

**ANALISA DAMPAK KEPEMIMPINAN KARISMATIK  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PEMERINTAH  
DAERAH KABUPATEN SUKOHARJO**

Hasman Budiadi

Program Studi Manajemen Informatika, STMIK Sinar Nusantara Surakarta

[budiadi1968@gmail.com](mailto:budiadi1968@gmail.com)

**Abstract**

*The Research represent study concerning “Analysis Affect Charismatic Leadership to Performance Employees at Sukoharjo”. Method was performed within this research is done survey in Sukoharjo, by propagating of kuesioner to all 65 employees to asses superior and to partinent functionary to assess its subordinate employees performance.. Data Analisis was down by using analisis statistic test one sample and analysis of multiple regresi. Result of which is obtained from this research is : Indicator Manajemen of attention, manajemen of meaning, manajemen of trust, manajemen of risk and manajemen of feeling of charismatic leadhershship fufilled but have don't influence signifikan (in) Sukoharjo. Indicator manajemen of x'self is not fufilled at Sukoharjo and have influence with is signifikan to employees performance at Sukoharjo, but its influence negativity. With this research is expected can give input that Leader better more careful and take a care in taking and applying Leadership teori, tobe accomodated existing condition and situation.*

*Keyword : leadhershship, charismatic, performance*

**I. PENDAHULUAN**

Sebuah organisasi harus memiliki visi dan misi, dengan kata lain organisasi harus mencapai tujuannya. Alasannya sederhana, organisasi adalah sebuah institusi yang menarik manusia manusia agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama, tujuan bersama dan tujuan masing masing. Untuk tujuan publik tujuan bersamanya adalah memberikan pelayanan kepada publik secara maksimal dalam rangka mencapai kemakmuran. Sedangkan tujuan masing masing individu adalah mencari kesejahteraan dari masing masing individu tersebut. Pemimpin adalah individu manusianya , sementara kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin. Lebih jauh lagi kepemimpinan karimastik menjadi sangat penting dalam kontek

untuk meningkatkan kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari karakteristik utama dari kepemimpinan karimastik ;

1. Percaya diri. Mereka benar benar percaya akan penilaian dan kemampuan mereka.
2. Suatu visi. Bawahan akan menghubungkan visi yang luar biasa pada si pemimpin.
3. Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan gamblang. Mampu menyatakan visi dengan kata kata yang dipahami orang lain.
4. Keyakinan kuat mengenai visi itu. Mempunyai komitmen kuat dan bersedia mengambil resiko pribadi tinggi, biaya dan keterlibatan diri dalam pengorbanan untuk mencapai visi.
5. Perilaku yang diluar aturan. Dengan kharismanya melakukan perilaku yang tidak biasa dilakukan orang orang.
6. Dipahami sebagai agen perubahan. Pemimpin karimastik dipahami sebagai agen perubahan bukannya mempertahankan status quo.
7. Kepekaan lingkungan. Pemimpin mampu membuat penilaian yang realistis terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

Para pemimpin karimastik terbukti dapat menggelorakan semangat dan motivasi bawahannya sehingga mampu memacu mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. Di Indonesia yang diakui sebagai pemimpin kharismatis adalah Ir. Soekarno dan Jendral Sudirman.

Proses pemimpin kharismatis mempengaruhi bawahannya adalah dimulai saat pemimpin mengutarakan dengan gamblang suatu visi yang menarik. Visi memberikan rasa kesinambungan bagi para pengikut masa kini dengan masa depan yang lebih baik bagi organisasi itu. Kemudian si pemimpin mengkomunikasikan harapan akan kinerja yang tinggi dan mengungkapkan keyakinan bahwa para pengikut dapat mencapai pengharapan itu. Kemudian si pemimpin menghantarkan lewat kata dan tindakan, menunjukkan suatu contoh untuk ditiru para pengikutnya. Akhirnya pemimpin karismatik melakukan pengorbanan diri dan terlibat dalam perilaku yang tidak konvensional untuk memperlihatkan keberanian dan keyakinan mengenai visi itu.

