

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PUSTAKAWAN PADA PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI NEGERI DI SURABAYA

Oleh Abdul Wahid Rosyidi (071016049)
Program Studi S1 Ilmu Informasi & Perpustakaan
Universitas Airlangga

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan serta penelitian ini ingin mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan di lembaga *non-profit* seperti perpustakaan. Penelitian ini juga ingin mengetahui gaya kepemimpinan mana yang lebih dominan digunakan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di surabaya. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan hasil dapat dikatakan valid dan reliabel. Pengukuran variabel untuk uji hipotesis menggunakan uji F dan uji determinasi (R^2). Untuk hasil uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai F hitung = 2,955 dan nilai F tabel = 2,74 dan nilai signifikansi sebesar $0,039 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan (nyata) antara gaya kepemimpinan (demokratis, otoriter dan bebas) terhadap kinerja pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di surabaya. Sementara itu hasil dari perhitungan koefisien determinasi (R^2) menunjukkan variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara bersama-sama sebesar 0,118. Artinya sebanyak 11,8% variabel kinerja pustakawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan. Sisanya sebesar 88,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang dianalisis dalam penelitian ini.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja, Pustakawan

ABSTRACT

This study aims to know determine the effect of leadership style on the performance of the research librarians and want to know how much influence the style of leadership in non-profitseperti library. This study also want to know which leadership style is more dominant use in libraries of the universities in this surabaya. Penelitian validity and reliability test results can be said to be valid and reliable. Measurement of variables to test the hypothesis using the F test and test of determination (R^2). For the F-test results obtained in this study calculated F value = 2.955 and the value of F table = 2.74 and a significance value of $0.039 < 0.05$. Thus it can be concluded that there is significant influence (real) between leadership style (democratic, authoritarian and free) on the performance of librarians in public university libraries in surabaya. Sementara the results of the calculation of the coefficient of determination (R^2) shows the variation of the dependent variable that can be explained by independent variables together at 0,118. That is as much as 11.8% variable librarian performance can be explained by the variables of leadership style. The remaining 88.2% is explained by other variables outside variables analyzed in this study.

Keywords: Leadership Style, Performance, Librarian

PENDAHULUAN

Perpustakaan sebagai organisasi *non profit* yang bertugas untuk memenuhi kebutuhan informasi pengguna tentunya membutuhkan sumber daya manusia (SDM) dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya yang biasa disebut sebagai pustakawan. Pustakawan sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas maupun pelayanan dari perpustakaan tersebut, tanpa adanya pustakawan perpustakaan tersebut tidak akan dapat berjalan semestinya.

Perpustakaan yang baik tergantung pada seberapa besar upaya pustakawan untuk meningkatkan kualitas dari perpustakaan tersebut. Jika pustakawan memiliki kinerja yang baik dan banyak menciptakan karya yang dapat mendongkrak kualitas perpustakaan maka perpustakaan tersebut juga akan memiliki kualitas yang baik. Jika sumber daya manusia pada perpustakaan tidak berkompeten maka akan sangat susah untuk meningkatkan kualitas suatu perpustakaan. Banyak pegawai perpustakaan yang bekerja pada perpustakaan perguruan tinggi memiliki kinerja kurang baik. Contoh kinerja pustakawan yang kurang baik seperti bermalas-malasan dan tidak memberikan pelayanan sebaik mungkin terhadap pengguna perpustakaan. Terkadang para pustakawan bertindak acuh terhadap para pengguna perpustakaan, mereka akan membantu jika ada pengguna yang meminta tolong seharusnya para pustakawan langsung menawarkan bantuan jika terlihat pengguna yang sedang kebingungan. Banyak pustakawan yang bermalas-malasan dalam menjalankan tanggung jawabnya hal tersebut sebagai fenomena yang ada pada perpustakaan saat ini. Selain malas, pustakawan juga sering mangkir dari jam kerja dimana jam masuk dan jam keluar pustakawan tidak sesuai dengan yang ditentukan oleh instansi.

Saat ini permasalahan yang menjadi kendala dalam meningkatkan sebuah perpustakaan yang berkualitas adalah lemahnya pengelolaan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dimana pengembangan tersebut sangat penting untuk mendorong kemampuan pustakawan di bidangnya. Dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengajak bawahannya untuk lebih berprestasi dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan terkait pengembangan sumber daya manusia (SDM) sehingga nantinya diharapkan para pustakawan akan lebih berkompeten dan dapat meningkatkan kualitas pustakawan sehingga dapat menjadikan suatu perpustakaan yang lebih baik dari segi pelayanan maupun kualitas informasi maupun kualitas perpustakaan sendiri. Dalam sebuah lembaga organisasi baik *profit* maupun *non profit* seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab penuh dalam keberlangsungan organisasi tersebut. Lembaga Organisasi dapat dikatakan gagal ataupun berhasil dalam mencapai tujuannya terletak pada peranan seorang pemimpin.

