



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) BOGOR**

Skripsi

Diajukan oleh:  
Anggun Hesa Fitri  
021115591

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**2019**

## ABSTRAK

Anggun Hesa Fitri. NPM 021115591. Manajemen Sumber Daya Manusia. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Bogor. Pembimbing: Nina Sri Indrawati dan Yetty Husnul Hayati. 2019

PT. PLN (Persero) Bogor merupakan perusahaan milik negara yang bergerak dibidang ketenagalistrikan baik dari mulai mengoperasikan pembangkit listrik sampai dengan melakukan transmisi kepada masyarakat diseluruh wilayah Indonesia. Pada saat ini gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor cenderung kepada gaya kepemimpinan laissez faire oleh karena itu masih terdapat karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Indikator yang dijadikan pernyataan oleh peneliti merupakan bentuk-bentuk gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan yang didasarkan atas penjelasan para ahli mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan itu sendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif eksploratif. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner sebanyak 69 responden. Metode analisis menggunakan Uji Validitas, Uji Reabilitas, Koefisien Korelasi *Rank Spearman*, dengan menggunakan SPSS23. Dan menggunakan Uji Hipotesis Statistik.

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat pada variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan , didapat nilai korelasi sebesar 0,669. Nilai<sub>hitung</sub> adalah sebesar 7,358 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,667, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,358 > 1,667$ ) artinya terima  $H_a$  tolak  $H_o$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Bogor.

Saran yang penulis sampaikan kepada PT. PLN (Persero) Bogor untuk memperhatikan kedua variabel yang menjadi penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dengan cara mengarah kegiatan kelompoknya serta mengoordinasikan tujuan karyawan, sehingga karyawan memperoleh kinerja yang sesuai dengan apa yang mereka inginkan dan pada akhirnya kinerja karyawan akan lebih optimal serta perlu dilakukannya penelitian lebih lanjut dengan objek dan variabel yang berbeda, untuk menambah khasan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

Kata Kunci: *Sumber Daya Manusia, PT.PLN (Persero) Bogor, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.*

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi,

(Tulus Rully, SE., MM.)

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINREJA  
KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) BOGOR**

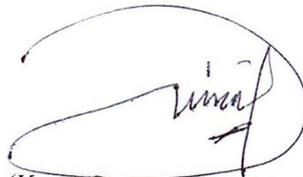
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada hari : Sabtu, Tanggal : 24 Oktober 2019

Anggun Hesa Fitri  
021115591

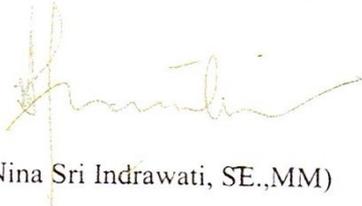
Menyetujui

Ketua Sidang,



(Ketut Sunarta.,AK.,MM.,CA)

Ketua Komisi Pembimbing



(Nina Sri Indrawati, SE.,MM)

Anggota Komisi Pembimbing



(Yetty Husnul Hayati, SE.,MM)

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2019  
Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutip hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Universitas Pakuan.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya karena penulis diberikan kesehatan dan kelancaran dalam penyusunan skripsi yang berjudul "HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) BOGOR".

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis telah mendapatkan banyak bantuan, dukungan, saran, kritik dan juga nasihat dari berbagai pihak. Oleh sebab itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor;
2. Ibu Tutus Rully, SE., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan;
3. Ibu Yudhia Mulya, S.E., M.M selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan;
4. Ibu Nina Sri Indrawati, S.E., M.M selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik;
5. Ibu Yetty Husnul H, S.E., M.M selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik;
6. Para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat kepada penulis;
7. Para Dosen Kosentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah memberikan ilmunya;
8. Kepada kedua orang tua yang penulis sayangi Papa Edida Revindo dan Mama Yunia Tri Marlita yang selalu memberikan dukungan baik moril maupun material dan memberikan doa kepada penulis, Cici Indri Wahyuni, Iqbal Shidiq Rabbani, dan Safira Qurata Aina selaku adik dari penulis yang juga selalu mendoakan;
9. Sahabat-sahabat satu perjuangan Bala Squad: Jani, Nanda, Nadya, Icel, Ka Dwi, Ka Anggi dan Ka Widya yang selalu memberikan semangat, menghibur dikala penulis merasa sedih dan lelah dalam membuat proposal penelitian ini, memberikan dukungan satu sama lain dan berjuang bersama-sama dalam melewati suka duka dalam penyusunan proposal penelitian ini;
10. Teman-teman kelas O Manajemen angkatan 2015 serta teman-teman Kosentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang tidak dapat disebutkan satu persatu terimakasih atas dukungannya.
11. Wici Wulandari yang sudah baik hati meminjamkan laptop di saat penulis mengalami musibah serta memberikan dukungan satu sama lain.

12. Teman-teman kostan yellow : Kak inon, Fani, Kak dewi, Uni dan Rani yang selalu memberikan semangat dan dukungan satu sama lain.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini yang disusun oleh penulis masih jauh dari kata kesempurnaan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan, pengalaman, dan pengetahuan. Untuk itu, segala masukan, kritik, dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat diterima untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga penyusunan proposal penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak yang membaca pada umumnya.

Wassalamua'laikum Wr. Wb

Bogor, September 2019  
Penyusun

(Anggun Hesa Fitri)

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SIDANG .....</b>	<b>ii</b>
<b>HAK CIPTA .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah .....	1
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	6
1.2.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian .....	6
1.3.1 Maksud Penelitian.....	6
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Kegunaan Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.1 Pengertian Manajmen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Fungsi Manajemen Suber Daya Manusia .....	7
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2 Kepemimpinan .....	12
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	12
2.2.2 Ciri-Ciri Pemimpin.....	12
2.2.3 Gaya Kepemimpinan.....	13
2.2.4 Pengertian Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan .....	14
2.2.5 Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan.....	16
2.3 Kinerja Karyawan.....	18
2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	18
2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan .....	19
2.3.3 Faktor- Faktor Yang Berhubungan Dengan Kinerja Karyawan.....	21
2.4 Penelitian Sebelumnya.....	22
2.5 Kerangka Pemikiran.....	24
2.6 Hipotesis Penelitian.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>27</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	27
3.2 Objek, Unit Analisis, Dan Lokasi Penelitian .....	27
3.2.1 Objek Penelitian.....	27
3.2.2 Unit Analisis .....	27

3.2.3 Lokasi Penelitian .....	27
3.3 Jenis Dan Sumber Data Penelitian .....	27
3.3.1 Jenis Data Penelitian.....	27
3.3.2 Sumber Data Penelitian.....	28
2.4 Operasional Variabel .....	29
3.5 Metode Penarikan Sampel .....	30
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	31
3.6.1 Data Primer .....	31
3.6.2 Data Sekunder .....	31
3.7 Uji Kualitas Data .....	31
3.7.1 Uji Validitas .....	32
3.7.2 Uji Reabilitas .....	34
3.8 Metode Pengolahan/Analisis Data .....	38
3.8.1 Analisis Deskriptif/Kualitatif .....	38
3.8.2 Analisis Kuantitatif.....	39
3.8.2.1 Analisis Koefisien Korelasi.....	39
3.8.3 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi.....	40
3.8.4 Menentukan Hipotesis Statistik.....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	42
4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	42
4.1.2 Visi, Misi, moto dan Makna Logo PT.PLN (Persero)Bogor ..	42
4.1.3 Kegiatan Usaha.....	44
4.1.4 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Bogor.....	45
4.1.5 Job Deskripsi PT.PLN (Persero) Bogor.....	46
4.2 Profil Perusahaan .....	47
4.3 Pembahasan .....	59
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Pada PT.PLN (Persero)Bogor.....	59
4.3.2 Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Bogor.....	74
4.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Bogor .....	87
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>90</b>
5.1 Kesimpulan .....	90
5.2 Saran.....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Unsur-unsur Penilaian Sasaran Kinerja Karyawan dan Perilaku Kinerja ...	3
Tabel 2. Standar Nilai Kinerja Pegawai .....	3
Tabel 3. Hasil Kinerja Karyawan .....	3
Tabel 4. Penilaian Kinerja Karyawan.....	4
Tabel 5. Data Gaya Kepemimpinan .....	5
Tabel 6. Operasional Variabel.....	28
Tabel 7. Hasil Validitas Variabel Independent (Gaya Kepemimpinan).....	33
Tabel 8. Hasil Validitas Variabel Dependent (Kinerja Karyawan).....	34
Tabel 9. Tingkat Keandalan <i>Alpha Cronbach</i> .....	33
Tabel 10. <i>Case Processing Summary</i> Gaya Kepemimpinan .....	35
Tabel 11. <i>Reliability Statistics</i> Gaya Kepemimpinan.....	36
Tabel 12. Hasil Uji Reabilitas Gaya Kepemimpinan .....	36
Tabel 13. <i>Case Processing Summary</i> Kinerja Karyawan.....	37
Tabel 14. <i>Reliability Statistics</i> Kinerja Karyawan .....	37
Tabel 15. Hasil Uji Reabilitas Kinerja Karayawan .....	38
Tabel 16. Tabel keterangan Skala Likert .....	39
Tabel 17. Koefisien Korelasi dan Tafsirannya.....	40
Tabel 18. Data Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
Tabel 19. Data Karyawan Berdasarkan Usia .....	57
Tabel 20. Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan .....	58
Tabel 21. Masa Kerja Karyawan.....	59
Tabel 22. Wewenang Mutlak Berpusat Pada Pimpinan .....	60
Tabel 23. Keputusan Dibuat Oleh Pimpinan .....	61
Tabel 24. Kebijakan Selalu Dibuat Oleh Pimpinan .....	61
Tabel 25. Pengawasan Terhadap Sikap Dan Tingkah Laku, Perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat .....	62
Tabel 26. Tugas-tugas Dari bawahan Diberikan Secara Intruktif.....	63
Tabel 27. Tanggung Jawab Keberhasilan Organisasi Hanya Dipikul Oleh Pimpinan .....	64
Tabel 28. Bawahan Mendapat Kewenangan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Dari Atasan .....	64
Tabel 29. Keputusan Dibuat Bersama Pimpinan Dan Bawahan.....	65
Tabel 30. Kebijakan Dibuat Bersama Pimpinan Dan Bawahan.....	66
Tabel 31. Komunikasi Berlangsung Timbal Balik, Baik Yang Terjadi Antara Pimpinan Dan Bawahan Maupun Antara Sesama Bawahan.....	66
Tabel 32. Pengawasan Terhadap Sikap Tingkah Laku, Perbuatan Atau Kegiatan Para Bawahan Dilakukan Secara Wajar .....	67
Tabel 33. Banyak Kesempatan Bagi Bawahan Untuk Menyampaikan Saran Pertimbangan Dan Pendapat .....	68
Tabel 34. Pimpinan Melimpahkan Sepenuhnya Kepada Bawahan.....	69
Tabel 35. Keputusan Lebih Banyak Dibuat oleh bawahan.....	69
Tabel 36. Pimpinan Hanya Berkomunikasi Apabila Diperlukan Oleh Bawahan ..	70
Tabel 37. Peranan Pimpinan Sangat Sedikit Dalam Kegiatan Kelompok.....	71
Tabel 38. Kepentingan Pribadi Lebih Utama Dari Kepentingan Kelompok .....	71
Tabel 39. Tanggung Jawab Organisasi Dipikul Oleh Perorangan .....	72
Tabel 40. Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan	73

Tabel 41. Mengutamakan Kualitas Pekerjaan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan .	74
Tabel 42. Memiliki Kemampuan Diri Sesuai Dengan Pekerjaan.....	75
Tabel 43. Meminimalkan Tingkat Kesalahan Dalam Bekerja .....	76
Tabel 44. Memberikan Kontribusi Yang Baik .....	76
Tabel 45. Target Kerja Selalu Tercapai .....	77
Tabel 46. Memberikan Pemasukan Kepada Perusahaan .....	78
Tabel 47. Kreatif Dalam Melakukan Pekerjaan .....	78
Tabel 48. Memberikan Masukan Kepada Perusahaan.....	79
Tabel 49. Memberikan bantuan kepada teman yang memiliki kesulitan dan sebaliknya .....	80
Tabel 50. Interaksi Karyawan Yang Baik .....	80
Tabel 51. Siap Mendapat Sanksi Jika Membuat Salah .....	81
Tabel 52. Mampu Memenuhi Target Kerja.....	82
Tabel 53. Bertanggung Jawab Atas Semua Kegiatan .....	83
Tabel 54. Berkomitmen Terhadap Tugas.....	83
Tabel 55. Sikap Yang Jujur .....	84
Tabel 56. Berprilaku Yang Jujur .....	85
Tabel 57. Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan...	86
Tabel 58. Korelasi Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Rank Spearman.....	87
Tabel 59. Nilai Interval Koefisien Korelasi .....	88

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Konstalasi Penelitian .....	26
Gambar 2. Kurva Uji Hipotesis.....	36
Gambar 3. Logo PT. PLN (Persero).....	43
Gambar 4. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Bogor .....	45
Gambar 5. Jenis Kelamin Karyawan .....	56
Gambar 6. Usia Karyawan.....	57
Gambar 7. Pendidikan Terakhir .....	58
Gambar 8. Masa Kerja.....	59
Gambar 9. Kurva Uji Hipotesis.....	89

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Riset
- Lampiran 2 Formulir Penilaian Karyawan
- Lampiran 3 Kuesioner
- Lampiran 4 Kodingan
- Lampiran 5 Uji Validitas Statistik Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 6 Uji Validitas Statistik Kinerja Karyawan
- Lampiran 7 Hasil Reability Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 8 Hasil Reability Kinerja Karyawan
- Lampiran 9 Hasil Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 10 Histogram Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 11 Hasil Kinerja Karyawan
- Lampiran 12 Histogram Kinerja Karyawan
- Lampiran 13 Hasil Analisis Koefisien Korelasi
- Lampiran 14 Hubungan Fungsional Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan disebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Didalam suatu organisasi baik itu formal atau informal memerlukan seorang pemimpin yang dapat memberikan semangat kepada bawahannya (karyawan) untuk senantiasa produktif. Sebab keberadaan pemimpin dalam suatu organisasi dirasakan sangat mutlak untuk menjadi nahkoda dalam kegiatan keorganisasian.