Kami menganggap penting untuk melakukan penelitian tentang dampak kepemimpinan karimastik terhadap kinerja karyawan di Pemerintah daerah kabupaten Sukoharjo. Pemerintah Daerah kabupaten Sukoharjo sebagai lembaga publik sangat berkompeten terhadap pelayanan kepada masyarakat.

Yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bahwa indikator indikator kepemimpinan karimastik terpenuhi di Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo.
2. Untuk mengetahui ada pengaruh kepemimpinan karimastik terhadap kinerja karyawan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo.
3. Untuk mengetahui Indikator kepemimpinan karimastik yang mempunyai pengaruh paling tinggi terhadap kinerja karyawan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo

Hasil dari penelitian ini diharapkan :

1. Memberikan masukan kepada para pemimpin di Lembaga Pemerintahan sehingga dapat memunculkan kepemimpinan karimastik.
2. Memberikan dorongan dan motivasi terhadap para pemimpin di Lembaga publik khususnya Pemerintah daerah kabupaten Sukoharjo untuk dapat meningkatkan kinerjanya dengan kepemimpinan karimastik.
3. Sebagai tambahan referensi bagi mereka yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan karimastik yang dihubungkan dengan variabel lain.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Djoko Santoso ,2003, kepemimpinan bukanlah sebuah “kekuasaan” melainkan sebuah tugas, tanggung jawab dan pengorbanan. Pemimpin adalah orang yang bersedia untuk dikorbankan, lebih mementingkan pengikutnya atau lembaganya daripada dirinya sendiri.

Stephen Robin, 2001, teori kepemimpinan karimastik merupakan suatu perpanjangan dari teori atribusi. Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi (penghubungan) dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku perilaku tertentu. Telaah tentang teori karimastik sebagian besar telah diarahkan pada mengidentifikasi perilaku perilaku yang membedakan pemimpin karimastik dari padanan mereka yang non karimastik.

Karakteristik utama dari pemimpin karimastik :

1. Percaya diri. Mereka benar benar percaya akan penilaian dan kemampuan mereka.

2. Suatu visi. Bawahan akan menghubungkan visi yang luar biasa pada si pemimpin.
3. Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan gamblang. Mampu menyatakan visi dengan kata-kata yang dipahami orang lain.
4. Keyakinan kuat mengenai visi itu. Mempunyai komitmen kuat dan bersedia mengambil resiko pribadi tinggi, biaya dan keterlibatan diri dalam pengorbanan untuk mencapai visi.
5. Perilaku yang diluar aturan. Dengan kharismanya melakukan perilaku yang tidak biasa dilakukan orang-orang.
6. Dipahami sebagai agen perubahan. Pemimpin karismatik dipahami sebagai agen perubahan bukannya mempertahankan status *quo*.
7. Kepekaan lingkungan. Pemimpin mampu membuat penilaian yang realistis terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

Henry Simamora 1997, kinerja pegawai adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan pekerjaan yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas berdasar standar kerja yang telah ditentukan..

Dessler 1992, Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Pegawai menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standart, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Lima faktor kinerja yang populer :

- a. Kualitas pekerjaan : akurasi. Ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
- b. Kualitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi
- c. Supervisi yang diperlukan meliputi : membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
- d. Kehadiran meliputi : reguralitas, dapat dipercaya/ diandalkan, dan ketepatan waktu.
- e. Konservasi, meliputi : pencegahan, pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Soeprihanto, 1996, dalam penilaian kinerja pegawai pada umumnya hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan perlu dipertimbangkan secara keseluruhan karena menyangkut

berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkat pekerjaan yang dijabatnya. Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja pegawai selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama, tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

As'ad, 1998, untuk mengukur *job performance* maka masalah yang paling pokok adalah menetapkan kreterianya. Jika kreteria telah ditetapkan, langkah berikutnya mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan job performance seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan dengan hasil hubungan terhadap standar yang dibuat untuk periode tertentu, akan didapat level of performace seseorang.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **1. Disain Penelitian**