Seorang pemimpin memiliki kemampuan yang dapat memberikan pengaruh bagi pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diarahkan dan dikehendaki demi tercapainya tujuan bersama. Untuk dapat mempengaruhi para pengikutnya seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Kemampuan itu dapat disebut sebagai gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin perpustakaan berbeda-beda sesuai dengan karakter yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan (Leadership) merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggotanya demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan bersama. Menurut Rivai (2010) Kepemimpinan adalah gaya seseorang mempengaruhi individu dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi kelompok maupun budaya yang ada pada organisasi. Kepemimpinan adalah gaya seseorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya.

Bentuk kepemimpinan dalam suatu perpustakaan sangat mempengaruhi keberlangsungan perpustakaan tersebut. Untuk dapat mencapai tujuan bersama. Setiap pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan harus mampu menyesuaikan dengan kondisi yang sedang terjadi di lingkungannya. Menurut Robbin (2003) yang berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai diharapkan seorang pemimpin dapat memberikan pengaruh bagi pegawai untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diarahkan dan dikehendaki dalam upaya mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Tujuan tersebut dapat terwujud jika para pegawai atau pustakawan mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Wahjosumidjo (1993) mengatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi didalam diri setiap orang pegawai maupun pimpinan itu sendiri sehingga kinerja dari yang dilakukan akan maksimal. Kurang adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi

yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan tingkat kinerja pegawai rendah.

Menurut Dalimunte (2007) dan Qamariyah (2005) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian yang dilakukan oleh Dalimunte (2007) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Padangsidimpuan”. Responden yang digunakan sebanyak 23 pegawai. Dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 14,6% terhadap kinerja. Dalam penelitian tersebut juga gaya kepemimpinan yang dipakai adalah gaya kepemimpinan demokratis, dimana hasil t hitung $>$ t tabel = 1,708 $>$ 1,000 sehingga gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh bagi kinerja pegawai. Hal tersebut juga di perkuat dengan adanya penelitian dari Inneke Qomariyah (2005) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Asisten Administrasi Kesekretariatan Daerah Profinsi Sumatera Utara”. Dari penelitian tersebut di ketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 24,8% terhadap kinerja dan gaya yang dipakai adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal tersebut diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel = 4,851 $>$ 2,000 pada signifikansi 5%. Kedua penelitian tersebut meneliti tentang gaya kepemimpinan yang ada pada organisasi *profit*, hasil dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang sering dipakai pada lembaga organisasi *profit* adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Dari penelitian yang dilakukan Qamariyah (2005) dan Dalimunte (2007) dengan mengangkat tema yang sama tentang kepemimpinan dan kinerja berkesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berlaku pada organisasi-organisasi *profit*. Sehingga peneliti tertarik untuk membuat penelitian dengan menggunakan permasalahan yang serupa tetapi dengan instansi yang berbeda yaitu instansi *non profit* seperti perpustakaan. Perpustakaan yang mempunyai struktur organisasi yang sama dengan organisasi *profit* sehingga membuat peneliti tertarik untuk menelitinya.

Penelitian dilakukan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya (Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya, dan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel). Hal yang mendasari pemilihan lokasi pada perpustakaan perguruan tinggi negeri tersebut dikarenakan Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri memiliki peraturan baku sesuai dengan yang tertera dalam Undang-Undang no. 43 tahun 2007 yang menjelaskan bahwa perpustakaan perguruan tinggi negeri harus memenuhi standar nasional perpustakaan dengan memperhatikan standar nasional pendidikan. Selain itu perpustakaan perguruan tinggi negeri memiliki koleksi yang mencukupi untuk mendukung aktifitas pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Mengingat keterbatasan waktu, dan biaya sehingga peneliti melakukan penelitian pada perpustakaan perguruan tinggi negeri yang ada di kota surabaya saja. Surabaya juga merupakan salah satu kota besar yang memiliki 6 (Enam) perguruan tinggi negeri. Berdasarkan direktorat jenderal pendidikan tinggi (Dikti) dan Departemen Agama, Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya terdiri dari Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya dan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel.

Berdasarkan Uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pustakawan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya (Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya dan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel).”**

RUMUSAN MASALAH

Apakah terdapat Pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya (Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya dan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel)?

TINJAUAN Pustaka

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur keberhasilan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan yang baik akan membawa perusahaan tersebut ke dalam suatu perubahan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Menurut Robbert D Stuart (2002) bahwa pemimpin adalah seorang yang diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, memberi petunjuk dan juga mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Seiring dengan itu James P. Spillane (2006) menyatakan bahwa pemimpin itu agen perubahan dengan kegiatan mempengaruhi orang-orang dari pada pengaruh orang-orang tersebut kepadanya.