Menurut Hasibuan (2012:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Kebutuhan sumber daya manusia yang baik harus ditunjang dengan adanya kepemimpinan yang baik pula, karena pemimpin dianggap sebagai seseorang yang memiliki kekuatan atau kemampuan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu pendekatan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut dilakukan melalu praktik kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang sesuai.

Menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan mengetahui kinerja perusahaan maka akan lebih mudah untuk mengetahui seberapa efektif dan berhasilnya pengembangan karyawan. Dengan demikian, dapat diketahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja baik ditinjau dari sisi interinsik maupun eksterinsik karyawan. Kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan sikap pribadi seseorang. Seseorang yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapan menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk dapat memiliki kinerja yang baik dan tinggi, seorang karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya. Namun kadang kala pimpinan kerap kali memerintah para karyawannya dengan sesuka hati tanpa memperhatikan kondisi karyawan tersebut. Sehingga hal tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan yang kurang baik. Ketidak mampuan karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab mereka bukan disebabkan karna karyawan tersebut tidak mampu mengerjakan tugas tersebut dengan baik. Namun hal ini dapat terjadi karena karyawan tersebut tidak bisa menyesuaikan gaya kepemimpinan para pemimpinnya sendiri sehingga karyawan tersebut merasa kurang dihargai oleh pimpinan yang ada diperusahaan atau organisasi. Apabila kinerja karyawan kurang baik maka hal tersebut akan berdampak pada tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala

aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2016:89) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai. Menurut Sutikno (2014:35) Gaya kepemimpinan otokratis adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang ikut campur. Gaya kepemimpinan demoratis adalah pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Dan gaya kepemimpinia *laissez faire* adalah dalam kepemimpinan ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

Dalam penelitian ini penulis meneliti PT PLN (Persero) Bogor merupakan perusahaan milik negara yang bergerak dibidang ketenagalistrikan baik dari mulai mengoperasikan pembangkit listrik sampai dengan melakukan transmisi kepada masyarakat diseluruh wilayah Indonesia. Peraturan pemerintah no.46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja karyawan. Penilaian kinerja adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidak berhasilan seorang Karyawan, dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan karyawan antara lain, pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja yang dilakukan pada PT.PLN (Persero) Bogor terdiri dari dua tim penilaian yaitu atasan 1 dan atasan 2. Berikut ini merupakan unsur-unsur penilaian SKP dan Perilaku Kerja:

**Tabel 1**

**Unsur-unsur Penilaian Sasaran Kinerja Karyawan dan Perilaku Kinerja**

No	Sasaran Kinerja Karyawan	Perilaku Kinerja
	Unsur-unsur	Unsur-unsur
1	Kuantias	Orientasi Pelayanan
2	Kualitas	Integritas
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	-	Kerjasama
6	-	Kepemimpinan
	Bobot 60%	Bobot 40%

*Sumber data: PT.PLN (Persero) Bogor 2018*

Pada tabel 1 unsur-unsur penilaian sasaran kinerja pegawai (SKP) terdiri atas empat unsur yaitu, kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. SKP memiliki bobot sebesar 60%. Sedangkan unsur-unsur perilaku kerja yang didalamnya terdapat enam unsur

yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Dari data diatas yang mana dicocokkan dengan standar nilai yang ada di tabel dibawah ini :

**Tabel 2**  
**Standar Nilai Kinerja Pegawai**

No	Nilai	Kategori
1	91 - Ke atas	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup
4	51 – 60	Kurang
5	50 - ke bawah	Buruk

*Sumber data: PT.PLN (Persero) Bogor 2018*

**Tabel 3**  
**Hasil Kinerja Karyawan**

Tahun	Jumlah Pegawai	Sasaran kinerja Pegawai	Perilaku Kerja	Jumlah nilai kinerja	Kategori
2015	77	50,48	32,33	82,81	Baik
2016	82	43,09	27,45	70,54	Cukup
2017	84	38,63	25,39	64,92	Cukup

*Sumber data: PT.PLN (Persero) Bogor 2018*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa hasil kinerja karyawan mengalami penurunan setiap tahunnya.

**Tabel 4**  
**Penilaian Kinerja Karyawan**

No	Aspek Penilaian	2015		2016		2017	
		Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
<b>A</b>	<b>SASARAN PEKERJA</b>						
1	Disiplin	3	Cukup	2	Kurang	2	Kurang
2	Ketekunan	5	Sangat Baik	4	Baik	4	Baik
3	Ketelitian	4	Baik	3	Cukup	3	Cukup
4	Inisiatif	4	Baik	2	Kurang	3	Cukup
5	Semangat Kerja	3	Cukup	3	Cukup	2	Kurang
6	Kemampuan Belajar	4	Baik	4	Baik	4	Baik
7	Produktivitas	5	Sangat Baik	4	Baik	4	Baik
<b>B</b>	<b>KEMAMPUAN PEKERJA</b>						
8	Tanggung jawab	4	Baik	3	Cukup	3	Cukup
9	Kualitas Kerja	4	Baik	2	Kurang	3	Cukup
10	Kerjasama	5	Sangat Baik	4	Baik	4	Baik
11	Pemecahan Masalah	4	Baik	3	Cukup	2	Kurang
12	Komunikasi	4	Baik	3	Cukup	3	Cukup
13	Kepemimpinan	3	Cukup	2	Kurang	2	Kurang
	<b>Rata-rata / Tahun</b>	<b>4</b>	<b>Baik</b>	<b>3</b>	<b>Cukup</b>	<b>3</b>	<b>Cukup</b>

*Sumber data: PT. PLN (Persero) Bogor 2018*

**Keterangan Point / Rating Penilaian :**

Point 5 : Sangat Baik

Point 4 : Baik

Point 3 : Cukup

Point 2 : Kurang

Point 1 : Sangat Kurang

*Sumber : PT. PLN (Persero) Bogor*

Dilihat dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor mengalami penurunan tiap tahunnya dimana pada tahun 2015 penilaian kinerja karyawan memiliki point 4, pada tahun 2016 penilaian kinerja karyawan mengalami penurunan point penilaian kinerja sebesar 3, dan pada tahun 2017 mempunyai point penilaian kinerja sebesar 3. Serta belum ada penilaian kinerja yang mencapai point 5 dengan predikat sangat baik. Maka dari itu hasil kinerja tersebut merupakan masalah yang terjadi dalam perusahaan, karena adanya penurunan kinerja tiap tahunnya sehingga dapat menimbulkan hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014:35) yaitu gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire*.

Untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan tersebut. Maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan yang belum diterapkan PT.PLN (Persero) Bogor yaitu dapat menunjang kinerja karyawan agar lebih baik. Menurut Edison, Anwar dan Komaryah

(2016:89) Gaya kepemimpinan merupakan salah satu komponen yang akan mempengaruhi kinerja karyawan . Adanya permasalahan diatas akan mempengaruhi kemajuan organisasi apabila kinerja karyawan tersebut tidak diperbaiki.

Dari uraian latar belakang diatas, mengingat pentingnya gaya kepemimpinan di PT.PLN (Persero) Bogor. Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan diperusahaan ini berhubungan dengan kinerja karyawan. Oleh sebab itu penulis membuat judul penelitian dengan judul : “ **Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Bogor**”.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

1. Belum diketahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. PLN (Persero) Bogor .
2. Kinerja karyawan mengalami penurunan pada tahun 2017 dan 2018.
3. Belum ada penilaian kinerja yang mencapai point 5 dengan predikat sangat baik.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Adapun perumusan masalah yang terjadi adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor ?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor ?
3. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor ?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud penulis melakukan penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi terkait/hubungan pada antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Bogor.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan di PT. PLN (Persero) Bogor.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di PT.PLN (Persero) Bogor.
3. Untuk mengetahui bagaimana hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di PT.PLN (Persero) Bogor.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Praktis**

Bagi pimpinan PT.PLN (Persero) Bogor, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam kegiatan organisasi sehingga kegiatan didalam organisasi bisa berjalan dengan baik dan tujuan dari organisasi bisa tercapai.

### **1.4.2 Kegunaan Akademis**

- a. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan serta wawasan penulis mengenai manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan
- b. Bagi pembaca, penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan bahwa gaya kepemimpinan itu mampu menjadi pembuka kunci bagi suksesnya tujuan organisasi atau perusahaan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Berikut merupakan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli :

Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

(Hasibuan, 2012:10)

Manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju mengoptimalkan tujuan organisasi.

(Edison, Anwar, Komaryah, 2016:10)

Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi

(Mangkunegara, 2013:2)

*The process of acquiring, training, appraising, and compensation employes, and of attending to the their labour relations, health and safety, and airness concern.*

(Dessler, 2011:30)

*Human Resource Management can be defined as the management of activites undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a hight performing worlg"orce within the organization.*

(Bowin and Harvey, 2011:6)

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

#### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia adalah tugas MSDM untuk mengelola sumber daya manusia agar dapat memperoleh tenaga kerja yang baik guna mencapai tujuan organisasi.

Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2008:23) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia yang dapat dilaksanakan dalam organisasi terbagi menjadi beberapa fungsi, diantaranya sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat;

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan yang efektif;

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik;

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan;

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan;

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan, pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini atau masa depan;

- g. Kompensasi  
Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi;
- h. Pengintegrasian  
Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam MSDM., karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang;
- i. Pemeliharaan  
Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi;
- j. Kedisiplinan  
Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal, kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial;
- k. Pemberhentian  
Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 tahun 1964.

Flippo (2005:257) mengemukakan bahwa sumber daya manusia dibedakan menjadi 2 fungsi yaitu :

- A. Fungsi Manajemen
  - a. Perencanaan (Planning)  
Perencanaan mempunyai arti penentuan lebih lanjut mengenai program tenaga kerja (meliputi penetapan jumlah dan kuantitas tenaga kerja) yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi;
  - b. Pengorganisasian (Organizing)  
Setelah penetapan rencana, maka perlu dibentuk suatu organisasi untuk melaksanakannya. Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan

yang mengaitkan antara pekerja karyawan dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya;

c. Pengarahan (Directing)

Pengarahan terdiri dari fungsi *staffing* dan *leading* penempatan orang-orang dalam struktur organisasi dilakukan dalam fungsi *staffing*. Disini diperlukan kejelasan tugas tugas dan kualifikasi tenaga yang dibutuhkan. Dalam fungsi *leading* dilakukan pengarahannya sumber daya manusia agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengarahannya ini berhubungan dengan cara memotivasi dan mengarahkan pegawainya agar memiliki keamanan untuk bekerja dan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif;

d. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan adalah fungsi manajerial yang mengatur aktivitas-aktivitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

B. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (Procurement)

Pengadaan adalah usaha untuk memperoleh sejumlah jenis tenaga kerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan terutama berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi, penempatan;

b. Pengembangan (Development)

Setelah mendapatkan tenaga kerja sesuai dengan waktu yang dibutuhkan maka harus dilakukan usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan atau pegawai melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini begitu penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian pekerjaan dan meningkatnya tingkat kesulitan manajer;

c. Kompensasi (Compensation)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi;

d. Integritas (Integration)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, intansi, maupun masyarakat. Oleh karena itu harus dipahami sikap dan prinsip-prinsip pegawai;

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik maka diharapkan organisasi atau intansi mendapatkan pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan yang telah dicapai dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan organisasi;

f. **Pemutusan Hubungan Kerja (Separation)**

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab organisasi atau instansi untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau instansi mengadakan pemutusan hubungan kerja.