Penelitian ini didisain sebagai Analisa Dampak kepemimpinan Karimastik terhadap kinerja karyawan di Pemerintah daerah kabupaten Sukoharjo. Penelitian ini melingkupi seluruh pejabat eselon IVa dan eselon IIIa. Sehingga pejabat yang akan dilihat kepemimpinan karimastiknya adalah atasan langsung dari responden. Responden yang dipilih adalah pejabat eselon IVa pada kepala bagian di sekretariat Pemerintah Daerah kabupaten Sukoharjo, pejabat eselon IVa pada Kepala kanttor dan pejabat eselon IIIa pada Kepala Dinas di Lingkungan Pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo.

#### **2. Cakupan Wilayah Penelitian**

Pejabat eselon IVa dan IIIa dil Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo.

#### **3. Data dan Sumber data.**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder. Data primer diambil secara langsung dari survey lapangan. Data sekunder diambil dari Bappeda dan BKD Pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo.

#### **4. Sampling**

Sampel diambil berdasarkan teknik proporsional random sampling. Metode ini relatif sederhana karena hanya memerlukan satu tahap prosedur pemilihan sampel. Dalam penelitian ini jumlah sampelnya

adalah 65 sampel. Jumlah sampel ini sudah cukup untuk mewakili populasi.

#### **5. Instrument Penelitian**

Intrument atau alat yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Qustioner yang bersumber dari M. Sashkin dan W.C. Morris (1987). Dan untuk kinerja karyawan digunakan questioner yang bersumber dari wayne dan Ferris. (dalam Arsintadani,2001)

#### **6. Teknik Analisa Data**

##### **a. Pengujian Validitas Instrument**

Validitas merupakan kreteria seberapa jauh alat pengukur (dalam hal ini kuesioner) dapat mengungkapkan dengan jitu gejala atau bagian-bagian gejala yang hendak diukur sehingga alat pengukur benar benar mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui seberapa cermat suatu tes (alat ukur) melakukan fungsi ukurnya. Untuk pengujian validitas ini digunakan pendekatan content validity. Pengukuran validitas dimana suatu instrument dinilai memiliki content validity jika mengandung butirbutir pertanyaan yang memadai dan representatif untuk mengukur construct seesuai yang diinginkan peneliti. Jika apa yang terkandung dalam suatu instrument menunjukkan secara jelas apa yang ingin diukur, maka instrument tersebut memiliki *content (face) validity* yang tinggi (Nur Indriyanto dan Bambang Supomo : 1999).

Uji validitas ini dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan paket program SPSS for Windows.

##### **b. Pengujian reliabilitas instruments**

Untuk menguji realibilitas sample digunakan “Cronbach Alpha” yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan 2 kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Konsistensi internal ditujukan untuk mengetahui konsistensi butir butir pertanyaan dalam instrument. Adapun hasil pengujian dengan Cronbach Alpha menunjukkan bahwa koefisienn realibilitas secara perhitungan yang dapat ditentukan lebih besar atau lebih kecil jika dibandingkan dengan koefisien relibilitas tabel dengan taraf signifikasi sebesar prosentase. Sehingga instrument tersebut dinyatakan reliabel atau tidak reliabel atau layak atau tidak layak digunakan untuk penelitian lebih lanjut. Agar hasil yang dicapai lebih cepat atau akurat, uji reliabilitas ini dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan paket program SPPS for Windows.

c. Analisa data

Pendekatan model analisa data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis deskriptif.

Dalam analisa deskriptif dilakukan dengan mengidentifikasi kepemimpinan karismatik dan kinerja karyawan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo.

2. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi berganda, yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel indepeden terhadap variabel dependen yakni indikator indikator kepemimpinan karismatik.