Menurut Richard L. Daff (2010) mengemukakan Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan suatu pengaruh hubungan antara pimpinan dan pengikut (*followers*) yang bermaksud pada perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama.

Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif yang dapat mempengaruhi perilaku bawahan atau karyawannya untuk menuruti pengarahan yang diberikan seorang pemimpin kearah pencapaian tujuan bersama. Setiap organisasi baik profit maupun non profit pasti memiliki suatu tujuan bersama. Tujuan tersebut dapat bersifat jangka panjang maupun jangka pendek, untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka antara seorang pemimpin dan yang dipimpin haruslah dapat melakukan kerjasama. Bentuk kerjasama yang dilakukan bermacam-macam baik dalam melakukan pekerjaan maupun dalam pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam penentuan berhasil tidaknya suatu organisasi. Kepemimpinan dapat dikatakan sukses apabila pengelolaan yang ada pada organisasi tersebut dilaksanakan dengan sukses pula serta ketersediaan karyawan untuk dipimpin dan tidak ada rasa terpaksa sehingga akan tercapailah tujuan bersama.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Davis dan Newstrom (1995) “Gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan para pegawainya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin. Gaya kepemimpinan tersebut berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa atau orientasi terhadap tugas dan orang. Meskipun gaya itu secara berbeda-beda terhadap berbagai pegawai, masing-masing gaya dibahas secara terpisah untuk menyoroti perbedaannya.”

Handoko (2001) mengemukakan tiga implikasi penting dari definisi kepemimpinan yakni :

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut. Pemimpin mengatur bawahan dengan memberikan pengarahan-pengarahan dan motivasi kerja sehingga para karyawan dapat bekerjasama dengan atasan untuk mewujudkan tujuan bersama. Kesiediaan para karyawan dalam menerima perintah dan pengarahan dari pimpinan dipengaruhi berdasarkan seberapa besar kedekatan antara karyawan dan pemimpin dimana karyawan membantu pemimpin dalam proses pengambilan keputusan meskipun pengambilan keputusan sendiri ditentukan oleh

pemimpin dan membantu proses kepemimpinan dapat berjalan sesuai dengan apa yang dikehendaki.

2. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara para pemimpin dan karyawan. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan dan dalam pengambilan keputusan keputusan terletak di tangan pemimpin sehingga karyawan tidak memiliki peranan di dalam menentukan kebijakan yang ada. Para karyawan tidak dapat memberikan ide atau gagasannya dalam proses pengambilan keputusan secara langsung.
3. Kepemimpinan menyangkut pengaruh terhadap anggota kelompok. Pemimpin tidak hanya dapat memberikan perintah kepada para karyawan tetapi juga pemimpin harus dapat melaksanakan perintahnya. Seorang pemimpin sangat berpengaruh di dalam organisasi, begitu juga karyawan. Jika di dalam organisasi tidak ada salah satu dari pelaksana organisasi, maka dapat di pastikan organisasi tersebut tidak akan dapat berjalan sesuai tujuan yang di tentukan. Karyawan diberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan dengan pemimpin sebagai pengawasnya agar para karywan dapat lebih bertanggung jawab atas keputusan yang ada.

Dari ke tiga implikasi tersebut diatas, Handoko (2001) menyimpulkan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan yang umumnya di pakai dalam organisasi yaitu : Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Gaya Kepemimpinan Bebas.

White dan Lippit dalam Reksohadiprodo (2001) mengemukakan tiga (3) gaya kepemimpinan yaitu demokratis, otoriter, dan bebas. Berikut ini merupakan penjelasan dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut.

a. Gaya kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif yang artinya atasan menolak segala bentuk persaingan dan atasan dapat bekerjasama dengan karyawan dalam mengambil keputusan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Kepemimpinan demokratis ialah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Aktif dalam menggerakkan dan memotivasi (Rivai, 2010).

Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik gaya kepemimpinan demokratis selalu akan memotivasi para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Dinamis dalam mengembangkan dan memajukan organisasi. Terarah pada tujuan bersama yang jelas. Pada gaya kepemimpinan ini memungkinkan setiap anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam pertukaran pendapat, gagasan dan pandangan untuk dapat memecahkan suatu permasalahan yang terjadi pada organisasi. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin mengutamakan hubungan antar manusia yaitu hubungan antara bawahan dan atasan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dengan sering mendorong bawahan untuk ikut andil dalam menentukan pengambilan keputusan yang tepat.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini dapat mempererat hubungan antar atasan dan bawahan, tumbuhnya rasa saling memiliki dan terbinanya moral yang tinggi. Selain itu dalam gaya kepemimpinan ini komunikasi dan koordinasi sangatlah penting untuk dapat menentukan sebuah keputusan. Pada gaya kepemimpinan demokratis ini proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu yang relatif lama karena harus menentukan titik temu dari ide atau gagasan yang di ajukan dan diperlukan adanya toleransi yang tinggi agar tidak terjadi perselisih paham.

