eJournal Administrative Reform, 2014, 2 (1): 1061-1075
ISSN 2338-7637, ar.mian.fisip-unmul.ac.id
© Copyright 2014

PENGARUH SPESIALISASI TUGAS DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN KUTAI TIMUR

Asmuniansyah[1], A.Margono[2], Erwin Resmawan[3]

Abstrak

Pengelolaan sumber daya manusia dimulai dari faktor internal yakni penempatan pegawai yang sesuai dengan bidang ilmu dan penerapan gaya kepemimipinan. Spesialisasi tugas dan gaya kepemimpinan dinilai sebagai pendukung untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, serta memberi dampak yang baik atau buruk pada peningkatan efektivitas kerja pegawai di dalam suatu organisasi. Tercapainya efektivitas kerja di dalam suatu organisasi perlu ditunjang oleh beberapa factor diantaranya adalah spesialisasi tugas dan penerapan gaya kepemimpinan.

.

Kata Kunci : *Spesialisasi Tugas, Gaya Kepemimpinan, Efektifitas Kerja Pegawai*

Pendahuluan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan (Locke, E.A, 2001:67). Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan gaya kepemimpinannya.

Kualitas dari pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Bass, 1990, dalam Menon, 2002:44). Demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik dan mendapat perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

[1] Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara,Fisip Unmul Samarinda
[2] Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda
[3] Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip Unmul Samarinda

Gaya kepemimpin seorang pimpinan memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. (Su'ud, 2000:35). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (M. Thoha, 2001:47). Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehinga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggug jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya serta mampu melakukan penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Setiap pimpinan di lingkungan organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah pegawai sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, menempatkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (Sukarno Marzuki, 2002:87). Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan kemampuan kerja, serta dapat melakukan penempatan pegawai sesuai dengan bidang tugasnya. Disinilah peran pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinannya dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya. Pimpinan tertinggi organisasi mempunyai tanggung jawab terhadap perkembangan faktor manusia dalam organisasinya termasuk didalamnya adalah tanggung jawab terhadap pembinaan pegawai serta penempatan pegawai sesuai dengan bidang tugasnya di dalam organisasi.

Pembinaan aparatur pemerintah ditujukan untuk menciptakan efektivitas kerja organisasi. Efektivitas kerja merupakan sesuatu yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Tercapainya efektivitas kerja di dalam suatu organisasi perlu ditunjang oleh beberapa faktor, antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, spesialisasi kerja, incentif, pengawasan dan lain sebagainya. Berdasarkan pengamatan penulis bahwa gaya kepemimpinan dan spesialisasi kerja merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi efektivitas kerja. Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan pegawai dan menempatkan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya. Spesialisasi kerja adalah membagi-bagi tugas pekerjaan menjadi kegiatan-

kegiatan yang lebih khusus sesuai dengan prinsip *"The right man in the right place (job)"*, sehingga masing-masing individu dapat meningkatkan keahliannya.

Gaya kepemimpinan dan spesialisasi kerja di dalam suatu organisasi sangat penting artinya bila dikaitakan dengan efektivitas kerja pegawai di dalam suatu organisasi. Efektivitas kerja pegawai adalah penyelesaian sesuatu pekerjaan dengan tepat waktu atau sesuatu yang berhubungan dengan kepuasan kerja, kemampuan menyesuikan diri untuk bekerjasama, produktivitas kerja yang tinggi, dan prestasi kerja yang baik. Tingkat Profesionalisme, keterampilan kerja dan loyalitas pegawai merupakan suatu tuntutan atau tanda betapa pentingnya sumber daya manusia (pegawai) dalam pencapaian efektivitas kerja di dalam suatu organisasi.