Indikator pengelolaan perhatian, Indikator pengelolaan makna, Indikator Pengelolaan kepercayaan, pengelolaan diri, pengelolaan resiko dan pengelolaan perasaan.. Persamaan Regresi berganda apabila dituliskan adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6$$

Keterangan :

Y = variabel dependen

X<sub>1</sub>,X<sub>2</sub>,X<sub>3</sub>,X<sub>4</sub> X<sub>5</sub> X<sub>6</sub> = Variabel Independen

β<sub>0</sub> = Koefisien intersep

β<sub>1</sub> = Koefisen regresi

Variabel Y adalah kinerja kayawan

X<sub>1</sub> = indikator pengelolaan perhatian

X<sub>2</sub> = Indikator pengelolaan makna

X<sub>3</sub> = Indikator pengelolaan kepercayaan

X<sub>4</sub> = Indikator pengelolaan diri

X<sub>5</sub> = Indikator pengelolaan resiko

X<sub>6</sub> = Indikator pengelolaan perasaan.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Diskripsi variabel penelitian.

Data yang dianalisa merupakan jawaban dari 65 responden atas angket yang telah mereka terima. Untuk mengetahui tingkat tinggi rendahnya skor penilaian dari masing masing variabel maka perlu adanya kreteria nilai.

### Analisis variabel kepemimpinan karismatik

Didalam pengukuran variabel kepemimpinan karismatik digunakan 24 butir pertanyaan , yang dapat digolongkan dalam 5 indikator : pengelolaan perhatian, pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan, pengelolaan diri, pengelolaan resiko, pengelolaan perasaan dan mengambil 65 responden. Langkah–langkah menentukan pengukuran variable kepemimpinan karismatik menggunakan tabel distribusi frekuensi relative. Secara keseluruhan dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo khususnya dari responden penelitian ini kinerja mereka baik, ini juga menggambarkan bahwa kemapanan dalam berorganisasi dan pengaturan dari para pemimpin mereka sudah baik. Walaupun untuk tingkat karyawan yang berkinerja di atas rata-rata masih sulit ditemukan.

#### 2. Uji validitas dan Relabilitas

Pengujian terhadap validitas dan reliabilitas indicator karismatik dengan menggunakan koefisien Alpha Cronbach. Dan bantuan paket SPSS. Dapat diketahui bahwa indicator kepemimpinan karismatik semua valid dan reliable. Demikian juga untuk Kinerja Karyawan.

#### 3. Uji One Sample Statistic

Untuk menguji terpenuhi atau tidaknya indicator kepemimpinan di daerah kabupaten Sukoharjo maka digunakan Uji One Sample Statistic dengan menggunakan SPSS For Windows diperoleh hasil bahwa indicator pengelolaan perhatian, pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan, pengelolaan resiko, pengelolaan perasaan terpenuhi. Sedangkan indikator pengelolaan diri tidak terpenuhi.

#### 4. Uji pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja karyawan.

Dari analisis ANOVA pada regresi berganda antara kepemimpinan karismatik dengan kinerja karyawan menggunakan SPSS *for Windows* diperoleh hasil sebagaimana tampak pada Tabel 1.

Tabel.1 Uji Korelasi dan Regresi Kepemimpinan Karismatik dengan kinerja karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate
1	.442	.196	.128	3.1308

Predictors : (constant), JE,JD,JB,JC,JA

Dependent variabel : kinerja karyawan

## ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean square	F	Sig.
1 Regression	140.686	5	28.137	2.871	.022
Residual	578.298	59	9.802		
Total	718.985	64			

Predictors : (Constant), JE,JD,JB,JC,JA

Dependent variabel : kinerja karyawan

## Coefficients

Models	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
1 (Contant)	33.734	2.447		13.785	.000
Pengelolaan perhatian	-.077	.264	-.070	-.290	.773
Pengelolaan makna	.146	.220	.136	.664	.509
Pengelolaan kepercayaan	.199	.237	.158	.842	.403
Pengelolaan diri	-.855	.234	-.532	-3.648	.001
Pengelolaan Perasaan	.317	.243	.256	1.307	.196

Dependent variable : Kinerja Karyawan

## a. Uji R square

Dari tabel IV.1 hasil uji R square atau koefisien determinasi adalah 0,196, namun untuk jumlah variabel independent lebih dari 2, lebih baik digunakan adjusted R square, yaitu 0,128. Hal ini berarti 12,8 % , kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kelima variabel independen. Sedangkan sisanya dijelaskan dari sebab sebab yang lain.