Dari penjelasan fungsi-fungsi tersebut dapat diketahui bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia memiliki ciri-ciri untuk membangun sebuah organisasi yang baik. Jika terjadi ketidak sesuaian dalam menjalankan fungsinya, akan berpengaruh kepada tujuan organisasi. Fungsi-fungsi yang ada bertujuan agar terlaksananya program-program untuk mencapai tujuan optimal bagi organisasi. Sehingga untuk mencapai tujuan tersebut, sumber daya manusia yang ada dituntut untuk profesional serta dalam menjalankan fungsi-fungsinya.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Adapun tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009:7) mengemukakan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia pasti bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi.

Adapun tujuan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2003:250) sebagai berikut :

1. Untuk menentukan kualitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan;
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan;
3. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat;
4. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan sumber daya manusia untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi jabatan, serta mengembangkan sistem kerja dengan kinerja yang tinggi, untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Bagi suatu karyawan dituntut untuk dapat mengikuti arahan dari pemimpinnya. Jika tujuan yang dituju tidaklah sama maka akan sulit bagi suatu organisasi menjalankan proses pencapaiannya. Berikut merupakan pengertian Kepemimpinan menurut beberapa ahli :

Cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

(Hasibuan, 2007:170)

Kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

(Kartono, 2005:153)

Orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau memperngaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

(Amirullah, 2015:167)

Kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

(Robbins, 2006:432)

Berdasarkan penjelasan tentang kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk memberikan suatu tugas, pengarahan, bimbingan terhadap bawahannya dalam menjalankan tugasnya guna untuk mencapai tujuan.

### **2.2.2 Ciri-ciri Pemimpin**

Menurut Siagian(2012:180) mencirikan kepemimpinan tersebut sebagai berikut:

1. Pendidik umum yang luas  
Seorang pemimpin adalah seorang generalis yang baik sehingga mempunyai kemampuan untuk mengembangkan managerial skill yang dituntut oleh tugasnya;
2. Kemampuan berkembang secara mental  
Seperti halnya dengan seseorang, termasuk pemimpin harus tumbuh secara mental sehingga terhindar dari protes stagnasi dala, kehidupan kepemimpinan;
3. Ingin tahu  
Yang tetap dalam dunia adalah perubahan. Kesabaran akan perubahan-perubahan tersebut akan menghantarkan seorang pemimpin menjadi kreatif dan inovatif;
4. Kemampuan analisis  
Syarat sukses seorang pemimpin adalah kemampuannya dalam menganalisis situasi yang dihadapi dengan cermat, mantap, dan matang;
5. Memiliki daya ingat yang kuat  
Kekuatan daya ingat yang mantap akan mampu menghantarkan pemimpin tersebut menjadi cermat dalam memproses dan menjaring informasi yang relevan;
6. Kapabilitas integratif  
Dengan kapasitas integratif dengan kemampuan yang menjangkup berbagai aspek sangat pembantu kepemimpinan tersebut menggerakkan roda administrasi organisasi;

7. Keterampilan berkomunikasi  
Efektivitas seorang pemimpin adalah sangat ditentukan oleh keterampilannya dalam berkomunikasi;
8. Keterampilan mendidik  
Pemimpin juga seorang pendidik ketika bawahan menghadapi kesulitan bertugas, ia cenderung minta petunjuk kepada atasannya tentang cara memecahkan persoalan tugasnya;
9. Rasionalitas dan objektivitas  
Pemimpin harus rasional dan objektif tidak boleh emosional sehingga keputusan yang akan diambil selalu tepat;
10. Pragmatis  
Pemimpin selalu menghendaki agar keputusannya bisa dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang ada;
11. *Sense of urgency*  
Seorang pemimpin mesti mampu mengatur prioritas-prioritas, mana yang penting dan mana yang tidak;
12. *Sense of cohesiveness*  
Merasa satu dengan yang dipimpin, kolega dan atasan, sangat penting untuk pengembangan kerjasama, koordinasi, integrasi dan sinkronisasi.

### 2.2.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam organisasi merupakan ciri atau pola dari pemimpin untuk menyampaikan pesan kepada bawahannya. Dalam organisasi gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Salah satu cara pemimpin untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya dapat dilihat pada perilaku atau kebiasaan pemimpin tersebut. Berikut definisi gaya kepemimpinan menurut para ahli:

Identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

(Siagian, 2008:14)

Cara pemimpin bertindak dan bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

(Edison, Anwar dan Komariyah, 2016:89)

Tidak ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi.

(Fiedler, 2010:224)

Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

(Thoha, 2010:49)

Sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

(Kartono, 2008:34)

Dari beberapa definisi tentang gaya kepemimpinan, terdapat pola hubungan pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan. Maka untuk mendukung terciptanya pola hubungan perlu adanya gaya kepemimpinan yang dapat memberikan rangsangan pada bawahannya seperti motivasi.

#### **2.2.4 Pengertian Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan**

Berikut merupakan pengertian tipe-tipe gaya kepemimpinan menurut para ahli:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi;

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerja sama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri;

c. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (kendali besas)

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif . Peran utama pemimpin adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

(Sutarto, 2006:73)

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang ikut campur;

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat;

c. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (kendali bebas)

Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab.

Pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

(Sutikno, 2014 :35)

- a. Gaya Kepemimpinan Otoriter  
Kepemimpinan otoriter disebut juga kepemimpinan direktif. Pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi;
- b. Gaya Kepemimpinan Demokratis  
Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri;
- c. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (kendali bebas)  
Kepemimpinan Laissez Faire dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada karyawan dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing baik secara perorangan maupun berupa kelompok. Laissez faire adalah model yang paling pasif dan karena itu merupakan perilaku pemimpin yang paling tidak efektif.

(Rivai, 2004:122)

### 2.2.5 Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa ciri-ciri Gaya Kepemimpinan, yaitu:

1. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Otoriter :
  - a. Wewenang mutlak terpusat pada pemimpin;
  - b. Keputusan dibuat oleh pemimpin;
  - c. Kebijakan selalu dibuat oleh pemimpin;
  - d. Komunikasi berlangsung satu arah dari pemimpin ke bawahan;
  - e. Pengawasan terhadap sikap tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat;
  - f. Tiada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan, atau pendapat;
  - g. Tugas-tugas dari bawahan diberikan secara instruktif;
  - h. Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan.

(Sutarto, 2006:73)

Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Otoriter :

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi;
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata;
- d. Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat;
- e. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya;
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

(Sutikno, 2014:36)

Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Otoriter :

- a. Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin;
- b. Teknik dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu. Sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkatan luas;
- c. Pemimpin biasanya membagi tugas kerja bagian dan kerjasama setiap anggota.

(Rivai, 2004:123)

2. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis :

- a. Wewenang pemimpin tidak mutlak;
- b. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan;
- c. Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan;
- d. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan;
- e. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar;
- f. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat;
- g. Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dan pada instruksi;
- h. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.

(Sutarto, 2006:75-76)

Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis :

- a. Menghargai pendapat bawahan;
- b. Fleksibel dan memberikan kebebasan kepada bawahan berinisiatif dan memberikan ide baru;
- c. Tujuan yang dicapai realistis dan berdasarkan kesepakatan bersama;
- d. Memungkinkan terjadinya pertemuan-pertemuan secara terus menerus;
- e. Melakukan pemungutan suara untuk mendapatkan keputusan.

(Sutikno, 2014: 36)

Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis :

- a. Semua kebijaksanaan terjadi kepada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin;
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih;
- c. Karyawan bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

(Rivai, 2004:123)

### 3. Ciri-ciri Gaya kepemimpinan Laissez Faire :

- a. Pemimpin melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan;
- b. Keputusan dibuat oleh para bawahan;
- c. Kebijakan dibuat oleh para bawahan;
- d. Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan;
- e. Hampir tiada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan yang dilakukan para bawahan;
- f. Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok;
- g. Kepentingan pribadi lebih utama dari kepentingan kelompok;
- h. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul orang perorangan.

(Sutarto, 2006:77-78)

### Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Laissez Faire :

- a. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing;
- b. Pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

(Sutikno, 2014:36)

### Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Laissez Faire :

- a. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan minimal partisipasi pemimpin;
- b. Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum;
- c. Sama sekali tidak ada partisipasi pemimpin dalam penentuan tugas;
- d. Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

(Rivai, 2004:123)

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja telah menjadi terminology atau konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam kerangka mendorong

keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Berikut merupakan pengertian kinerja karyawan menurut beberapa ahli :

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Mangkunegara, 2009:67)

Hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompensasi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

(Abdullah, 2014:3)

Setiap manajemen perlu mengelola dan mengetahui kinerja karyawannya, apakah sudah sesuai standar kinerja perusahaan atau tidak.

(Sjafri dan Hubies, 2007:153)

Keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

(Wirawan, 2009:5)

Prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pemimpin dan karyawan yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

(Abdullah, 2014:3)

*Performance is output derives from processes, human otherwise.*

(Smith, 2011:196)

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan baik secara individu maupun kelompok untuk menghasilkan sesuatu berupa barang maupun jasa untuk kepentingan perusahaan.

### **2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja karyawan yang harus dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya menurut para ahli yaitu :

#### **1. Kualitas pekerjaan**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemandirian perusahaan;

2. Kuantitas pekerjaan  
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan;
3. Tanggung jawab  
Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerja setiap hari;
4. Kerjasama  
Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik;
5. Inisiatif  
Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

(Mangkunegara, 2013:75)

1. Kualitas pekerjaan  
Kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian;
2. Kuantitas pekerjaan  
Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya atau dalam kurun waktu tertentu;
3. Keterampilan kerja  
Penguasaan karyawan mengenai prosedur (metode/teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya;
4. Kerja sama  
Kemampuan karyawan untuk membina hubungan dengan karyawan lain dalam rangka menyelesaikan tugas;
5. Disiplin kerja  
Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas;
6. Integritas  
Karyawan dapat mempertahankan norma-norma sosial. Etika dan memegang teguh aturan pelaksanaan dan prinsip-prinsip etika;
7. Tanggung jawab

Kesediaan karyawan untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan atau kelalaian dan kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas.

(Wirawan, 2009:166)

1. Jumlah pekerjaan  
Jumlah pekerja yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun persyaratan yang sesuai;
2. Kualitas pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan;
3. Ketepatan waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya;
4. Kehadiran  
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya;
5. Kemampuan kerjasama  
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan.

(Bangun, 2012:234)

### **2.3.3 Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Kinerja Karyawan**

Adapun faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan menurut Keith Davis dalam buku Mangkunegara (2011:67), yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya yang optimal serta motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Wirawan (2009:7) :

1. Faktor internal karyawan  
Yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan misal bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan.

Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja;

2. Faktor–faktor lingkungan internal organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Manajer harus menciptakan lingkungan internal yang kondusif agar dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan;

3. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi

Faktor-faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 2.4. Penelitian Sebelumnya

No	Penulis	Judul dan lokasi penelitian	Variabel	Indikator	Tujuan dan metode penelitian	Hasil penelitian
1	Septiarini Svarnabhumi Supariyono	Hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima	Hubungan gaya kepemimpinan, kinerja karyawan	Variabel (X) : -Gaya partisipasi -Gaya Delegasi -Gaya Konsultasi -Gaya Instruksi  Variabel (Y) : -Kuantitas Kerja -Kualitas Kerja -Ketepatan waktu	Untuk mengukur hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Indomarco Adi Prima..	Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan metode analisis product moment diperoleh nilai sebesar 0,5443 yang berarti memiliki hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Jadi disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima. ejournal Administrasi Bisnis, 2015. 3 (4): 847-857. ISSN 2355-5408
2	Jusniar Rusli Afa	Hubungan gaya kepemimpinan Direktur Rumah sakit dengan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit	Hubungan gaya kepemimpinan, Kinerja Pegawai	Variabel (X) : -Gaya kepemimpinan Otokratis -Gaya kepemimpinan Demokratis -Gaya	Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan Direktur rumah sakit Umum daerah Kota Baubau	Adanya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

		Umum Daerah Kota Baubau		kepemimpinan Laissez Faire  Variabel (Y) : -Kualitas kerja -Kuantitas Kerja -Keterampilan Kerja -Kerja sama -Disiplin Kerja -Integritas -Tanggung jawab		Jurnal ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat Unsyiah, 2016. ISSN : 2502-7314
3	Muh. Ryman Napirah	Hubungan Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi pada Perawat di RSUD Undata Palu	Budaya Organisasi dan Gaya kepemimpinan, Komitmen Organisasi	Variabel (X) -Gaya kepemimpinan otoriter -Gaya kepemimpinan Demokratis -Gaya kepemimpinan Laissez faire	Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi perawat.	Ternyata gaya kepemimpinan otoriter dan laissez faire tidak berhubungan dengan komitmen organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi berhubungan dengan komitmen organisasi perawat diruang inap RSUD Undata Palu.
4	Mohd. Kurniawan	Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang	pengaruh gaya kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Variabel (X) : -Gaya kepemimpinan otoriter -Gaya kepemimpinan Demokratis -Gaya kepemimpinan Laissez Faire  Variabel (Y) : -Proses melakukan pekerjaan agar kinerja tercapai.	Untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Percetakan Dimas Kota Palembang	Adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang.  Jurnal ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan Tahun XV No.1, April 2018. ISSN: 2502:1009

5	Rendyka Dio Siswanto	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Freeport Indonesia	Pengaruh gaya kepemimpinan Kinerja karyawan	<p>Variabel (X) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gaya kepemimpinan Instruksi</li> <li>-Gaya kepemimpinan konsultasi</li> <li>-Gaya kepemimpinan partisipasi</li> <li>-Gaya kepemimpinan Delegasi</li> </ul> <p>Variabel (Y) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kuantitas</li> <li>-Kualitas</li> <li>-Hasil</li> <li>-Cara Penyelesaian tugas</li> <li>-Waktu penyelesaian</li> <li>-Ketepatan waktu</li> </ul>	<p>Untuk mengetahui dan menganalisis secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpinan partisipasi, dan gaya kepemimpinan delegasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi <i>Human Resources Management Compensation and Benefits</i> PT. Freeport Indonesia.</p>	<p>Adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Freeport Indonesia Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 42 No.1 Januari 2017 ISSN: 2499-3410</p>
---	----------------------	--	---	---	---	--

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Setiap pemimpin perusahaan akan melakukan cara yang menguntungkan bagi kelangsungan hidup organisasinya. Dalam hal ini dalam memperlihatkan karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya, karena mereka adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi perusahaan. Oleh karena itu untuk mengendalikan suatu organisasi diperlukan seorang pemimpin. Untuk mencapai tujuan bersama, karyawan dalam suatu organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dalam keinginan tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, perasaan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama yaitu untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2016:89) Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Adanya macam-macam karakteristik sumber daya manusia disuatu organisasi harus membutuhkan seorang pemimpin yang handal, yang mampu memimpin dan memadukan karakteristik sumber daya manusia tersebut. Oleh karena itu seorang pemimpin sangat perlu untuk membimbing setiap karyawannya agar dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab dan penuh komitmen terhadap kesuksesan organisasi yang optimal.

Menurut Tampubolon (2007:42) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi tidak terbentuk begitu saja namun memerlukan proses dalam membentuknya. Dalam proses pembentukan kinerja terdapat indikator didalamnya, karena dalam indikator kinerja tersebut merupakan bagian dari manajemen suatu organisasi yang sesuai dengan sistem manajemen yang ditetapkan.

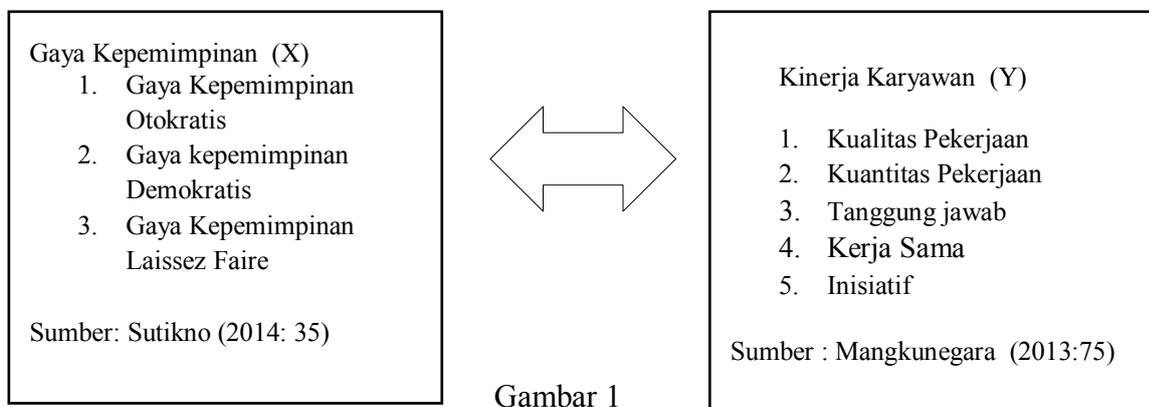
Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013:75) yaitu :

1. Kualitas kerja;
2. Kuantitas kerja;
3. Tanggung jawab;
4. Kerjasama;
5. Inisiatif.

Hal-hal yang dikemukakan tersebut saling berkaitan satu sama lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa suasana kerja dalam organisasi tidak tercipta dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Maka jika pemimpin diperusahaan tersebut buruk maka akan membuat kinerja karyawan menjadi menurun atau tidak mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian yang mendukung pernyataan tersebut, Afa (2016) dalam penelitiannya yang berjudul Hubungan gaya kepemimpinan Direktur Rumah sakit dengan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Baubau. Dengan indikator variabel X (gaya Kepemimpinan) yaitu: gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan laissez faire. Indikator variabel Y (Kinerja karyawan) yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, keterampilan kerja, kerja sama, disiplin kerja, integritas, tanggung jawab. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode cross sectional study. Penarikan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan SPSS dengan uji Chi-square pada tingkat kepercayaan 95%. Hasil penelitian menyatakan adanya hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hal ini bermakna bahwa gaya kepemimpinan yang kurang baik akan diikuti pula dengan kinerja karyawan yang menurun begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran di atas maka disusunlah konstelasi penelitian sebagai berikut :



Gambar 1  
Konstelasi Penelitian

### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian merupakan dugaan atau jawaban sementara terhadap identifikasi masalah penelitian yang harus dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini, yaitu :

1. Diduga gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor Laissez Faire.
2. Diduga Kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor menurun.
3. Diduga terdapat hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif Eksploratif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau memaparkan suatu hal, misalnya keadaan, kondisi, situasi, peristiwa, dan kegiatan. Penelitian deskriptif mempunyai sifat menggambarkan sesuatu berdasarkan keadaan sebenarnya, tanpa adanya tindakan atau perilaku yang dapat mempengaruhinya (Arikunto, 2010:3). Penelitian eksploratif merupakan penelitian yang berusaha menggali tentang sebab-sebab terjadinya sesuatu. Penelitian yang bersifat eksploratif juga berusaha menggali pengetahuan baru untuk mengetahui suatu permasalahan yang sedang atau dapat terjadi (Arikunto, 2010: 14).

#### **3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam skripsi ini adalah gaya kepemimpinan dengan indikator gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan laissez faire dan kinerja karyawan dengan indikator kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif. Dimana Gaya Kepemimpinan sebagai variabel X (independent) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y (dependent).

##### **3.2.2 Unit Analisis**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan unit analisis berupa individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari respon setiap individu. Individu yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) Bogor yang berjumlah 84 orang.

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Penulis mengambil lokasi penelitian pada perusahaan PT. PLN (Persero) Bogor yang berlokasi di Jl Raya Padjajaran No 233, Bantarjati, Bogor.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara untuk memperoleh data yang dibutuhkan dari pihak manajemen perusahaan PT. PLN (Persero) Bogor;

2. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil menyebar kuesioner sehingga dapat memperoleh data kualitatif yang berupa jawaban dari pertanyaan yang peneliti masukkan dalam kuesioner tersebut.

### 3.3.2 Sumber Data Penelitian

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu individu/karyawan di perusahaan salah satunya dalam bentuk kuesioner kemudian dikumpulkan dan di olah sendiri oleh peneliti dengan menggunakan skala Likert, yaitu memberikan skala tertentu untuk mengetahui dan mengukur daftar pertanyaan terstruktur yang materinya berhubungan dengan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, tetapi diperoleh dari penyedia data seperti : dokumen – dokumen perusahaan, data yang digunakan peneliti dari penelitian sebelumnya, dan buku – buku yang memberikan informasi mengenai gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

### 3.4 Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *independent*, yaitu gaya kepemimpinan dan variabel *dependent* dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

**Tabel 6**

#### **Operasional Variabel**

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Bogor

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Gaya Kepemimpinan (X)	- Gaya kepemimpinan Otokratis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wewenang mutlak berpusat pada pemimpin;</li> <li>- Keputusan dibuat oleh pemimpin;</li> <li>- Kebijakan selalu dibuat oleh pemimpin;</li> <li>- Komunikasi berlangsung satu arah dari pemimpin ke bawahan;</li> <li>- Pengawasan terhadap sikap dan tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat;</li> <li>- Tiada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan, atau pendapat;</li> <li>- Tugas-tugas dari bawahan diberikan</li> </ul>	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
		<p>secara instruktif;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pemimpin.</li> </ul>	
	- Gaya kepemimpinan Demokratis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wewenang pemimpin tidak mutlak;</li> <li>- Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan;</li> <li>- Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan;</li> <li>- Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan;</li> <li>- Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar;</li> <li>- Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan dan pendapat;</li> <li>- Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dan pada instruksi;</li> <li>- Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.</li> </ul>	Ordinal
	- Gaya kepemimpinan Laissez Faire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemimpin melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan;</li> <li>- Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan;</li> <li>- Kebijakan lebih banyak dibuat oleh para bawahan;</li> <li>- Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan;</li> <li>- Hampir tiada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan yang dilakukan para bawahan;</li> <li>- Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok;</li> <li>- Kepentingan pribadi lebih utama dari kepentingan kelompok;</li> <li>- Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh perorangan.</li> </ul>	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	- Kualitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengutamakan kualitas pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>- Memiliki kemampuan diri sesuai dengan pekerjaan</li> <li>- Meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja</li> </ul>	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
	- Kuantitas Pekerja	- Memberikan kontribusi yang baik - Target selalu tercapai - Memberikan pemasukan kepada perusahaan	Ordinal
	- Keterampilan Kerja	- Kreatif dalam melakukan pekerjaan - Dapat membuat pekerjaan yang sulit menjadi mudah - Memberikan masukan kepada perusahaan	Ordinal
	- Kerja Sama	- Mampu bekerja sama dengan atasan - Memberikan bantuan kepada teman yang memiliki kesulitan dan sebaliknya - Interaksi antar karyawan yang baik	Ordinal
	- Tanggung jawab	- Siap mendapat sanksi jika membuat salah - Siap target yang diberikan - Bertanggung jawab atas semua kegiatan	Ordinal
	- Inisiatif	- Berkomitmen terhadap tugas - Sikap yang jujur - Berprilaku yang jujur	Ordinal

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Dalam penelitian ini penulis menggunakan sampel data dari populasi karyawan sebanyak 84 orang yang diperoleh dari bagian PT. PLN (Persero) Bogor untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelien. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik Random Sampling karena pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi, baik secara individual atau berkelompok diberi kesempatan yang sama untuk dipilih untuk menjadi anggota sampel.

Untuk menghitung penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu. Maka digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$\text{Slovin : } n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi

e<sup>2</sup> = Taraf nyata atau batas kesalahan

Dalam menentukan jumlah sampel yang akan dipilih, penulis menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5%, karena dalam setiap penelitian tidak mungkin hasilnya sempurna 100%, makin besar tingkat kesalahan maka semakin sedikit ukuran sample.

Jumlah populasi sebagai dasar perhitungan yang digunakan adalah 84 orang, di bawah ini perhitungan penarikan sampel dengan perhitungan metode penarikan sampel yang berdasarkan metode slovin

Populasi :  $N = 84$  orang

Kesalahan :  $e = 0,05$  (atau 5%)

$$\begin{aligned} \text{Slovin : } n &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\ &= \frac{84}{1+(84)(0.05)^2} \\ &= 69 \text{ orang} \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rumus Slovin tersebut, maka ukuran besarnya sample untuk peneliti ini sebanyak 69 responden.

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.6.1 Data Primer**

Metode pengumpulan data untuk data primer yaitu observasi, wawancara dan kuesioner

- Observasi
 

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung terhadap objek penelitian dan bertujuan untuk memperoleh gambaran secara langsung terhadap pemecahan masalah dengan meneliti catatan perusahaan yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan.
- Wawancara
 

Penulis melakukan dialog langsung dengan pihak PT. PLN (Persero) Bogor untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan tema penelitian
- Kuisisioner
 

Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang disiapkan oleh peneliti dimana tiap pertanyaannya berkaitan dengan masalah penelitian. Kuisisioner tersebut pada akhirnya diberikan kepada responden untuk dimintakan jawaban.

#### **3.6.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Penulis mengumpulkan data-data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada PT. PLN (Persero) Bogor.