b. Gaya kepemimpinan Otoriter (otokratis)

Menurut Rivai (2010), kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan

pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

Kepemimpinan otoriter ialah kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan ditetapkan oleh pemimpin sendiri tanpa adanya diskusi maupun pertukaran pendapat dengan bawahan. Dalam kepemimpinan otoriter ini pemimpin sebagai pemikul tanggung jawab penuh atas keputusan yang telah di ambilnya. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana atas keputusan yang telah ditetapkan pemimpin. Penerapan gaya kepemimpinan ini dapat menjadikan karyawan untuk lebih disiplin, dan tidak bergantung terhadap atasan kerja. Selain itu, pada gaya kepemimpinan ini keputusan dapat diambil secara cepat karena tidak melalui proses diskusi terlebih dahulu. Dengan tidak diikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan maka bawahan tidak akan dapat belajar mengenai hal tersebut sehingga produktivitas karyawan tidak akan cepat meningkat. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin sering bersikap individualis dimana pemimpin tersebut sangat jarang untuk berkomunikasi dengan bawahan sehingga hubungan antara pemimpin dan bawahan kurang akrab. Gaya kepemimpinan itu sangat sesuai diterapkan jika organisasi menghadapi keadaan darurat sehingga kinerja karyawan dapat naik.

c. Gaya kepemimpinan Bebas (Laissez faire)

Gaya kepemimpinan bebas (Laissez faire) adalah cara seorang pimpinan dalam menghadapi bawahannya dengan memakai metode pemberian keleluasaan pada bawahan. Pada gaya kepemimpinan bebas ini pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada bawahannya sedangkan pemimpin sendiri hanya memainkan peranan kecil, pemimpin memfungsikan dirinya sebagai penasihat yang dilakukan dengan memberi kesempatan berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukan. Bawahan memiliki kebebasan penuh untuk proses pengambilan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang menurut karyawan paling sesuai dengan partisipasi minimal dari pemimpin. Pemimpin tidak pernah melakukan pengawasan terhadap sikap, tingkah laku perbuatan dan kegiatan bawahan karena pemimpin telah percaya dan menyerahkan sepenuhnya wewenang kepada bawahan sehingga pemimpin tidak mengambil andil dalam proses kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan ini dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan yang tepat serta kreativitas untuk memecahkan suatu permasalahan. Dengan adanya kepemimpinan yang bebas ini para karyawan dapat menunjukkan persoalan yang dianggap penting di dalam organisasi dan tidak selalu bergantung pada atasan. Gaya kepemimpinan ini juga memiliki sisi negatif yaitu, jika karyawan terlalu bebas tanpa ada pengawasan yang kuat dari atasan, ada kemungkinan penyimpangan dari peraturan dan prosedur yang ada dapat terjadi. Pengambilan keputusan yang dapat memakan banyak waktu bila karyawan kurang berpengalaman dan dapat terjadi salah tindak.

3. Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja dari suatu aktivitas pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi dengan standar tingkat keberhasilan yang telah ditentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut. Kinerja pegawai menurut Dessler (2006) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002) kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja pegawai antara lain adalah :

1. Kuantitas kerja : Volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal.
2. Kualitas kerja : Kerapian, ketelitian, keterampilan dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Pemanfaatan waktu : Kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tetapkan.
4. Kerjasama : Kesiediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya selama menangani pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kuantitatif dengan metode eksplanatif. Metode eksplanatif digunakan untuk menggambarkan suatu generalisasi dan menjelaskan hubungan satu variabel dengan variabel yang lain sehingga penelitian eksplanatif menggunakan sampel dan hipotesis. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian eksplanatif digunakan statistik inferensial.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan survei. Definisi penelitian survey menurut Sugiyono (2004) adalah sebagai berikut: "Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sample yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian, relative, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis". Dalam penelitian ini membahas tentang kedudukan antara variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pustakawan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya (Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya dan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel).

Sementara itu untuk teknik pengambilan sampelnya dengan menggunakan sampling jenuh atau *saturation sampling*. Sampel ini merupakan sampel yang menjadikan seluruh populasinya menjadi sampel. Sampel dapat dikatakan jenuh jika seluruh populasi yang ada kurang dari 100. Sampling jenuh menurut Sugiyono (2011:68) merupakan suatu teknik pengambilan sampel yang mana semua anggota populasi diambil sebagai sampel. Hal ini dikarenakan jumlah anggota populasi dalam penelitian relatif kecil, dan teknik ini sering kali dilakukan oleh para peneliti yang penelitiannya ingin membuat generalisasi dengan taraf kesalahan sangat kecil.