## b. F test/uji bersama variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Dari tabel IV.1 hasil uji F, F hitung adalah 2,871 dengan tingkat signifikansi 0,022. Karena probabilitas (0,022) lebih kecil dari 0,05, maka bisa dikatakan bahwa indikator pengelolaan perhatian , pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan , pengelolaan diri dan pengelolaan resiko secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun secara masing masing indikator tidak semua berpengaruh.

## c. Uji t terhadap variabel kepemimpinan karismatik (pengelolaan perhatian, pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan, pengelolaan diri dan pengelolaan resiko) yang berpengaruh pada kinerja karyawan.

Persamaan regresi

$$Y = 33,734 - 0,070X_1 + 0,136X_2 + 0,158X_3 - 0,532X_4 + 0,256X_5$$

Dengan demikian, dari kelima variabel independen yaitu indikator pengelolaan perhatian, pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan, pengelolaan diri dan pengelolaan resiko. Yang mempunyai pengaruh yang signifikan adalah indikator pengelolaan diri (karena probabilitasnya kurang dari 0,05), yakni 0,001 tetapi indikator pengelolaan diri mempunyai nilai t negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar nilai indikator pengelolaan diri dari seorang pejabat justru semakin berpengaruh negatif terhadap kinerja seorang karyawan. Sedangkan yang lainnya tidak berpengaruh secara signifikan (karena probabilitasnya lebih besar dari 0,05), yakni pengelolaan perhatian 0,773, pengelolaan makna 0,509, pengelolaan kepercayaan 0,403, pengelolaan perasaan 0,196. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis di atas adalah bahwa indikator kepemimpinan karismatik tidak mempunyai pengaruh yang signifikan, ini berarti bahwa setiap indikator yang dimiliki oleh seorang pejabat tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bawahannya, sedangkan untuk indikator pengelolaan diri, justru mempunyai pengaruh yang signifikan secara negatif yaitu semakin tinggi nilai indikator pengelolaan diri yang dimiliki oleh seorang pejabat akan menurunkan kinerja dari karyawan bawahannya.

Disamping itu, konstanta persamaan regresi mempunyai nilai yang positif yaitu sebesar 33,734. Artinya jika indikator-indikator kepemimpinan karismatik yaitu pengelolaan perhatian, pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan, pengelolaan diri dan pengelolaan resiko itu bernilai 0 atau ditiadakan maka nilai kinerja karyawan sebesar 33,734, sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

- d. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis berganda ini adalah hipotesis kedua tidak dapat diterima yaitu indikator kepemimpinan karismatik yang meliputi pengelolaan perhatian, pengelolaan makna, pengelolaan kepercayaan, pengelolaan diri dan pengelolaan resiko tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di pemerintah daerah kabupaten Sukoharjo dan indikator kepemimpinan karismatik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo adalah indikator pengelolaan diri tetapi

berpengaruhnya secara negatif. Jadi untuk hipotesis ke dua indikator yang paling berpengaruh adalah indikator pengelolaan diri meskipun pengaruhnya secara negatif.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN.**

### **5.1 Kesimpulan.**

Berdasarkan pada analisis pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja karyawan di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo serta pengujian statistik yang telah dilakukan dalam analisis penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Nilai indikator kepemimpinan karismatik di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo adalah sebagai berikut :
  - a. Indikator pengelolaan perhatian termasuk yang tinggi nilainya di pemerintah Kabupaten Sukoharjo.
  - b. Indikator pengelolaan makna termasuk yang tinggi nilainya di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo.
  - c. Indikator pengelolaan kepercayaan termasuk yang tinggi nilainya di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo.
  - d. Indikator pengelolaan diri termasuk yang rendah nilainya di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo.
  - e. Indikator pengelolaan resiko termasuk yang tinggi nilainya di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo.
  - f. Indikator pengelolaan perasaan termasuk yang tinggi nilainya di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo.
2. Hasil analisis pada masing-masing indikator kepemimpinan karismatik diketahui bahwa :
  - a. Pada indikator pengelolaan perhatian didapatkan hasil bahwa pengelolaan perhatian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - b. Pada indikator pengelolaan makna didapatkan hasil bahwa pengelolaan makna tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - c. Pada indikator pengelolaan kepercayaan didapatkan hasil bahwa pengelolaan kepercayaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - d. Pada indikator pengelolaan diri didapatkan hasil bahwa pengelolaan diri berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi dari hasil analisis nilai ini berpengaruh secara negatif. Sehingga indikator pengelolaan