Kerangka Dasar Teori

Spesialisasi Tugas

Berbicara mengenai spesialisasi tugas dalam suatu organisasi tidak terlepas dari struktur organisasi sebagai pola hubungan antara individu dalam suatu kelompok dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan secara formal dibagikan kepada kelompok dan di koordinasikan sehingga merupakan satu kesatuan yang harmonis kemudian diarahkan untuk suatu tujuan tertentu. Individu-individu dalam kelompok menyiratkan individu-individu yang bergabung atas dasar kesamaan tujuan dalam suatu wadah yang formal. Tugas dan pekerjaan dlakukan oleh individu dan dilaksanakan secara terus menerus, sehingga perlu dikoordinasikan. Sedangkan kesatuan harmonis mencerminkan aktivitas yang dilakukan individu dalam kelompok tersebut memiliki kesamaan tujuan yang hendak dicapai oleh seluruh unsur yang terlibat. Struktur organisasi diperlukan guna menjamin manajemen yang efektif. Tanpa struktur organisasi individu tidak akan memahami tugas mereka, apa yang harus dilakukan bagaimana mereka melakukan dan dengan siapa mereka bekerja. Dengan tidak adanya struktur organisasi maka akan terjadi ketidakjelasan.

Gibson, Ivancevich, Donnely dan Konopaske (2006:395) ada empat kunci dalam mendesign sebuah struktur organisasi yaitu :

- *Division of labor*
  Proccess of dividing work into relatively specialed jobs to acheive advantages of specialization.
- *Departemental bases*
  Proccess in which an organization is structurally divided by combining jobs in departemens according to some shared characteristic or basis.
- *Span of control*
  Number of individuals who report to a specific manager.
- *Delegation of authority*
  Process of distributing authority downward in an organization.

Spesialisasi tugas maksudnya adalah sampai tingkat mana tugas dalam organisasi dipecah-pecah menjadi pekerjaan yang terpisah-pisah. Hakikatnya, daripada dilakukan satu individu, lebih baik pekerjaan tersebut dipecah menjadi sejumlah langkah, dan tiap langkah dilaksanakan oleh individu yang berlainan. Spesialisasi meningkatkan efisiensi, tapi pada tingkat tertentu, spesialisasi menimbulkan kerugian-kerugian. Contoh kerugian yang mungkin timbul adalah kebosanan, kelelahan, stres, produktifitas kerja rendah, kualitas kerja buruk, meningkatkan mangkir kerja/membolos, bahkan pada perusahaan swasta bisa meningkatkan jumlah pekerja yang keluar dari perusahaan.

Spesialisasi tugas dalam suatu organisasi terkait penempatan kerja dari seorang pegawai. Menurut Fathoni (2006:87), Prinsip Pokok dalam penempatan pegawai adalah menempatkan orang yang tepat pada tempatnya yang tepat yang sesuai dengan bidang tugasnya. Hariandja (2005:67), penempatan pegawai merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Mathis dan Jackson (2004:32), Penempatan *(Placement)* adalah penempatan sesorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan *(knowledge, skill, and abilities)* orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan.

Para manajer dalam suatu organisasi umumnya memusatkan perhatian mereka pada 2 (dua) macam tingkat spesialisasi yaitu:

a. Spesialisasi menurut desain pekerjaan, berupa pengalokasian tugas-tugas pekerjaan tertentu sesuai dengan bidang masing-masing individu atau kelompok-kelompok.
b. Spesialisasi menurut departemenisasi, berupa penciptaan unit-unit kerja atau kelompok-kelompok kerja, dengan jalan menempatkan berbagai macam pekerjaan, di bawah kekuasaan pimpinan organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa pembagian tugas di dalam suatu organisasi disebabkan karena banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh tidak hanya satu orang atau beberapa orang saja, selain itu jenis pekerjaan beraneka ragam, serta untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Reddin (1990) dalam Mangunhardjo (2000:126) menambahkan 3 (tiga) dimensi tersebut dengan efektivitas dalam modelnya dan gaya kepemimpinan. Sehingga dengan demikian model yang dibangun Reddin adalah gaya kepemimpinan yang cocok dan mempunyai pengaruh terhadap lingkungannya. Gaya ini pada hakikatnya sama dengan gaya yang pertama kali diperkenalkan oleh hasil penemuan universitas ohio, yang kemudian juga dipergunakan oleh Blake dan Mouton dalam merancang managerial grid-nya.

