka dalam berorganisasi lebih kecil, karena banyaknya program kerja wajib yang tidak dikerjakan oleh PCPM Gresik. Sehingga, perlu adanya peremajaan dalam organisasi ini, sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasinya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan diatas, diperoleh kesimpulan berupa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial PCPM di Gresik. Semakin pemimpin dalam PCPM memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan pengurusnya, maka semakin tinggi kinerja manajerial dari PCPM di kabupaten di Gresik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alheet, A., Adwan, A., Areiqat, A., Zamil, A., & Saleh, M. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters*, 11(1), 239–246.
- Alzougool, B., AlMansour, J., & AlAjmi, M. (2021). Women leadership styles in the public sector in Kuwait: The perspective of their subordinates. *Management Science Letters*, 11(2), 465–472.
- Amertadewi, T. I. M., & Dwirandra, A. (2013). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan dan locus of control sebagai variabel moderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 4(3), 550–566.
- Bukit, P., Yamali, F. R., & Ananda, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.33087/jmas.v4i2.127>
- Dhar, B. K., Stasi, A., Döpping, J. O., Gazi, M. A. I., Shaturaev, J., & Sarkar, S. M. (2022). Mediating Role of Strategic Flexibility Between Leadership Styles on Strategic Execution: A Study on Bangladeshi Private Enterprises. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 1–12.
- Dinn, A., Fakhrudin, F., & Suminar, T. (2019). A Habituation Based Islamic Character Learning Management in MI Muhammadiyah 2 Kudus Program Khusus. *Educational Management*, 8(2), 165–172.
- Frangieh, M., & Rusu, D. (2021). The effect of the carrot and stick transactional leadership style in motivating employees in SMEs. *Revista de Management Comparat International*, 22(2), 242–252.
- Guterres, L. A., & Supartha, W. G. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(03).
- Irwan Hermawan. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method)*. Hidayatul Quran.
- Kalogiannidis, S., Kontsas, S., & Chatzitheodoridis, F. (2021). Managerial Styles and Employee Performance. An Empirical Study from Bank Sector Employees in Greece. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, 17, 1234–1244.
- Khaliq, M., Usman, A., & Ahmed, A. (2021). Effect of leadership style on working culture and employees motivation. *The Journal of Educational Paradigms*, 3(1), 166–170.
- Krisnawati, A., Yudoko, G., & Bangun, Y. R. (2018). Modeling an effective corporate social responsibility based on systems theory and management functions: A case study in Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 249–261.
- Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341–349.
- Maduretno, T. W., & Fajri, L. (2019). The effect of optimization learning resource based on Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC) on contextual learning to students' conceptual understanding of motion and force material. *Journal of Physics: Conference Series*, 1171, 012012. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1171/1/012012>
- Megawaty, M., Hamdat, A., & Aida, N. (2022). Examining Linkage Leadership Style, Employee Commitment, Work Motivation, Work Climate on Satisfaction and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 01–14.
- Narindro, L., Hardyanto, W., Raharjo, T. J., & Utomo, C. B. (2020). *Analysis of Implementation of POAC Model and Management Information System for Academic Performance*. 493–497. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200620.097>
- Oubrich, M., Hakmaoui, A., Benhayoun, L., Solberg Söilen, K., & Abdulkader, B. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137, 488–499. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.045>
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan pd. Pembangunan kota binjai). *JURNAL MANAJEMEN*, 1(2), Article 2. <https://www.ejournal.lmiimedan.net/index.php/>

jm/article/view/128

motivation-and-employee-performance.html

- Purwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward Indonesian school performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 962–971.
- Putri, Z. E. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(3).
- Rabiul, M. K., Patwary, A. K., Mohamed, A. E., & Rashid, H. (2022). Leadership styles, psychological factors, and employee commitment to service quality in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(4), 853–881.
- Rabiul, M. K., & Yean, T. F. (2021). Leadership styles, motivating language, and work engagement: An empirical investigation of the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102712.
- Santoso, R. A., Handayani, A., & Azifah, N. (2022). PROFITS IN THE PERSPECTIVE OF TRADITIONAL MARKET TRADERS IN GRESIK, EAST JAVA PROVINCE, INDONESIA. *Jurnal Kewirausahaan Dan Bisnis*, 27(1), 35–50.
- Saputra, W., & Wibowo, I. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 5(2), 1–19.
- Susmadiana, S., Lian, B., & Puspita, Y. (2021). The Effect of Managerial Supervision and Work Motivation on Improving Principal's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 2(2), 181–187.
- Umami, R. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *JAK (Jurnal Akuntansi) Kajian Ilmiah Akuntansi*, 7(1), Article 1.
<https://doi.org/10.30656/jak.v7i1.1413>
- Uysal, D. (2021). Perceived leadership styles and employee motivation: A research in Turkish hotel context. *Journal of Ekonomi*, 3(2), 106–110.
- Wuryani, E., Rodlib, A., Sutarsib, S., Dewib, N., & Arifb, D. (2021). Analysis of decision support system on situational leadership styles on work motivation and employee performance. *Management Science Letters*, 11(2), 365–372.
<http://m.growingscience.com/beta/msl/4285-analysis-of-decision-support-system-on-situational-leadership-styles-on-work->