### 3.7 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data merupakan sebuah penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrumen kuesioner harus dilakukan pengujian kualitas data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan valid dan reliable sebab kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian.

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Arikunto (2013:211), validitas adalah suatu yang menunjukkan tingkatan-tingkatan kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Rumus yang digunakan untuk menghitung Korelasi Rank Spearman adalah :

$$r_s = 1 - \frac{(6\sum di^2)}{(n(n^2-1))} \text{ dimana } d^2 = \sum [R(Xi) - R(Yi)]^2$$

Keterangan :

- $r_s$  = Nilai korelasi Rank Spearman
- $n$  = Ukuran sampel
- $di$  = Selisih setiap pasangan rank
- $R$  = Ranking

Kriteria keputusan pengujian valid dari responden dengan menggunakan taraf signifikan sebagai berikut :

- Item pertanyaan yang diteliti dikatakan valid jika  $t \text{ hitung} > t \text{ table}$
- Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika  $t \text{ hitung} < t \text{ table}$

Metode yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah Corrected Item – Total Correlation untuk mengetahui apakah tiap-tiap item valid atau tidak valid. Penulis menggunakan bantuan program SPSS 23 untuk menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) dengan rumus  $df = n-2$ . Untuk mencari  $r$  tabel dapat diketahui sebesar 0,361.

**Tabel 7**  
**Hasil Validitas Variabel Independent (Gaya Kepemimpinan)**

Indikator Gaya Kepemimpinan	No Soal	r hitung	r table	Keterangan	Kesimpulan
Gaya Kepemimpin Otokratis	1	0.501	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	2	0.542	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	3	0.660	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	4	0.354	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	5	0.564	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	6	0.235	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	7	0.673	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	8	0.568	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Gaya Kepemimpinan Demokratis	9	0.409	0,361		
	10	0.497	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	11	0.512	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	12	0.437	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	13	0.403	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	14	0.415	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	15	0.163	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	16	0.239	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire	17	0.414	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	18	0.420	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	19	0.057	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	20	0.539	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	21	0.269	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	22	0.581	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	23	0.488	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	24	0.401	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2019

Berdasarkan tabel hasil validitas Gaya Kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor, dengan r tabel 0,361 dari 30 responden pernyataan yang valid 18 dan 6 pernyataan yang tidak valid.

**Tabel 8**  
**Hasil Validitas Variabel Dependent (Kinerja Karyawan)**

Indikator Kinerja Karyawan	No Soal	r hitung	r table	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas Kerja	1	0.539	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	2	0.444	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	3	0.459	0,361		Valid
Kuantitas Kerja	4	0.533	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	5	0.540	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	6	0.496	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Keterampilan Kerja	7	0.433	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	8	0.356	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	9	0.449	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Kerja Sama	10	0.344	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
	11	0.548	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	12	0.530	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Tanggung Jawab	13	0.568	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	14	0.412	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	15	0.487	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Inisiatif	16	0.435	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	17	0.469	0,361	r hitung > r table	Valid
	18	0.422	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2019

Berdasarkan tabel hasil validitas kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor, dengan r tabel 0,361 dari 30 responden pernyataan yang valid ada 16 dan 2 pernyataan yang tidak valid.

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas menurut Sugiyono (2014:365) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur sama dengan *internal consistency*. Yaitu dilakukan dengan cara mencobakan instrumen. Suatu instrumen dinyatakan reliabel, bila koefisien realibilitas lebih besar dari 0.60 berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach*  $\geq 0,60$  sedangkan suatu instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai *Alpha Cronbach*  $\leq 0,60$  (Sugiyono 2012:220).

Rumus yang digunakan untuk uji realibilitas adalah sebagai berikut:

- Koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

$$r_i = \frac{k}{(K - 1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan:

$r_i$  = Nilai reliabilitas

$k$  = Jumlah Item

$\sum s_i^2$  = Jumlah Varians tiap-tiap skor

$s_t^2$  = Varians total

Kriteria penilaian terhadap koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

**Tabel 9**

**Tingkat keandalan *Alpha Cronbach***

No	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Tingkat keandalan
1	0.0 – 0.20	Kurang andal
2	>0.20 – 0.40	Agak andal
3	>0.40 – 0.60	Cukup andal
4	>0.60 – 0.80	Andal
5	>0.80 – 1.00	Sangat andal

(Hair et al. 2010:125)

Berikut ini adalah hasil dari pengolahan data kuesioner setelah menggunakan software SPSS versi 23:

- ❖ Uji Reabilitas Gaya Kepemimpinan  
Uji realibilitas dapat dilihat pada kolom *Alpha Cronbach*, bahwa data atau case yang valid berjumlah 30. Dapat diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,630

**Tabel 10**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

Sumber: Output SPSS 23

**Tabel 11**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.810	.811	24

Sumber: Output SPSS 23

*Output case processing summary* menjelaskan tentang jumlah data yang valid untuk diproses dan data dikeluarkan dapat dilihat bahwa data tau case yang valid berjumlah 18 dan 6 pernyataan yang tidak valid, dengan presentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dan (*Reliability*) statistik menunjukkan bahwa *Alpha Cronbach*, untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,811 yang berarti diterima maka disimpulkan bahwa instrumen penelitian telah reliabel.

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan**

Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Keterangan
1	0,811	0,800	Reliabel
2	0,811	0,798	Reliabel
3	0,811	0,792	Reliabel
4	0,811	0,809	Reliabel
5	0,811	0,797	Reliabel
6	0,811	0,812	Reliabel
7	0,811	0,791	Reliabel
8	0,811	0,796	Reliabel
9	0,811	0,804	Reliabel
10	0,811	0,800	Reliabel
11	0,811	0,800	Reliabel
12	0,811	0,807	Reliabel
13	0,811	0,805	Reliabel

14	0,811	0,806	Reliabel
15	0,811	0,814	Reliabel
16	0,811	0,813	Reliabel
17	0,811	0,805	Reliabel
18	0,811	0,804	Reliabel
19	0,811	0,819	Reliabel
20	0,811	0,798	Reliabel
21	0,811	0,810	Reliabel
22	0,811	0,795	Reliabel
23	0,811	0,801	Reliabel
24	0,811	0,805	Reliabel

Sumber: Output SPSS 23 2019

- ❖ Uji Reabilitas Kinerja Karyawan  
Uji reabilitas dapat dilihat pada kolom *Alpha Cronbach*, bahwa data atau case yang valid berjumlah 18 dapat diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* untuk variabel kinerja karyawan

**Tabel 13**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

Sumber: Output SPSS 23.

**Tabel 14**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.787	.795	18

Sumber: Output SPSS 23

**Tabel 15**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan**

Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Keterangan
1	0,795	0,772	Reliabel
2	0,795	0,780	Reliabel
3	0,795	0,779	Reliabel
4	0,795	0,774	Reliabel
5	0,795	0,773	Reliabel
6	0,795	0,775	Reliabel
7	0,795	0,780	Reliabel
8	0,795	0,784	Reliabel
9	0,795	0,779	Reliabel
10	0,795	0,784	Reliabel
11	0,795	0,772	Reliabel
12	0,795	0,773	Reliabel
13	0,795	0,775	Reliabel
14	0,795	0,781	Reliabel
15	0,795	0,778	Reliabel
16	0,795	0,782	Reliabel

17	0,795	0,777	Reliabel
18	0,795	0,782	Reliabel

Sumber: Output SPSS 23 2019

Dari output diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diketahui bahwa 18 item pernyataan untuk variabel kinerja karyawan, memiliki nilai *Alpha Cronbach* diatas 0,60 dan dapat dinyatakan realibel seluruhnya untuk semua item pernyataan kinerja karyawan.

### 3.8 Metode Pengolahan/Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif/Kualitatif

Analisis Deskriptif merupakan suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Metode ini bertujuan untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Skala pengukuran, skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang. Tentang fenomena sosial serta untuk mengetahui berapa banyak respon yang menjawab setiap pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban.

**Tabel 16**  
Skala Likert untuk Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SL	SR	JR	P	TP
1						
2						

Keterangan :

- ✓ Selalu (SL) diberiskor = 5
- ✓ Sering (SR) diberiskor = 4
- ✓ Jarang (JR) diberiskor = 3
- ✓ Pernah (P) diberiskor = 2
- ✓ Tidak Pernah (TP) diberiskor = 1

(Djaali,2008:28)

**Tabel 17**  
Skala Likert Untuk Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SB	B	CB	KB	TB
1						
2						

Keterangan :

- ✓ Sangat Baik (SB) diberiskor = 5
- ✓ Baik (B) diberiskor = 4
- ✓ Cukup Baik (CB) diberiskor = 3
- ✓ Kurang Baik (KB) diberiskor = 2
- ✓ Tidak Baik (TB) diberiskor = 1

(Arikunto, 2006:17)

Total dari nilai jawaban setiap item pertanyaan kemudian dibuatkan rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

Tanggapan Total Responden

**Skor Total Hasil Jawaban Responden**

$$= \frac{\text{Skor Tertinggi Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

### 3.8.2 Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif merupakan metode ilmiah yang bersifat objektif, empiris/konkrit, terukur, rasional dan sistematis. Dan metode kuantitatif berupa angka-angka serta analisis menggunakan statistik.

#### 3.8.2.1 Analisis Koefisien Korelasi

Penelitian ini menggunakan analisis koefisien korelasi *Rank Spearman*. Korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara variabel X dan variabel Y. Korelasi *Rank Spearman* dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$R_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2-1)} \text{ dimana } \sum d_i^2 = \sum [R(X_i) - R(Y_i)]^2$$

(Umar, 2010:112)

Keterangan :

$r_s$  = Koefisien *Rank Spearman*

n = Ukuran sampel

R = *Ranking*

$d_i$  = Selisih dari pasangan *ranking* ke-i

Dari hasil perhitungan Korelasi (r), maka di dapatkan suatu hasil sebagai berikut :

1. Bila nilai r = -1 artinya korelasinya negatif sempurna
2. Bila nilai r = 0, artinya tidak ada korelasi
3. Bila nilai r = 1, artinya korelasinya sangat kuat.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel berikut:

**Tabel 18**  
**Koefisien Korelasi dan Tafsirannya**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2016:214)

### 3.8.3 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang positif atau tidak antara variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel X (*independent variabel*) pada PT. PLN (Persero) Bogor dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak.

Uji hipotesis dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_h = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

Th = Nilai t hitung

n = Jumlah responden

r = Koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

### 3.8.4 Menentukan Hipotesis Statistik

Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

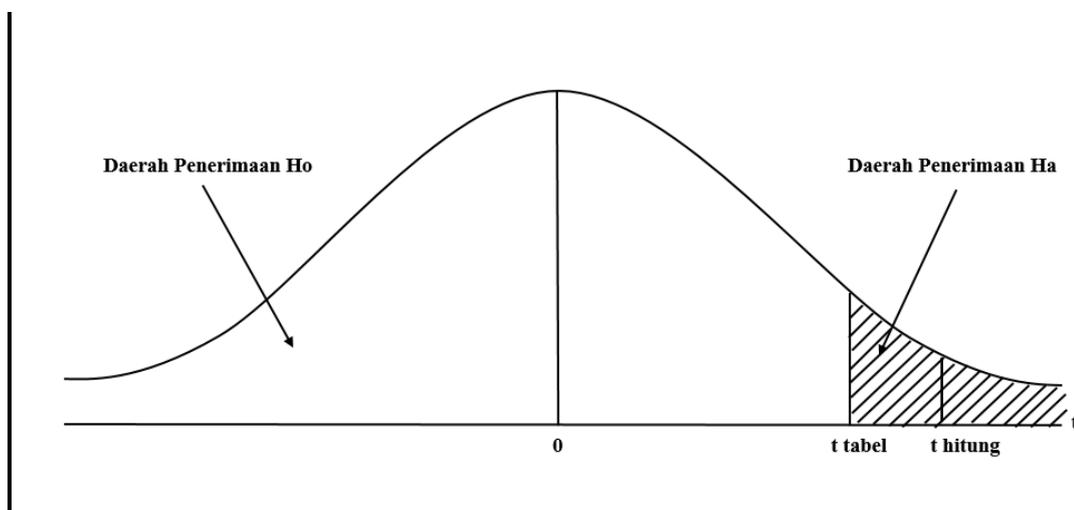
- $H_0 (\rho \leq 0)$  : Tidak terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.
- $H_0 (\rho > 0)$  : Terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Untuk melakukan pengujian dengan nilai  $t_{tabel}$ , maka digunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 dan  $df = n-2$ , kemudian nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujian adalah :

- Terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  artinya, tidak terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.
- Tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  artinya, terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Gambar daerah hasil penolakan dan penerimaan sebagai berikut :

**Gambar 2**  
**Kurva Uji Hipotesis**



(Sugiyono, 2012 : 241)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan**

PT. PLN (Persero) Bogor dimulai awal perjalanan kelistrikan cukup panjang, sejak pemerintahan kolonial Belanda masih bercokol di tanah sunda. Di tahun 1905. Jawa Barat khususnya kota Bandung, berdiri perusahaan yang mengelola penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan public. Nama perusahaan itu Bandungsche Electricities Maatschaappij (BEM). Pada tanggal 1 Januari 1920 berubah menjadi Perusahaan Perseroan, setelah Indonesia merdeka, tahun 1957 menjadi awal penguasa pengelolaan penyediaan tenaga listrik diseluruh tanah air yang di tangani langsung oleh Pemerintahan Indonesia. Dikukuhkan lewat peraturan pemerintahan Indonesia No. 86 Tahun 1958 j.o. peraturan pemerintah No. 18 Tahun 1959.

Untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan kelistrikan dari tahun ketahun cenderung mengalami peningkatan, maka keluarlah keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No. 28.K/010/DIR/2001 tanggal 20 Februari 2001 yang menjadi landasan hukum perubahan nama PT. PLN (Persero) untuk Distribusi Jawa Barat, yang kemudian pada tanggal 2 Oktober 2015. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat resmi pisah dan terbagi menjadi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan PT. PLN (Persero) Distribusi Banten, yang kemudian PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat menambahkan 15 Area untuk membantunya pengelolaan tenaga listrik di Jawa Barat, termasuk menambahnya pada Area Bogor yang lebih dikenal dengan PT. PLN (Persero) Bogor. Dan PT. PLN (Persero) Bogor menjadi cakupan pada PT. PLN (Persero).

##### **4.1.2 Visi, Misi, Moto dan Makna Logo PT. PLN (Persero)**

###### **1. Visi**

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpecaya dengan bertumpu pada potensinsani;

- a. Diakui: Mencerminkan cita-cita untuk meraih pengakuan dari pihak luar yang menunjukkan bahwa PLN pantas dipandang sebagai perusahaan kelas dunia;
- b. Kelas Dunia: Menunjukkan persepsi yang melebihi ekspektasi pihak-pihak yang berkepentingan. Memberikan layanan yang mudah, terpadu, dan tuntas dalam berbagai masalah kelistrikan. Menjalin hubungan kemitraan yang akrab dan selaras dengan pelanggan setia mitra usaha nasional dan internasional. Bekerja dengan pola pikir prima (*Mindset of Excellence*). Diakui oleh pelanggan dan mitra usaha sebagai perusahaan yang mampu memenuhi standar mutakhir dan paling baik;

- c. Bertumbuh Kembang: Antisipatif terhadap perkembangan lingkungan usaha dan selalu siap menghadapi berbagai tantangan. Secara konsisten menunjang persepsi yang lebih baik;
- d. Unggul: Menjadi yang terbaik dalam bisnis kelistrikan. Memposisikan diri sebagai perusahaan yang terkemuka dalam peraturan bisnis kelistrikan dunia. Mengelola usaha dengan mengedepankan pemberdayaan potensi insani secara maksimal. Meningkatkan kualitas proses, sistem, produk dan pelayanan secara berkesinambungan;
- e. Terpercaya: Memegang teguh etika bisnis yang tertinggi. Menghasilkan persepsi terbaik secara konsisten. Menjadi perusahaan pilihan;
- Potensi Insani: Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kesadaran anggota
- f. perusahaan untuk memunculkan seluruh potensi mereka dalam wujud wawasan aspiratif, etika dan rasa kompeten, motivasi kerja, semangat belajar inovatif dan semangat bekerjasama.

## 2. Misi

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham;
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat;
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi;
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

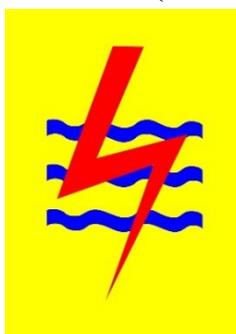
## 3. Moto

“Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik” (*Electric for a Better Life*)

## 4. Logo perusahaan PT. PLN (Persero)

Setiap perusahaan senantiasa dilengkapi dengan lambing atau logo perusahaan. Lambang atau logo mempunyai arti penting, karena lambing atau logo merupakan identitas bagi setiap perusahaan. Lambang atau logo perusahaan PT. PLN (Persero) Bogor. Dapat dilihat sebagai berikut:

**Gambar 3**  
**Logo PT. PLN (Persero)**



Sumber: Arsip Humas PT. PLN (Persero) Bogor

Berikut adalah arti atau makna dari element-element dasar lambang:

a. Bidang Persegi Panjang Vertikal

Menjadi bidang dasar bagi element-element lambing lainnya, melambangkan bahwa PT. PLN (Persero) merupakan wadah atau organisasi yang terorganisir dengan sempurna. Berwarna kuning untuk menggambarkan pencerahan, seperti yang diharapkan PLN bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat, kuning juga melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan yang berkarya di perusahaan ini;

b. Petir dan Kilat

Melambangkan tenaga listrik yang terkadang di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT. PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta tiap insane perusahaan serta keberanian dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman;

c. Tiga Gelombang

Memiliki arti gaya rambat energi listrik yang diartikan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti oleh perusahaan yaitu pembangkitan, penyaluran dan distribusi yang sering sejalan dengan kerja keras para insan PT. PLN (Persero) guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggan. Diberi warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia. Disamping itu biru juga melambangkan keandalan yang dimiliki karyawan atau insan-insan perusahaan.

#### 4.1.3 Kegiatan Usaha

Sesuai dengan Undang-undang RI No. 30 Tahun 2009 tentang ketenagalistrikan dan berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, rangkaian kegiatan perusahaan adalah:

1. Menjalankan usaha penyediaan tenaga listrik yang mencakup:

- a. Pembangkitan tenagalistrik;
- b. Penyaluran tenagalistrik;
- c. Distribusi tenaga listrik;
- d. Perencanaan dan pembangunan sarana penyediaan tenaga listrik;
- e. Pengembangan penyediaan tenaga listrik;
- f. Penjualan tenaga listrik.

2. Menjalankan usaha penunjang listrik yang mencakup:

- a. Konsultasi ketenagalistrikan;
- b. Pembangunan dan pemasangan peralatan ketenagalistrikan;
- c. Pemeriksaan dan pengujian peralatan ketenagalistrikan;
- d. Pengoperasian dan pemeliharaan peralatan ketenagalistrikan;

- e. Laboratorium pengujian peralatan dan pemanfaatan tenagalistik;
- f. Sertifikasi peralatan dan pemanfaatan tenagalistik;
- g. Sertifikasi kompetensi tenaga Teknik ketenagalistrkan.

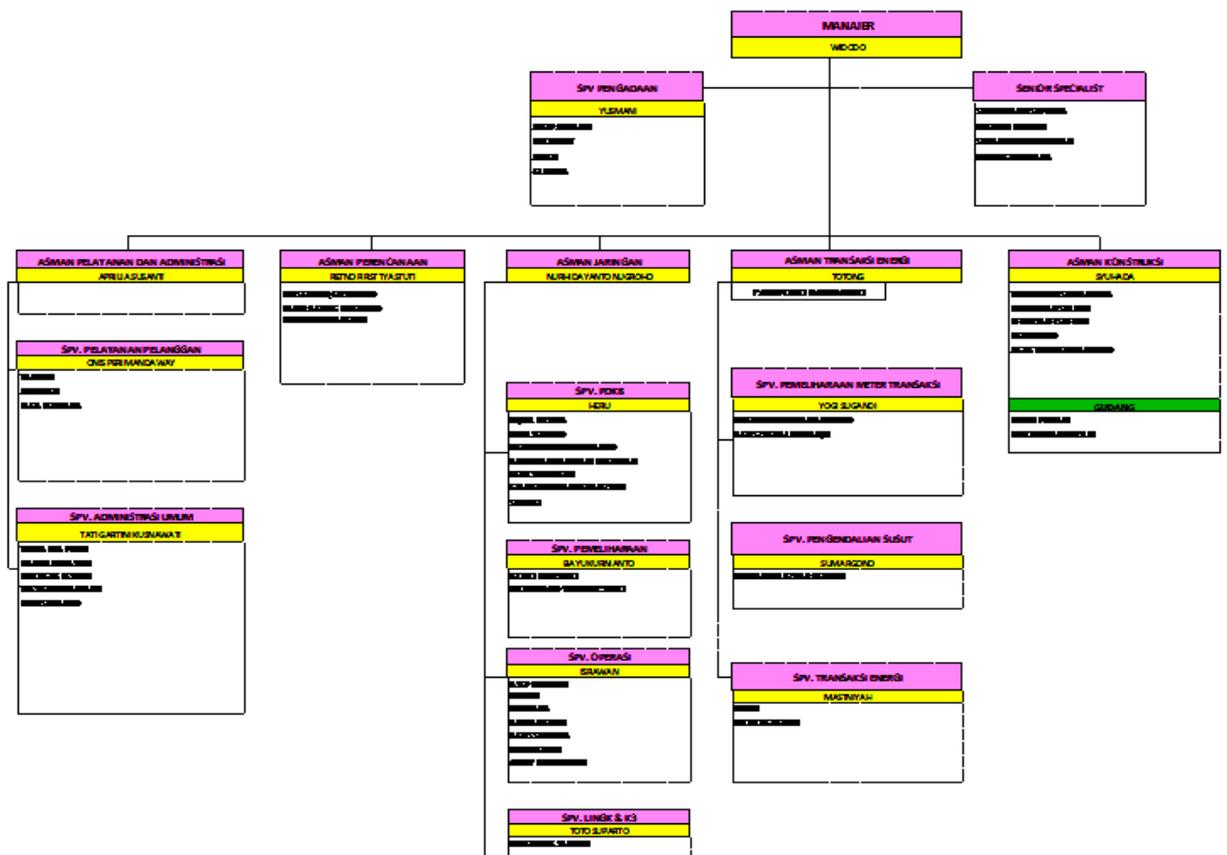
3. Kegiatan-kegiatan lainnya mencakup:

- a. Pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya alam dan sumber energi lainnya untuk tenagalistik;
- b. Jasa operasi dan pengaturan (*dispatcher*) pada pembangkitan, penyaluran, distribusi dan retail tenagalistik;
- c. Industri perangkat keras, lunak dan lainnya di bidang ketenagalistrkan;
- d. Kerjasama dengan pihak lain atau badan penyelenggara bidang ketenagalistrkan di bidang pembangunan, operasional, telekomunikasi dan informasi terkait dengan ketenagalistrkan;
- e. Usaha jasa ketenagalistrkan.

#### 4.1.4 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Bogor

Struktur organisasi perusahaan merupakan suatu gambaran yang menunjukkan suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh setiap bagian atau anggota. Gambar struktur organisasi PT. PLN (Persero) Bogor dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4**  
**Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Bogor**



#### **4.1.5 Job Deskripsi PT.PLN (Persero) Bogor**

#### **4.1 Job Diskripsi**

PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan berkedudukan atau mempunyai wilayah kerja di Unit PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) existing. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, Manajer Area Pelayanan dan Jaringan (MAPJ) dibantu oleh Asisten Manajer dan Tenaga Fungsional serta bertanggung jawab kepada General Manager PT.PLN (Persero) Distribusi. Manajer Area Pelayanan dan Jaringan (MAPJ) diangkat dan diberhentikan oleh Direksi PT.PLN (Persero) dan Asisten Manajer diangkat dan diberhentikan oleh General Manager PT.PLN (Persero) Distribusi, adapun tugas pokok dan fungsinya adalah sebagai berikut :

#### **Uraian tugas :**

##### **a. Manajer Area Pelayanan dan Jaringan**

Tugas Pokok:

1. Bertanggung Jawab atas pelaksanaan pengelolaan usaha ketenagalistrikan secara efisien dan efektif yang meliputi:
  - a. Pemasaran dan niaga
  - b. Perencanaan, pendistribusian energi listrik
  - c. Keuangan, SDM & Administrasi
  - d. Membina hubungan kerja kemitraan & komunikasi yang efektif guna menjaga citra perusahaan serta mewujudkan Good Corporate Governance
  - e. Serta melakukan pembinaan terhadap unit asuhannya.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Manajer Area Pelayanan dan Jaringan mempunyai fungsi :

1. Melakukan koordinasi dengan seluruh manajer bidang dan manajer APD mengenai rencana dan pelaksanaan pekerjaan APJ
2. Menyusun program kerja dan anggaran sebagai pedoman kerja
3. Mengusulkan PRK Unit sebagai bahan penyusunan RKAP
4. Mengelola fungsi pemasaran dan niaga yang meliputi strategi pemasaran, peningkatan pelayanan serta Tata Usaha Pelanggan
5. Mengelola fungsi perencanaan yang meliputi perencanaan sistem dan konstruksi serta sistem teknologi informasi
6. Mengelola fungsi distribusi yang meliputi operasi distribusi dan penetiban, Pemeliharaan Jaringan, pengendalian pengukuran, serta Logistik