Berdasarkan Gaya Kepemimpinan yang dibangun Rendin (1990) dalam Mangunhardjo (2000:127) gaya kepemimpinan yang efektif ini, yaitu:

1. Eksekutif *(executive)*. Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan pekerjaan. Seorang manager yang mempergunakan gaya ini disebut sebagai motivator yang baik, mau menerapkan standar kerja yang tinggi, berkehendak mengenal perbedaan di antara individu, dan berkeinginan mempergunakan kerja tim dalam manajemen.
2. Pecinta pengembangan *(developer)*. Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian yang mimimum terhadap tugas-tugas pekerjaan. Seorang manager yang mempergunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang implicit terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan terhadap pengembangan mereka sebagai seorang individu.
3. Otokratis yang baik *(benevolen aoutocrat)*. Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas, dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manager yang mempergunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidak-seganan pada pihak lain.
4. Birokrat. Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manager yang mempergunakan gaya ini sangat tertarik kepada peraturan-peraturan dan menginginkan untuk memeliharanya, serta melakukan control situasional secara teliti.

Adapun gaya kepemimpinan yang tidak efektif, antara lain:

1. Pencinta kompromi *(compromiser)*. Gaya ini memberikan perhatian yang besar pada tugas dan hubungan kerja dalam suatu situasi yang menekankan pada kompromi. Manager yang bergaya seperti ini merupakan pengambil keputusan yang jelek.
2. *Missionary*. Gaya ini memberikan penekanan yang maksimum pada orang-orang dan hubungan kerja, tetapi memberikan perhatian yang minimum terhdap tugas dengan perilaku yang tidak sesuai. Manager semacam ini hanya menilai keharmonisan.
3. Otokrat. Gaya ini membrikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan minimum terhadp hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai. Manager seperti ini tidak mempunyai kepercayaan pada orang lain, tidak menyenangkan, dan hanya tertarik pada jenis pekerjaan yang cepat selesai.
4. Lari dari tugas *(deserter)*. Gaya ini sama sekali tidak memberika perhatian baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. Dalam situasi tertentu gaya ini tidak begitu ikut campur secara aktif dan positif.

Efektivitas Kerja

Pada dasarnya pengertian efektifitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektifitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya. Istilah efektif *(effective)* dan efisien *(ef icient)* merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Tentang arti dari efektif maupun efisien terdapat beberapa pendapat.

Pada dasarnya efektivitas merupakan tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Soekanto (2002:25) mengemukakan bahwa efektivitas berasal dari kata *effektivies* yang berarti taraf sampai atau sejauh mana suatu kelompok mencapai tujuan. Selanjutnya, menurut Handayaningrat (2005:38) bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan pendapat kedua di atas efektivitas adalah suatu komunikasi yang melalui proses tertentu, secara terukur yaitu tercapainya sasaran atau tujuan yang ditentukan sebelumnya. Dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah orang yang telah ditentukan. Apabila ketentuan tersebut berjalan dengan lancar, maka tujuan yang direncanakan akan tercapai sesuai dengan apa yang diinginkan.

Metode Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur, dengan topik utamanya adalah Pengaruh Spesialisasi Tugas Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Variabel yang akan diteliti meliputi :

1. Variabel terikat ***(Dependent variable)*** yaitu Efektivitas Kerja Pegawai Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur (Y).
2. Variabel bebas ***(independent variabel)*** dengan menggunakan lambang X yang terdiri dari :
   X_1 = Spesialisasi Tugas
   X_2 = Gaya Kepemimpinan

Definisi Operasional

Adapun batas pengertian atau definisi variabel dan indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Efektivitas Kerja Pegawai (Y), indikator-indikator variabel ini adalah :
   a. Karakteristik Organisasi
   b Karakteristik Pekerjaan
   c Karakteristik Manajemen
   d Karakteristik Lingkungan Kerja
2. Spesialisasi tugas (X_1), indikator-indikator variabel ini adalah :

a. Keseuaian pekerjaan dengan pengetahuan
b. Keseuaian pekerjaan dengan keterampilan
c. Keseuaian pekerjaan dengan kemampuan

3. Gaya Kepemimpinan (X_2), indikator-indikator variabel ini adalah :
   1. Memberikan Informasi
   2. Membimbing
   3. Berperan Serta
   4. Mendelegasikan

Analisis Data

Untuk menganalisis data penelitian yang mempunyai variabel lebih dari satu, maka digunakan alat analisis regresi berganda dengan formulasi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y = Efektivitas Kerja Pegawai
a = Konstanta
e = ramalan error
b_1, b_2 = Koefisien regresi
X_1 = Spesialisasi Tugas
X_2 = Gaya Kepemimpinan