- diri harus dihindari bila menginginkan kinerja karyawan meningkat.
- e. Pada indikator pengelolaan resiko di dapatkan hasil bahwa pengelolaan resiko tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil analisis dari variabel kepemimpinan karismatik secara keseluruhan dari semua indikator terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil bahwa indikator pengelolaan diri yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, walaupun pengaruhnya secara negatif.

## **5.2 SARAN.**

Beberapa saran yang dapat direkomendasikan berdasarkan hasil analisis penelitian ini adalah :

1. Para pejabat di lingkungan pemerintah Kabupaten Sukoharjo hendaknya lebih jeli untuk memilih karakter-karakter dari kepemimpinan mana yang bisa meningkatkan kinerja karyawan dan mana yang justru menurunkan kinerja karyawan.
2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pemerintah Kabupaten Sukoharjo disarankan untk tidak menggunakan karakter-karakter yang ada pada kepemimpinan karismatik.
3. Para pejabat di Kabupaten Sukoharjo hendaknya lebih memperhatikan indikator pengelolaan diri dari kepemimpinan karismatik dalam melaksanakan kepemimpinan mereka, hal ini karena untuk menghindari penurunan kinerja dari karyawan bawahannya.
4. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan pejabat di lingkungan pemerintah Kabupaten Sukoharjo, disarankan untuk lebih banyak membaca tentang gaya kepemimpinan dan penelitian tentang gaya kepemimpinan. Untuk melihat gaya kepemimpinan mana yang cocok untuk meningkatkan kinerja pada karyawan di instansi publik khususnya di pemerintah daerah.

## **DAFTAR PUSTAKA.**

- Al Husin , Syahri, 2002 Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS 10 for Windows, J & J Learning, Yogyakarta.
- Anthony, W.P, Perrewe, P.I, Kacmar, K.M , 2000, Manajemen Human Resource Strategic , The Dryden Press New York.

- Conger , Jay A and Kanungo , Rabindra N , Charismatic Leadership in Organisations : perceived behavioral attribute and their measurement, journal of organizational behavior vol. 15, 439/452 (1994)
- Dessler, Gary, 1998, Manajemen Sumber daya manusia jilid 2 terjemahan Jakarta : PT Prenhalindo.
- Eissen stadt, N,Mac Weber: on Charisma and Institution Building, University of Chicago, press, chicago, IL.
- House, R.J., Exchange and Charismatic theories of leadership, 1985.
- Indriantoro, Nur, Supomo, Bambang, 1999. Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan manajemen, BPFE , Yogyakarta.
- Kartini, K, 1994, Pemimpin dan kepemimpinan, Liberty, Yogyakarta.
- Moeljono, Djokosantoso, 2003. Beyond Leadership, Elex Media Computindo kelompok Gramedia , Jakarta.
- Robbin, stephen, P, Organizational Behavior, Nineth, Edition, prentice Hall international, Inc, 2001.
- Robbin, P, Stephen & Coulter, mary , 1999. Manajemen, Pren tice Hall Jakarta.
- Santoso, singgih, 2003. Mengatasi berbagai masalah statistik dengan SPSS versi 11.5, Elex media Computindo Jakarta.
- Sekaran, Uma. 1992. Research methode for bisnis : A Skill building aproach. USA. : John Willey & son Inc. Karakteristik Personal.
- Simamora, Henry , 1997. Manajemen Sumber daya manusia, bagian penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.