7. Mengelola fungsi keuangan yang meliputi pengendalian anggaran dan keuangan, pengawasan pendapatan serta akuntansi
8. Mengelola SDM dan administrasi yang meliputi SDM dan kesekretariatan
9. Mengevaluasi dan menganalisis semua laporan, baik yang bersifat rutin maupun berkalaMelakukan pembinaan terhadap UPJ
10. Mengelola hubungan dengan mitra kerja, lembaga pemerintahan, swasta, tokoh masyarakat serta mass media

#### **b. Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga**

Tugas pokok:

1. Bertanggung jawab atas pelaksanaan strategi pemasaran
2. Peningkatan pelayanan pelanggan, tata usaha langganan serta pembinaan terhadap UPJ sesuai fungsi pekerjaannya.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga mempunyai fungsi :

1. Menyusun rencana kerja dan anggaran strategi pemasaran, peningkatan pelayanan, dan tata usaha langganan
2. Melakukan riset dan segmentasi pasar
3. Melaksanakan analisa dan evaluasi kinerja pemasaran, pelayanan pelanggan serta tata usaha langganan
4. Membuat Surat Ijin Penyambungan (SIP), mengelola dan mengevaluasi Surat Perjanjian Jual Beli Tenaga Listrik (SP JBTL) pelanggan besar agar tercapai tertib administrasi
5. Mengkoordinir pemasaran kreatif, promosi produk / penjualan dan sosialisasi produk, perubahan harga jual listrik
6. Melaksanakan proses penyambungan baru untuk pelanggan diatas 197 kVA
7. Mengusulkan kuota PB dan target penjualan untuk UPJ
8. Memonitor dan mengevaluasi proses pelaksanaan penyambungan baru, perubahan daya (PB/PD) dan penyambungan sementara
9. Mengelola dan memutakhirkan Data Induk Pelanggan (DIL)
10. Mengelola sistem baca meter

#### **c. Asisten Manajer Perencanaan**

Tugas Pokok :

1. Pelaksanaan kegiatan penyusunan Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik (RUPTL)
2. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

### 3. Perencanaan pengembangan jaringan distribusi dan Gardu Induk (GI)

Penyusunan rencana pengembangan sistem aplikasi teknologi Informasi dan pengendalian aplikasi-aplikasi teknologi informasi, data base serta penyiapan SOP pengelolaan aplikasi sistem informasi.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Asisten Manajer Perencanaan mempunyai tugas:

1. Menyusun Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik (RUPTL) dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) bersama dengan fungsi terkait.
2. Memberikan masukan kepada Pemda dalam rangka penyusunan Rencana Umum Kelistrikan Daerah (RKUD).
3. Menyusun perkiraan kebutuhan tenaga listrik.
4. Menyusun rencana pengembangan dan pembenahan Sistem kelistrikan (JTM, JTR, dan gardu distribusi termasuk Gardu Induk).
5. Melaksanakan koordinasi dengan Kantor Induk atas penanganan masalah pola rencana sistem JTL yang terkait dengan pihak eksternal/Pemda dan Instalasi lainnya.
6. Mengkoordinasi fungsi terkait (pemasaran dan niaga, distribusi) dalam data PDPJ.
7. Menyusun *Load Forecasting* (peramalan beban) trafo Gardu Distribusi, penyulang 20 kV dan rencana kebutuhan tenaga listrik APJ.
8. Menyusun Kajian Kelayakan Operasi (KKO) dan Kajian Kelayakan Finansial (KKF) dan Analisa Manajemen Resiko (Bila Diperlukan), pengembangan sistem kelistrikan dan dampak lingkungannya.
9. Mengevaluasi dan mengusulkan perubahan standar / desain konstruksi sesuai perkembangan teknologi dan kondisi lapangan berdasarkan masukan dari fungsi terkait.
10. Mengelola dan mengevaluasi kinerja operasi jaringan distribusi.

#### **d. Asisten Manajer Distribusi**

Tugas Pokok nya adalah Bertanggung jawab atas :

1. Pelaksanaan pembuatan rencana kerja konstruksi, membuat SOP, Merencanakan operasi dan pemeliharaan distribusi,
2. Telekomunikasi,
3. Penerangan,
4. Pengendalian sistem meter (AMR),
5. Pengelolaan data asset jaringan distribusi (TM, TR, Trafo Distribusi, SR & APP termasuk PDPJ),
6. Evaluasi pengelolaan distribusi yang dikelola oleh unit-unit.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut diatas, Asisten Manajer Distribusi mempunyai fungsi :

1. Menyusun program kerja dan anggaran fungsi Distribusi sebagai pedoman kerja.
2. Melakukan analisa dan evaluasi neraca energi.
3. Menyusun usulan rencana pengembangan sistem operasi distribusi.
4. Menyusun SOP pekerjaan operasi, pemeliharaan dan pembangunan jaringan distribusi.
5. Mengelola dan memonitor pengoperasian sarana pendistribusian tenaga listrik secara efektif dan efisien, dalam rangka menjaga kontinuitas serta menjamin mutu keandalan penyaluran tenaga listrik.
6. Mengelola dan memonitor pelaksanaan inspeksi dan pengukuran jaringan untuk beban perencanaan / pemeliharaan / pengoperasian sarana pendistribusian tenaga listrik.
7. Mengelola dan memonitor asset jaringan distribusi.
8. Mengelola, memonitor, dan mengevaluasi data aset jaringan distribusi (PDPJ) serta melakukan Updating
9. Menganalisa dan mengevaluasi kinerja pelaksanaan kegiatan pengaturan operasional jaringan distribusi.
10. Mengkoordinir pelaksanaan pekerjaan dalam keadaan bertegangan (PDKB).

#### **e. Asisten Manajer Keuangan**

Tugas Pokok:

1. Bertanggung jawab atas perencanaan, pengelolaan dan pengendalian penyelenggaraan kegiatan bidang anggaran, keuangan, pengawasan pendapatan dan akuntansi sehingga memenuhi target pengendalian keuangan unit.
2. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Asisten Manajer Keuangan mempunyai fungsi :
3. Melakukan koordinasi, mensupervisi serta bertanggung jawab atas tersusunnya Cash Flow (Laba/Rugi dan neraca).
4. Melaksanakan koordinasi, evaluasi dan memberikan persetujuan atas pengajuan permintaan anggaran dari Asman terkait, agar penggunaan anggaran dapat terkendali sesuai dengan RKAP.
5. Memverifikasi dan memvalidasi terhadap kelengkapan bukti-bukti pembayaran, tentang kesesuaian persyaratan berkas tagihan serta kelayakannya.
6. Memberikan persetujuan (sesuai batas kewenangan) atas penerimaan dan pengeluaran dana imprest, berdasarkan bukti-bukti yang sah.

7. Memvalidasi buku kas / Bank harian
8. Mengelola dan memonitor kas opname secara harian
9. Mengelola, memonitor dan mengevaluasi terhadap keamanan penyimpanan surat berharga, fisik uang di kantor APJ.
10. Mengelola, memonitor dan mengevaluasi Credit Nota (CN) / Debet Nota (DN) rekening Bank Receipt dan Imprest
11. Mengelola, memonitor dan mengevaluasi arus keluar masuk pada rekening Bank Receipt dan Imprest.
12. Melaksanakan rekonsiliasi dengan Bank.

#### **f. Asisten Manajer SDM dan Administrasi**

Tugas Pokok Asman SDM dan Administrasi adalah mengawasi :

1. Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan SDM,
2. Tata usaha sekretariat, rumah tangga, keamanan, keselamatan dan kesehatan lingkungan kerja dan kegiatan umum lainnya,
3. Pengendalian tenaga kerja tata laksana perbekalan,
4. Pelaksanaan bidang kehumasan serta penanganan masalah hukum.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Asisten Manajer SDM dan Administrasi mempunyai fungsi :

1. Menyusun program kerja dan anggaran fungsi SDM dan Administrasi sebagai pedoman kerja.
2. Mengelola, memonitor dan mengevaluasi proses dan biaya pegawai, administrasi, kesekretariatan dan pencapaian target HOP untuk mendapatkan efisiensi biaya perusahaan.
3. Mengevaluasi kinerja dan mengusulkan peningkatan kompetensi staf untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
4. Menyusun usulan formasi tenaga kerja (FTK) termasuk tenaga Outsourcing.
5. Mengelola, memonitor dan mengevaluasi usulan peningkatan kompetensi SDM dan merencanakan usulan diklat / kursus untuk meningkatkan kompetensi staf untuk meningkatkan kompetensi SDM.
6. Memverifikasi perhitungan pajak penghasilan (PPh Ps.21) pegawai dan pensiunan serta rekonsiliasi tagihan dana pensiun PLN.
7. Melaksanakan administrasi perkantoran sesuai dengan ketentuan.
8. Mengelola gedung, kebutuhan sarana kerja serta peralatan kantor.
9. Melaksanakan kegiatan rumah tangga kantor.
10. Mengelola, memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan keamanan, keselamatan kerja dan kesehatan lingkungan kerja.

## **Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Pada PT. PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ)**

PT.PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan berkedudukan atau mempunyai wilayah kerja di eks PT.PLN (Persero) Unit Pelayanan (UP) atau eks PT.PLN(Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) eksisting. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab, Manajer Unit Pelayanan dan Jaringan (MUPJ) dibantu oleh Supervisor / Tenaga Fungsional serta bertanggung jawab kepada Manajer Area Pelayanan dan Jaringan (MAPJ). Manajer Unit Pelayanan dan Jaringan (MUPJ) diangkat dan diberhentikan oleh General Manager dan Supervisor diangkat dan diberhentikan oleh Manajer Area Pelayanan dan Jaringan (MAPJ), adapun tugas pokok dan fungsinya adalah sebagai berikut :

### **a. Manajer Unit Pelayanan dan Jaringan (MUPJ)**

Tugas pokok:

1. Tanggung jawab dalam meningkatkan pelayanan pelanggan,
2. Pengelolaan administrasi pelanggan,
3. Pendistribusian tenaga listrik, pengoperasian, pemeliharaan jaringan dan gardu distribusi di wilayah kerjanya secara efisien dan efektif, serta
4. Pelaksanaan penyambungan baru (PB) dan perubahan daya (PD) untuk mendukung peningkatan penjualan tenaga listrik kepada pelanggan, membina hubungan kerja, kemitraan dan komunikasi yang efektif guna menjaga citra perusahaan serta mewujudkan *Good Corporate Governance*.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Manajer Unit Pelayanan dan Jaringan mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Unit.
2. Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan pemasaran, pelayanan pelanggan, pengelolaan administrasi pelanggan, pencetakan rekening, penagihan dan pengawasan piutang.
3. Mengkoordinir pengelolaan pembacaan meter, evaluasi dan analisa hasil pembacaan meter serta pengolahan hasil pembacaan meter.
4. Mengkoordinir pelaksanaan pendistribusian tenaga listrik, pelayanan complain pelanggan, kecepatan penyambungan dan pemutusan, perubahan daya serta kegiatan Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL).
5. Menganalisa dan Mengevaluasi kinerja operasi jaringan distribusi.
6. Bertanggung jawab atas pelaksanaan manajemen asset distribusi.
7. Mengkoordinir pelaksanaan konstruksi untuk mendukung program pemasaran, mutu keandalan dan efisiensi.
8. Bertanggung jawab atas penyusunan Tingkat Mutu Pelayanan.

9. Melaksanakan Koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka meningkatkan penyaluran tenaga listrik.
10. Bertanggung jawab atas pelaksanaan K3 dan peralatan kerja.
11. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan administrasi personalia, pengelolaan kesekretariatan, kehumasan dan pengendalian keuangan.