Analisis dan Pembahasan

Analisis

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan hasil analisis data mengenai variabel-variabel yang diteliti selanjutnya diolah dengan menggunakan paket program komputer statistik SPSS 17,0 for windows dengan metode regresi linear berganda, maka diperoleh hasil analisis seperti pada tabel 1. sebagai berikut :

Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,649[a]	,421	,406	1,634	1,463

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Spesialisasi Tugas
b. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Berdasarkan angka-angka hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 17,0 for windows seperti terlihat pada tabel 1 tersebut di atas, maka dapat diketahui spesialisasi tugas dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur, sebesar R = 0,649 mendekati nilai 1 dengan koefisien deteminasi sebesar

0,421 atau 42,1 %. Artinya variabel independen dapat menerangkan perubahan variabel dependen adalah 42,1 % sedangkan sisanya 57,9 % diterangkan oleh variabel lain yang tidak dikemukakan dalam penelitian ini. Standar kesalahan estimasi sebesar 1,634. Selanjutnya adapun Nilai Durbin Watson yang diperoleh adalah sebesar 1,463 ini menunjukkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

Pengujian Hipotesis

Uji F (Hipotesis Utama)

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda, maka hipotesis utama yang diajukan dalam penelitian ini mengatakan bahwa : "Diduga variabel gaya kepemimpinan dan spesialisasi tugas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur, dapat diterima atau terbukti kebenarannya, karena secara statistik dengan menggunakan taraf signifikan 0,05 (5%) nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F tabel ($F_{hitung} = 29,413 > F_{tabel} = 3,95467$) atau dapat pula dilihat dari uji F dari nilai P = 0,000 < 0,05.

Uji t (Hipotesis Kedua)

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial, yaitu untuk menguji pengaruh variabel bebas tersebut, digunakan uji t. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}, Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti tidak terdapat pengaruh variabel independen yang cukup signifikan terhadap variabel dependen dan sebaliknya apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Spesialisasi tugas (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 3,612 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6639 dan nilai signifikansi 0,001 < 0,05, sehingga dapat diterangkan bahwa variabel spesialisasi tugas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Selanjutnya variabel gaya kepemimpinan (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 5,566 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6639 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga dapat diterangkan bahwa variabel spesialisasi tugas berpengaruh terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Pembuktian hipotesis ini digunakan uji t, yakni dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} untuk masing-masing variabel bebas. Adapun variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah variabel gaya kepemimpinan (X_2)

Uji Asumsi Klasik

Uji Autokorelasi

Istilah autokorelasi dapat didefinisikan sebagai korelasi antara anggota serangkaian observasi. Dalam konteks regresi, model regresi linier klasik mengasumsikan bahwa autokorelasi seperti itu tidak terdapat dalam *error*. Menurut Alqhi Fahri dalam Regresi Berganda, ada beberapa syarat autokorelasi, yaitu :

Tabel 2. Autokorelasi Durbin-Watson

< 1,10	Ada Autokorelasi
1,10 – 1,54	Tanpa Kesimpulan
1,55 – 2,46	Tidak Ada Autokorelasi
2,47 – 2,90	Tanpa Kesimpulan
> 2,90	Ada Autokorelasi

Sumber : Alqhi Fahri, Regresi Berganda

Berdasarkan pengolahan data dengan menggunakan software SPSS 17.0 dan disajikan pada tabel 2 diperoleh nilai durbin watson sebesar 1,463, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi pada data.

Uji Multikolinieritas

Dalam analisis data penelitian ini menggunakan tehnik analisis regresi dan analisis korelasi. Agar dapat dilakukan uji tersebut sebelumnya harus dilakukan uji persyaratan analisis seperti yang sudah dibahas pada bab III yaitu :

a. Data harus berdistribusi normal, sehingga dilakukan uji normalitas
b. Data harus bersifat homogen, sehingga dilakukan uji homigenitas
c. Hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat harus mempunyai hubungan yang bersifat linear, sehingga dilakukan uji linearitas.

Multikolinearitas berarti adanya hubungan linier yang "sempurna" atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari regresi. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dalam penelitian ini dengan menggunakan tolerance and variance inflation factor (VIF). Rule of thumb yang digunakan sebagai pedoman jika VIF dari suatu variabel melebihi 10, di mana hal ini terjadi ketika nilai R^2 melebihi 0,90 maka suatu variabel dikatakan berkorelasi sangat tinggi.