TEMUAN DAN ANALISA DATA

1. Gaya Kepeimpinan Demokratis

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Tabel 1 : Data Interval Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan Demokratis	Frekuensi					N	Skor	Rata- rata
	STS (1)	TS (3)	CS (5)	S (7)	SS (9)			
1.	1	4	9	42	14	70	478	6,828
2.	1	8	38	0	23	70	422	6,028
3.	1	5	15	42	7	70	448	6,4
4.	1	1	5	48	15	70	500	7,142
5.	1	4	8	40	17	70	486	6,942
6.	1	0	10	35	24	70	512	7,314
7.	2	4	9	40	15	70	474	6,771
8.	1	2	13	40	14	70	478	6,828
Rata-rata								6,781

Berdasarkan tabel interval dari pertanyaan tentang indikator gaya kepemimpinan demokratis diatas terdapat 8 item pertanyaan yang digunakan dalam pengujian pada kuesioner. Dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban yang positif pada pilihan jawaban setuju dan sangat setuju. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa untuk rata-rata skor gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan skor 6,781.

Gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan rasa solidaritas dan kekeluargaan antar pustakawan dengan pemimpin sehingga tidak ada pustakawan yang merasa terasingkan dalam artian semua bebas memberikan masukan untuk memajukan perpustakaan yang naungi. Bentuk

kepemimpinannya juga sangat efektif yang artinya tidak ada penekanan kepada bawahan, bukan berarti para bawahan seperti pustakawan harus bersantai tetapi tetap harus mengerjakan tugas sebagaimana mestinya tanpa diawasi oleh pimpinan maupun dengan pimpinan. Hal tersebut dapat diketahui dengan melihat nilai data skoring interval gaya kepemimpinan demokratis yang memiliki nilai sebesar 6,781 (Tabel). Dari data tersebut Dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban yang positif terhadap gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dikarenakan seperti yang kita ketahui dari bab sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan demokratis mengedepankan diskusi dalam proses pengambilan keputusan, argumen serta usulan dari para karyawan ditampung dalam satu media yang selanjutnya akan digunakan sebagai penentuan kebijakan.

2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan gaya kepemimpinan otoriter.

Tabel 2 : Data Interval Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Kepemimpinan Otoriter	Frekuensi					N	Skor	Rata- rata
	STS (1)	TS (3)	CS (5)	S (7)	SS (9)			
1.	11	51	3	4	1	70	216	3,085
2.	18	42	8	2	0	70	198	2,828
3.	12	38	12	7	1	70	236	3,371
4.	3	11	6	39	11	70	438	6,257
5.	2	11	16	35	6	70	414	5,914
6.	13	42	11	4	0	70	222	3,171
7.	20	35	6	6	3	70	224	3,2
8.	12	41	11	5	1	70	234	3,342
Rata-rata								3,896

Berdasarkan tabel interval dari pertanyaan tentang indikator gaya kepemimpinan otoriter diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban yang negatif pada pilihan jawaban tidak setuju. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa untuk rata-rata skor gaya kepemimpinan otoriter menunjukkan skor 3,896.

Pada gaya kepemimpinan otoriter ini pemimpin bersikap sedikit arogan dimana banyak peraturan yang harus di ikuti oleh bawahan sehingga bawahan merasa tidak nyaman. Pemimpin model otoriter ini berusaha menggapai sebesar mungkin kekuasaan dan pengambilan keputusan. Intinya tipe pemimpin model ini tidak pernah berkonsultasi terhadap bawahan dan tidak memperbolehkan bawahan untuk memberikan masukan. Nilai data interval gaya kepemimpinan otoriter yang memiliki nilai sebesar 3,896 (Tabel). Dari data tersebut Dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban yang negatif atau kurang setuju terhadap gaya kepemimpinan otoriter. Hal ini disebabkan karena menurut responden gaya kepemimpinan otoriter tidak diterapkan pada perpustakaan dikarenakan kepemimpinan otoriter itu sendiri yang tidak pro dengan bawahan, bawahan tidak pernah di ajak berunding saat melakukan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan murni dilakukan oleh pimpinan tanpa adanya peran bawahan.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan gaya kepemimpinan bebas.

Tabel 3 : Data Interval Gaya Kepemimpinan Bebas

Gaya Kepemimpinan Bebas	Frekuensi					N	Skor	Rata-rata
	STS (1)	TS (3)	CS (5)	S (7)	SS (9)			
1.	2	21	17	26	4	70	368	5,257
2.	10	35	18	7	0	70	254	3,628
3.	10	37	12	11	0	70	258	3,685
4.	6	34	18	11	1	70	284	4,057
5.	7	33	15	15	0	70	286	4,085
6.	18	40	5	5	2	70	216	3,085
7.	1	21	21	23	4	70	366	5,228
8.	7	44	13	5	1	70	248	3,542
Rata-rata								4,070

Berdasarkan tabel interval dari pertanyaan tentang indikator gaya kepemimpinan Bebas diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban yang negatif pada pilihan jawaban tidak setuju dan cukup setuju. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa untuk rata-rata skor gaya kepemimpinan otoriter menunjukkan skor 4,070.