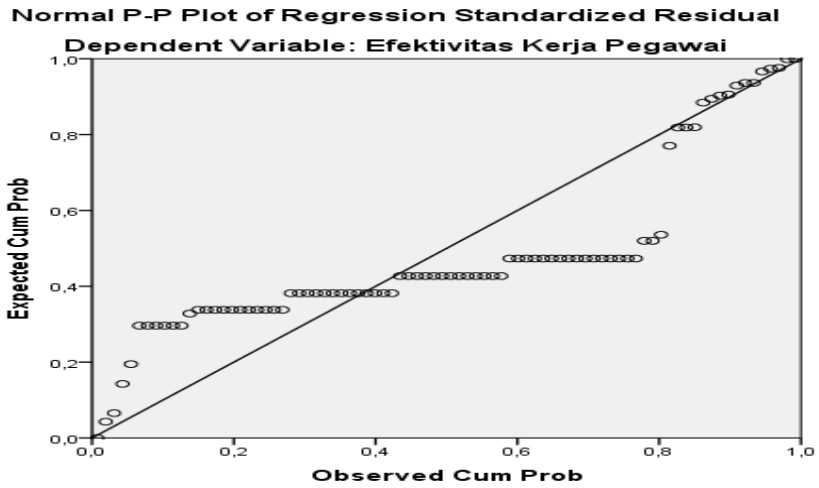
Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS 17.0 pada taraf signifikansi (α) = 0,05 dan menggunakan uji Chi Kuadrat dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $X^2_{hitung} > X^2_{tabel,}$ maka data berdistibusi tidak normal

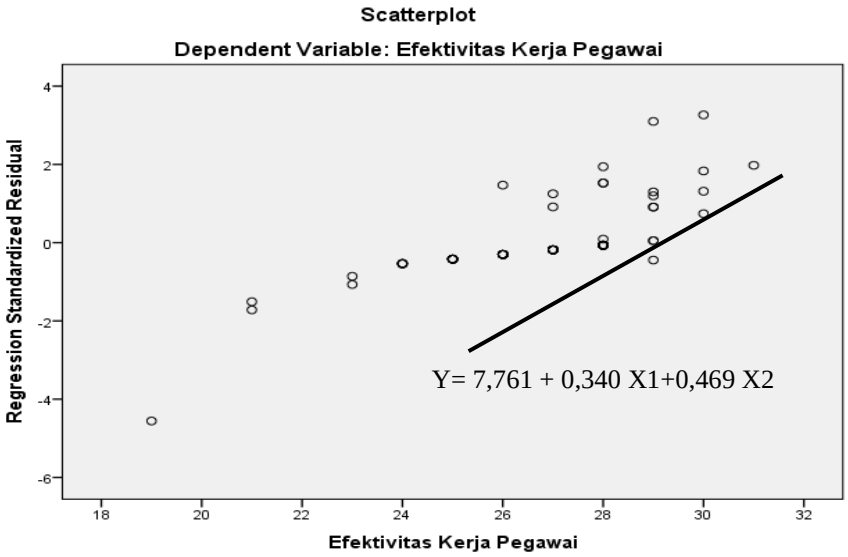
Jika $X^2_{hitung} \leq X^2_{tabel,}$ maka data berdistibusi normal

Distribusi normal merupakan distribusi teoritis dari variabel random yang kontinyu (Dajan, 1986). Kurva yang menggambarkan distribusi normal adalah kurva normal yang berbentuk simetris. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test terhadap nilai residual, seperti terlihat pada gambar berikut :



Pembahasan

Sesuai dengan hasil analisis yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, mengemukakan bahwa secara simultan variabel spesialisasi tugas dan gaya kepemimpinan secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F_{hitung} sebesar 29,413 > F_{tabel} = 1,6639 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.



Adapun persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$Y = 7{,}761 + 0{,}340\ X_1 + 0{,}469\ X_2$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa setiap perubahan atau peningkatan variabel spesialisasi tugas dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap perubahan Y (efektivitas kerja pegawai). Dampak hubungan pengaruh perubahan spesialisasi tugas (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) masing-masing variabel berdampak positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Artinya setiap perubahan masing-masing variabel yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai hubungan fungsional yang dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Hasil persamaan di atas juga didukung oleh hasil koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) pada penelitian ini. Besarnya koefisien korelasi (R) yang diperoleh adalah 0,649 yang berarti keeratan pengaruh antara efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur dengan variabel spesialisasi tugas dan gaya kepemimpinan sebesar 64,9%. Sedangkan nilai R Square (R^2) sebesar 0,421 yang berarti efektivitas kerja pegawai ditentukan oleh variabel spesialisasi tugas dan gaya kepemimpinan sebesar 42,1% dan selebihnya 57,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Keadaan yang demikian menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai tidak terbatas variabel yang dimasukkan dalam model penelitian ini saja, akan tetapi masih ada variabel lain yang secara bersama-sama dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. Agar efektivitas kerja pegawai dapat tercapai dengan baik, maka pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur tetap memperhatikan variabel tersebut dalam melaksanakan pola kebijakannya.

Selanjutnya uji parsial atau uji sendiri-sendiri yang dikenal dengan uji t yang digunakan untuk menguji pengaruh dari masing – masing variabel bebas yaitu spesialisasi tugas (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel (Y) efektivitas kerja pegawai, hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Spesialisasi Tugas (X_1) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Dengan demikian adanya spesialisasi tugas sesuai dengan pengetahuannya dalam melakukan pekerjaan akan dengan mudah dilakukan sehingga hal ini akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Penerapan spesialisasi tugas dalam suatu organisasi sangat penting dilakukan, karena selain setiap pegawai akan lebih memusatkan pada satu jenis pekerjaan saja, akan tetapi akan menghindarkan terjadinya overlapping suatu pekerjaan.
2. Gaya Kepemimpinan (X_2) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel (Y) efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.
   Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan dalam suatu Instansi akan memotivasi, mengarahkan serta dapat memacu pegawai untuk melakukan pekerjaan penuh dedikasi, hal ini akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai pada Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini sejalan dengan pendapat (Alimuddin, 2002:49) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang terbukti menjamin eksistensi organisasi antara lain adalah perhatian terhadap bawahan. Gaya kepemimpinan ini menempati peringkat kedua terpenting setelah visi sang pemimpin. Ini berarti bahwa pengelolaan manusia dalam organisasi merupakan kunci untuk memperbaiki kinerja organisasi dan kesiapan menghadapi perubahan di dalam organisasi.

Dari kedua variabel bebas (dependen) tersebut di atas, semuanya berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Adapun variabel yang berpengaruh dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah variabel gaya kepemimpinan. Hasil ini dibuktikan dari nilai t tertinggi yaitu 5,566 dibanding dengan variabel spesialisasi tugas. Hal ini berarti variabel tersebut lebih mendominasi variabel lainnya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial dapat diketahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Setelah dilakukan uji analisis secara parsial (uji t) terlihat bahwa :

a. Variabel Spesialisasi Tugas (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 3,612 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6720 sehingga dapat diterangkan bahwa variabel Spesialisasi Tugas berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.
b. Variabel gaya kepemimpinan (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 5,566 yang mana jika dibandingkan dengan t tabel (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,6720 sehingga dapat diterangkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.

2. Variabel Spesialisasi Tugas dan Gaya Kepemimpinan Secara keseluruhan atau bersama-sama berpengaruh terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis uji F, dimana Fhitung = 29,413 > F tabel = 3,9546.
3. Besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh variabel Spesialisasi Tugas dan gaya kepemimpinan terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah sebesar R^2 = 42,1 % sedangkan besarnya ketergantungan Efektivitas kerja pegawai terhadap variabel-variabel tersebut adalah sebesar 57,9%. Pengaruh tersebut menunjukan adanya pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.
4. Secara deskriptif dari kedua variabel tersebut yang berpengaruh dominan terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah Spesialisasi Tugas dengan nilai standard Coefisien beta sebesar 0,488.