Gaya kepemimpinan bebas merupakan gaya kepemimpinan yang memposisikan pemimpin semata-mata hanya sebagai simbol organisasi dimana pemimpin bergerak dibelakang layar. Menurut Vide dalam Kartono (2004) memberikan penegasan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan bebas seperti itu praktis tidak memimpin dan membiarkan kelompoknya atau bawahannya berbuat semaunya sendiri. Pemimpin juga tidak berpartisipasi dalam kelompoknya. Seluruh pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan. Nilai data interval gaya kepemimpinan bebas yang memiliki nilai sebesar nilai sebesar 4,070 (Tabel). Dari data tersebut Dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban yang negatif atau kurang setuju terhadap gaya kepemimpinan bebas. Hal dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan bebas tidak diterapkan pada perpustakaan tempat responden bekerja karena pada perpustakaan sebagai pusat informasi harus memiliki pemimpin yang dapat mengelola perpustakaan dengan baik, pemimpin yang dapat menerima aspirasi dan mengatur para pustakawannya untuk dapat menjadi pustakawan yang lebih berkompeten.

Skor Gaya Kepemimpinan

Berikut adalah temuan data penelitian skor keseluruhan gaya kepemimpinan.

Tabel 4 : Data Skor Gaya Kepemimpinan

No.	Keterangan	Skor Rata-rata
1.	Gaya Kepemimpinan Demokratis	6,781
2.	Gaya Kepemimpinan Otoriter	3,896
3.	Gaya Kepemimpinan Bebas	4,070

Dari data diatas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki skor yang lebih tinggi dari pada gaya kepemimpinan otoriter dan bebas yakni sebesar 6,781. Hal ini dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis lebih banyak digunakan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya. Tingginya skor ini dikarenakan adanya kesesuaian antara item pertanyaan dengan kondisi yang diterapkan di lapangan. Sehingga reponden memberikan tanggapan positif terhadap gaya kepemimpinan demokratis tersebut.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan Uji Multikolinieritas

Tabel 5 : Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Gaya Kepemimpinan Demokratis X total	.767	1.303
Gaya Kepemimpinan Otoriter X total	.720	1.390
Gaya Kepemimpinan Bebeas X total	.917	1.090

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel diatas Tentang uji multikolinieritas diatas menunjukkan nilai VIF Demokratis adalah 1.303, nilai VIF Otoriter adalah 1.390, nilai VIF Bebas adalah 1.090. dari data diatas dapat diketahui bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai VIF <10, sehingga dapat dikatakan tidak ada masalah multikolinieritas dalam model regresi.

Uji Heterokedastisitas

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan Uji Heterokedastisitas

Tabel 6 : Uji Heterokedastisitas
Correlations

			Demokratis	Otoriter	Bebas	Abs_Res
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan Demokratis	Correlation Coefficient	1.000	-.428**	-.264*	.226
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.027	.060
		N	70	70	70	70
	Gaya Kepemimpinan Otoriter	Correlation Coefficient	-.428**	1.000	.235	.070
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.050	.564
		N	70	70	70	70
	Gaya Kepemimpinan Bebas	Correlation Coefficient	-.264*	.235	1.000	-.189
		Sig. (2-tailed)	.027	.050	.	.118
		N	70	70	70	70
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.054	.047	-.056	1.000
		Sig. (2-tailed)	.656	.700	.643	.
		N	70	70	70	70

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

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

Berdasarkan tabel diatas tentang hasil uji heterokedastisitas dapat diketahui bahwa masing-masing dari variabel bebas tidak berkorelasi secara signifikan dengan absolut residual dimana nilai dari signifikansi masing-masing variabel $> 0,05$ sehingga dapat dikatakan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi ini.

Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat distribusi normal atau tidak. Adapun hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan Uji Normalitas

Tabel 7 : Data Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0000000
	Std. Deviation	5.90733286
Most Extreme Differences	Absolute	.086
	Positive	.086
	Negative	-.070
Kolmogorov-Smirnov Z		.718
Asymp. Sig. (2-tailed)		.681

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel diatas tentang hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test dengan menggunakan bantuan SPSS 22 diperoleh nilai KSZ sebesar 0,718 dan Asymp.sig. sebesar 0,681 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi Linier Sederhana adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (Independen) dengan variabel terikat (dependen). Hasil dari uji regresi linier sederhana untuk pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan pada perguruan tinggi negeri di Surabaya.