Sarana–saran

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama, variabel Spesialisasi Tugas dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Dengan memperhatikan hal tersebut, sebaiknya Instansi dapat mempertahankan bahkan lebih di tingkatkan kedua variabel tersebut, tanpa harus mengabaikan variabel-variabel lainnya.
2. Keteladanan pimpinan dalam bertindak sangat memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai, oleh sebab itu hal tersebut perlu diupayakan agar keteladanan tersebut dapat ditingkatkan.
3. Hendaknya pimpinan dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur perlu memperhatikan lagi variabel-variabel lain selain Spesialisasi Tugas dan gaya kepemimpinan, karena kedua variabel tersebut baru mempengaruhi sebesar 42,1% sedangkan sisanya 57,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam

model penelitian ini, contohnya motivasi kerja, iklim organisasi, disiplin kerja sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

Alimuddin, 2002, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Daerah Kota Makassar, Tesis, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada (tidak dipublikasikan)

Algifari, 1997, *Analisis Regresi : Teori, Kasus dan Solusi,* BPFE Universitas Gajah Mada, Yokyakarta.

Arikunto, Suharsimi, 2004, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekata Praktek,* edisi revisi VI, Rineka Cipta, Jakarta.

Darwito, 2008, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang). Tidak Dipublikasikan.

Davis dan Newstrom, 2001, *Perilaku dalam Organisasi* (Terjemahan Agus Dharma). Erlangga. Jakarta.

Effendi, Sofian, 2002, Materi Kuliah Evaluasi dan Implementasi Kebijakan Publik, MAP-UGM, Yogyakarta.

Gibson, James, Jhon, M. Ivancevich, JAMes H. donelly, JR.2001. *Organisasi Perilaku-Struktur-Proses.* Terjemahan Muh. Shobaruddin. Cetakan Kedua. Erlangga, Surabaya.

Gibson Ivancevich, Donelly, 2006, *Fundamental of management,* Printed in The United Of State America.

Gujarati DN. 1999. *Basic Econometric* (3rd ed). New York: Mc Graw-Hill Inc.

Handoko, Hani T., 2002, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia,* Edisi ketiga BPFE, Yokyakarta.

Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2005, (http:// www. Analisa daily. com. option =article&id=43244

Hasibuan, Malayu, SP., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

_____, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan,* Cetakan Keenam, edisi revisi, Haji masagung, Jakarta

Kartono, Kartoni, 2000, *Pemimpin dan kepemimpinan,* Jakarta, Raja Grafindo Persada.

Locke, E.A, 2001, Esensi Kepemimpinan (terjemahan), Mitra Utama, Jakarta.

Marzuki, Sukarno, 2002, Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer : Studi Empirik pada Kantor Cab BRI di Wilayah Jawa Timur, Tesis, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan)

Menon, Maria E, 2002, *"Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding the Effectiveness of Elementary School Leadership in*

Cyprus", The International Journal of Educational Management, 16 February, p.91-97.

Prasetyaningsih, 2009, *Pengaruh Struktur Organisasi, Kepemimpinan Dan Kemampuan SDM Terhadap Efektivitas Pelayanan Pensertifikatan Hak Atas Tanah Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal*. Tidak Dipublikasikan.

Purnomo, Joko, 2007), *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara.* Tidak Dipublikasikan.

Sary, Imelda, 2007, *Perencanaan penempatan pegawai sebagai salah satu faktor penting untuk meningkatkan efektifitas kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Tangerang*. Tidak Dipublikasikan.

Sedarmayanti, 2001, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah : Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien Melalui Rekstrukturisasi dan Pemberdayaan*, Mandar Maju. Bandung.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 2002, *Metode Penelitian Survai,* cet. 6, LP2ES, Jakarta.

Steers, Richard M. 2001. *Manajemen Organisasi*. Erlangga, Jakarta.

Sugiyono, 2001, ***Statistika Untuk Penelitian,*** **Alfhabeta, Bandung.**

Su'ud, Muh, 2000, "Persepsi Sosial Tentang Kredibilitas Pemimpin", Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen, Vol.3, No.1. Hal 51-65

Stooner, Jems A.F. and Charles Winkel, 2001, *Manajemen* (terjemahan W. Bakowatun), Intermedia, Jakarta.

Thoha, Miftah, 2001, *Prilaku Organisasi Konsep dasar dan aplikasi,* cetakan ke-6 Rajawali Pers, Jakarta

Umar, Husain, 1999 *Metodologi Penelitian (Aplikasi Dalam Pemasaran),* Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

———, 2001, *Riset Sumber Daya Manusia dalam organisasi,* Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Zainun, Buhari, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia,* Gunung Agung, Jakarta.