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan Uji Regresi Linier Sederhana

Tabel 8 : Uji Regresi Linier Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std, Error	Beta		
1	(Constant)	79.877	8,461		9.441	.000
	Xtotal	.490	.117	.319	2.415	.018
a. Dependent Variable : Y						
Multiple R = 0.319						
R ² = 0.118						
F = 2.995						
Prob = 0.000						
Ftabel = 2.74						
Ttabel = 1,667						

a. Dependen Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut:

$$Y = 79.877 + 0.490X + e$$

Interpretasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (α) = 79.877, ini berarti jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat (Kinerja) yaitu sebesar 79.877. Dengan demikian jika variabel Gaya mempunyai nilai nol maka kinerja pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya akan bertambah sebesar 79.877.
2. Gaya Kepemimpinan X = 0,490, ini berarti Nilai koefisien Gaya kepemimpinan untuk variabel X sebesar 0,490. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan Gaya Kepemimpinan satu satuan maka variabel Kinerja Pustakawan (Y) akan naik sebesar 0,490 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

Uji Hipotesis

Uji T

Uji T digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen Gaya Kepemimpinan secara individual dalam menerangkan variabel dependen (kinerja) uji t dilakukan dengan menggunakan nilai t hitung dan t tabel dengan taraf signifikansi sebesar 0,05.

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan Uji T

Tabel 9 : Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std, Error	Beta		
1	(Constant)	79.877	8,461		9.441	.000
	Xtotal	.490	.117	.319	2.415	.018

a. Dependen Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan tabel diatas tentang data hasil uji t dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari variabel. Nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan X sebesar 2,415. Berdasarkan perhitungan dapat diketahui nilai t tabel sebesar 1,667.

Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis dalam uji t adalah sebagai berikut :

Jika $t_{hit} \geq t_{tab}$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{hit} \leq t_{tab}$ maka H_0 diterima

Hasil hipotesis dari uji t dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut :

- **Hipotesis**

H_0 = Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pustakawan di perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya.

H_1 = Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pustakawan di perpustakaan Perguruan Tinggi Negei di Surabaya.

Hasil pengujian dengan SPSS mengenai gaya kepemimpinan (X) diperoleh nilai t hitung sebesar 2,415 > t tabel sebesar 1,667 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018 yang berarti nilai tersebut lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal Ini berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak yang artinya Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan X terhadap kinerja pustakawan di perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya.

Uji F

Uji f digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Uji F ini menggunakan derajat signifikan sebesar 5%.

Berikut ini adalah temuan data penelitian terkait dengan Uji F

Tabel 10 : **Data Uji F**

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69.450	1	69.450	2.955	.039
	Residual	2661.821	68	39.144		
	Total	2731.271	69			

a. Dependen Variabel Kinerja (Y)

b. Prediktor : (Konstanta), Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tabel di atas didapatkan hasil F hitung sebesar 2,955 dengan tingkat signifikan 0,039. Uji F dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel pada taraf signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan tabel diatas dapat di diketahui bahwa F hitung > F tabel (2,955 > 2,74). Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung 2,955 dengan signifikansi sebesar 0,039 < 0,05 hal ini berarti bahwa ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y atau dapat dikatakan ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan.

Koefisien Determinasi

Adapun nilai koefisien determinasi terhadap hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 11 : **Koefisien Determinasi**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.344 ^a	.118	.078	6.040

a. Predictors: (Constant), gaya kepeminpinan

Dari hasil perhitungan koefisien determinasi didapatkan nilai sebesar 11,8% yang artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pustakawan terdapat pengaruh sebesar 11,8%, sedangkan sisanya sebesar 88,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Interpretasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pustakawan Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri Di Surabaya

Setelah menguraikan dan menjabarkan dari masing-masing gaya kepemimpinan yang ada selanjutnya di carilah hubungan antara ketiga gaya kepemimpinan tersebut apakah terdapat hubungannya dengan kinerja pustakawan dan sejauh mana hubungan tersebut apakah sangat signifikan atau tidak. Merujuk pada penelitian yang dilakukan Qamariah (2005) yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada asisten administrasi kesekretarian daerah Provinsi Sumatera Utara”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yaitu gaya demokratis, nilai R-square menunjukkan sebesar 24,8%. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh

walaupun kecil terhadap kinerja pegawai. Sebagaimana hasil dari jurnal ilmiah yang dilakukan Ruyatnesih dkk (2013) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang”. Hasil dari jurnal ilmiah tersebut juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitrabuana Jayalestari dengan koefisien korelasi sebesar 0,505 yang artinya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah 25,5 persen, sedangkan sisanya 74,5 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Berdasarkan hasil tes regresi yang dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 22 for Windows yang menggunakan uji F. Syarat dalam pengujian uji F ini adalah hipotesis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pustakawan jika nilai F hitung > F tabel dan nilai signifikansi $F < 0,05$. Untuk hasil uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai F hitung = 2,955 dan nilai F tabel = 2,74 dan nilai signifikansi sebesar $0,039 < 0,05$. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan (nyata) antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya.

Sementara itu hasil dari perhitungan koefisien determinasi (R^2) menunjukkan variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara bersama-sama sebesar 0,118. Artinya sebanyak 11,8% variabel kinerja pustakawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan. Sisanya sebesar 88,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang dianalisis dalam penelitian ini. Misalnya variabel tingkat pendidikan, kedisiplinan, pelatihan, tingkat absensi pegawai dan motivasi kerja. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan hanya memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja pegawai artinya dengan nilai R square sebesar 11,8% berarti gaya kepemimpinan hanya memberikan kontribusi kecil terhadap kinerja pustakawan ada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya dengan hasil R square sebesar 11,8% menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut untuk mempengaruhi kinerja pustakawan.

Sementara itu hasil dari data skor gaya kepemimpinan demokratis memiliki nilai lebih tinggi dari pada gaya kepemimpinan otoriter dan bebas yakni sebesar 6,781 (Tabel). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan demokratis cenderung diterapkan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya.

KESIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya. Hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar $2,415 > t$ tabel sebesar $1,667$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,018$ yang berarti nilai tersebut lebih kecil dari batas signifikansi $0,05$. Hal Ini berarti gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan sehingga H_1 diterima.
2. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya diperoleh kesimpulan bahwa benar hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pustakawan meskipun pengaruh yang dihasilkan sangat kecil yaitu sebesar $11,8\%$. Pengaruh tersebut dapat meningkat jika gaya kepemimpinan yang diterapkan lebih baik lagi sehingga kinerja pustakawan juga akan meningkat.
3. Maka dari penjabaran diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa H_1 diterima yaitu Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan di perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya (Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya dan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel).
4. Gaya kepemimpinan yang digunakan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di surabaya cenderung bergaya demokratis, artinya gaya kepemimpinan yang digunakan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di surabaya adalah kepemimpinan yang menerima ide-ide, kritik dan saran dari bawahan. Kepemimpinannya juga menghargai bawahan dan menganggap bawahan adalah mitra dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. (2005). *Metode Penelitian Sosial : format-format kuantitatif dan kualitatif*. Surabaya : Airlangga University press.
- Daff, Richard L. (2010). *Era Baru Manajemen*. Jakarta : Penerbit Salemba.
- Dalimunte, Febrina Aslah. (2007). "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Padang sidimpuan*" (Skripsi). Sumatera Utara : Universitas Sumatera Utara.
- Davis, Keith. Newstrom, John W. (1995). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior* (7th Ed.). Terj. Oleh Agus Darma. Jakarta : Erlangga
- Departemen Pendidikan Nasional, Perpustakaan Perguruan Tinggi : Buku Pedoman. 2004. Jakarta: Direktorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional.
- Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Prehallindo.
- Ferdinand, Augusty T. (2006). *Metode Penelitian Manajemen Untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi dalam Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gary, Yuki. (2001). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : PT Indeks.
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT. Gramedia.
- Hasibuan. S. P Malayu, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Ed. Rev). Jakarta : Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2004). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- KepMenpan 132/KEP/M.PAN/12/2002 Jabatan Fungsional Pustakawan.
http://www.pnri.go.id/official_v2005.5/activities/news/index.asp?box=detail&id=2005927122753&from_box=list&page=24 (diakses pada 10 juli 2014 pukul 19:15)
- Malthis, Robert L. Jackson, John H (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Numberi, Freddy. (2010). *Kepemimpinan Sepanjang Zaman*. Jakarta : PT Bhuna Ilmu Populer.
- Priyatno, Duwi. (2008). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Mediakom. Yogyakarta

- Qomariah, Inneke. (2005). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Asisten Administrasi Kesekretariatan Daerah Provinsi Sumatera Utara”* (Skripsi). Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, Handoko, T.Hani. (2001). *“Organisasi Perusahaan”*. Yogyakarta : BPFE
- Rivai, Veithzal. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Ed. 3)*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Robbin, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi, Edisi Sembilan, Jilid 2*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruyatnasih, H.Y. Musadad, H. Anwar. Hasyim, Beni. (2013). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT, Mitrabuana Jayalestari Karawang”* (Jurnal Manajemen). Karawang
- Spillane, James P, (2006). *Distributed Leadership*. San Francisco : Jossey Bass
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan. Sumber
- Siagian, Sondang, P.(1994). *Dengan Praktek Kepemimpinan (Ed. 3)*. Jakarta : Rineka Cipta
- Santoso, Singgih. (2000). *Aplikasi SPSS Pada Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Stuart, Robert D. and Barbara B. Morgan (2002). *“Library And Information Centre Management”*. USA : Library Unlimited.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfa beta.
- Sugiyanto. (2004). *Analisis Statistik Sosial*. Malang : Bayumedia Publishing.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. (2008). *Kepemimpinan Profesional : Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta : Gava Media.
- Sulistyo-Basuki, 1993. *Pengantar Ilmu Perpustakaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wahjosumidjo. (1993). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja, Edisi Tiga*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.