## **b. Supervisor Pelayanan Pelanggan**

Tugas pokok:

Bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pelayanan pelanggan yang meliputi :

- a. Informasi pelayanan, pelayanan pasang baru, perubahan daya dan layanan lainnya,
- b. Administrasi pelanggan,
- c. Rencana penjualan,
- d. Kehumasan,
- e. Pelaksanaan dan pengendalian penagihan atas piutang pelanggan dan usulan penghapusan piutang ragu-ragu.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Supervisor Pelayanan Pelanggan mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Mengelola informasi dan penyuluhan PB / PD / layanan lainnya yang berhubungan dengan sambungan tenaga listrik kepada calon pelanggan, pelanggan dan masyarakat.
2. Melaksanakan promosi penjualan tenaga listrik.
3. Mengendalikan pelayanan PB/PD, penyambungan sementara, perubahan tarif, ganti nama pelanggan, balik nama pelanggan, P2TL dan perubahan lainnya serta pengaduan pelanggan yang berhubungan dengan sambungan tenaga listrik.
4. Mengendalikan, memonitor proses pelaksanaan Perintah Kerja (PK).
5. Memeriksa kuitansi pembayaran yang berhubungan dengan pelaksanaan PB/PD, penyambungan sementara, perubahan tarif, ganti nama pelanggan, balik nama pelanggan, P2TL dan perubahan lainnya.
6. Bertanggung jawab atas penerimaan pembayaran Biaya Penyambungan (BP) / Uang Jaminan Langgan (UJL), Penyambungan Sementara, Biaya perubahan, Tagihan Susulan dan Biaya Lainnya.
7. Menjamin atas kebenaran Perubahan Data Pelanggan dan hasil Peremajaan Data Induk Pelanggan (DIL).
8. Mengelola Arsip Induk Pelanggan (AIL) dan UJL.

9. Melaksanakan pengumpulan data potensi pasar dan informasi pengembangan jaringan distribusi.

### **c. Supervisor Pembacaan Meter dan Pengelolaan Rekening**

Tugas pokok:

1. Bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen baca meter,
2. Pengelolaan rekening atas penjualan tenaga listrik kepada pelanggan yang dilaksanakan secara akurat dan tepat waktu,
3. Memelihara perangkat lunak dan perangkat keras serta memutakhirkan database pelanggan (*Data Base Administrator – DBA*).

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Supervisor Pembacaan Meter dan Pengelolaan Rekening mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Melaksanakan Manajemen Baca Meter
2. Melaksanakan Pengelolaan Rekening
3. Bertanggung jawab atas pengoperasian dan pemeliharaan perangkat lunak dan perangkat keras
4. Bertanggung jawab atas pemeliharaan data base (sebagai Data Base Administrator)

### **d. Supervisor Pelayanan Teknik**

Tugas Pokok:

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan pelayanan teknik yang meliputi :

1. survei perencanaan kebutuhan material dan pasang Sambungan Rumah (SR) dan Alat Pengukur dan Pembatas (APP) untuk pekerjaan PB/PD,
2. Penyambungan sementara, pemutusan dan penyambungan kembali,
3. Operasi dan pemeliharaan distribusi,
4. Pengendalian konstruksi,
5. Pengolahan data asset sesuai dengan ketentuan dan target yang telah ditetapkan Perusahaan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Supervisor Pelayanan Teknik mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Memantau dan mengendalikan permintaan PB/PD, penyambungan sementara, pemutusan dan penyambungan kembali, pembongkaran sementara/rampung dan layanan lainnya.
2. Merencanakan dan mengendalikan kebutuhan material Jaringan Tegangan Menengah (JTM), Jaringan Tegangan Rendah (JTR), Trafo, SR & APP serta kebutuhan anggaran sesuai dengan kewenangannya.
3. Menyusun SOP pengoperasian dan pemeliharaan jaringan distribusi.
4. Menyusun rencana pembangunan, pengoperasian dan pemeliharaan jaringan distribusi.
5. Mengkoordinir dan memantau pelaksanaan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi, cubicle, proteksi dan pembangunan jaringan.
6. Melaksanakan Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) bersama tim.
7. Memantau susut kWh dan melakukan penekanannya.
8. Melaksanakan pembacaan kWh meter transaksi pada gardu Induk dan kWh batas antar Unit.
9. Memantau Pembebanan Jaringan Distribusi, mutu tegangan dan SAIDI/SAIFI.
10. Melaksanakan pengelolaan sarana dan peralatan kerja.
11. Membuat usulan pembangunan listrik pedesaan
12. Melakukan pengelolaan data asset

#### **e. Supervisor Keuangan dan Administrasi**

Tugas pokok:

1. Bertanggung jawab dalam penyusunan anggaran, pengelolaan keuangan, penyelenggaraan kesekretariatan dan rumah tangga kantor,
2. Pengelolaan SDM dan penyelenggaraan kegiatan hukum dan kehumasan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Supervisor Keuangan dan Administrasi mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Memverifikasi dan memvalidasi bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran dana imprest.
2. Melaksanakan opname saldo kas setiap bulan.
3. Mengawasi dan bertanggung jawab terhadap pengiriman (transfer otomatis) dan penyimpanan fisik uang.
4. Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penerimaan pendapatan.
5. Memonitor atas perekaman data transaksi keuangan dan pengiriman data SIMKEU.

6. Melakukan rekonsiliasi/konfirmasi pendapatan operasi, saldo Bank, saldo hutang, piutang, persekot pegawai/dinas, PUMP-KPR/BPRP dan fungsi terkait
7. Mempersiapkan dokumen berdasarkan transaksi keuangan, untuk keperluan penyelenggaraan akuntansi di kantor APJ.
8. Menyelenggarakan sub-sub administrasi yang terkait dengan transaksi keuangan (persekot pegawai/dinas, PUMP-KPR, pajak, hutang usaha, hutang biaya dan lain-lain)
9. Mengelola surat-surat masuk dan keluar sesuai TLSK
10. Melaksanakan administrasi pengadaan dan pendistribusian ATK pada fungsi terkait
11. Mengelola administrasi SDM yang meliputi : SPPD, absensi pegawai, penilaian kinerja pegawai, pembayaran gaji dan tunjangan lainnya dan biaya perawatan kesehatan
12. Mengelola rumah tangga kantor dan kendaraan, serta memantau pelaksanaan kegiatan hukum
13. Membuat SPK untuk pekerjaan rumah tangga kantor dengan pihak ketiga.

#### **f. Supervisor Penagihan**

Tugas pokok:

1. Menyusun rencana dan melakukan pembukuan pendapatan operasi.
2. Bertanggung jawab atas penerimaan, penghitungan dan pendistribusian rekening ke tempat pembayaran
3. Bertanggung jawab atas pelaksanaan penagihan dan pelayanan penerimaan piutang pelanggan.
4. Melakukan uji petik pemeriksaan saldo piutang, daftar pelunasan rekening dan penyetoran uang ke Bank di Payment Point.
5. Bertanggung jawab atas penyetoran uang / giral / cek atau bukti setoran dari hasil penagihan ke fungsi keuangan
6. Mengelola, mengawasi dan mengevaluasi saldo piutang listrik (Tunggakan Rekening Listrik dan Piutang Ragu-Ragu)

## 4.2 Profil Responden

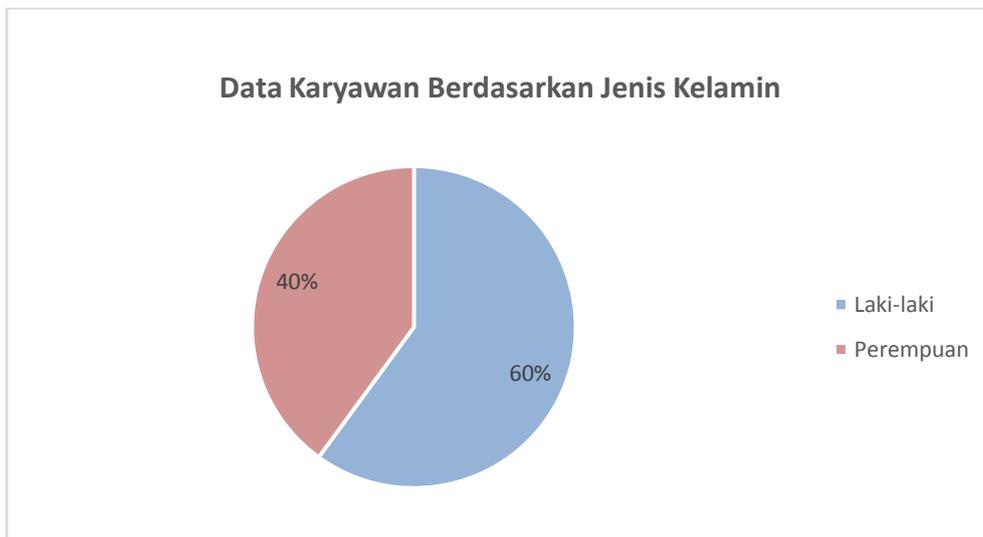
Profil responden dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga, yaitu berdasarkan jenis kelamin responden, usia responden, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

**Tabel 18**  
**Data Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1.	Laki-laki	41	60
2.	Perempuan	28	40
	<b>Jumlah</b>	69	100

Sumber : Data kuesioner diolah, 2019

**Gambar 5**



### **Berdasarkan Jenis kelamin**

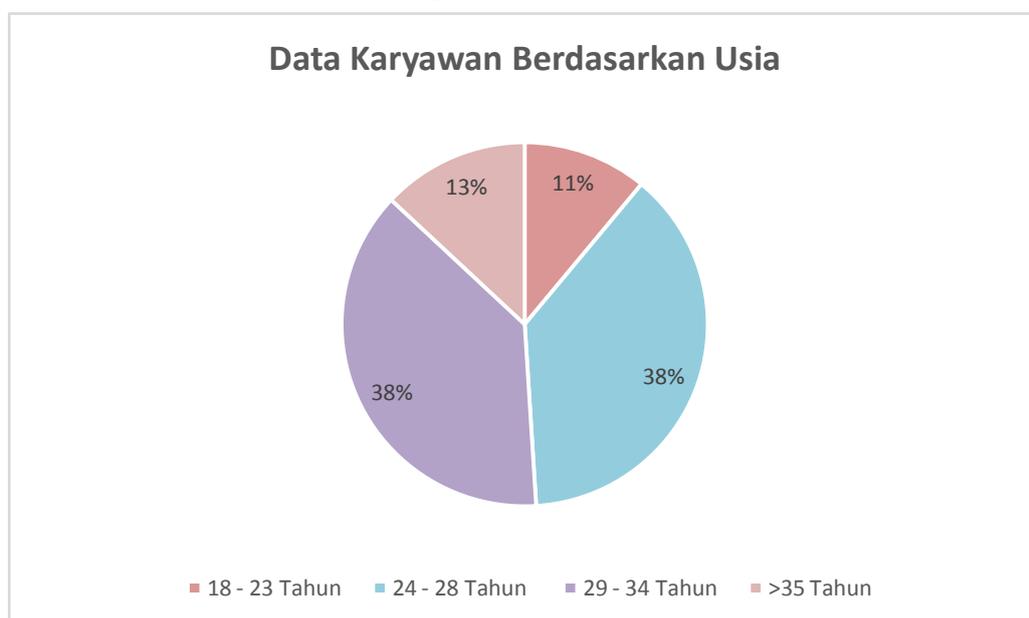
Dari data di atas dapat dilihat bahwa dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang karyawan PT. PLN (Persero) Bogor, karyawan dengan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 41 orang (60%). kemudian berjenis kelamin perempuan sebanyak 28 orang (40%).

**Tabel 19**  
**Data Karyawan berdasarkan Usia**

No		Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1.	18 – 23 Tahun	8	11
2.	24 – 28 Tahun	26	38
3.	29– 34 Tahun	26	38
4.	>35 Tahun	9	13
	<b>Jumlah</b>	69	100

Sumber : Data kuesioner diolah, 2019

**Gambar 6**



#### **Berdasarkan Usia**

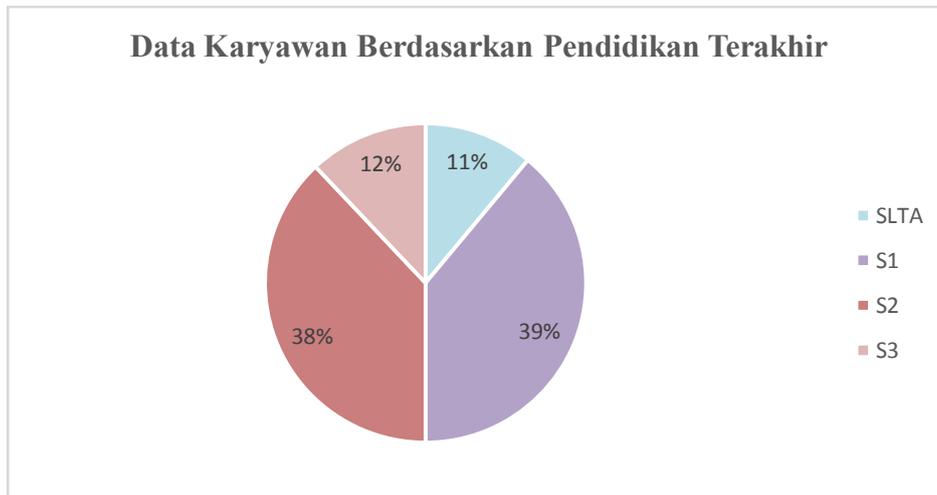
Dari data di atas dapat dilihat bahwa dengan jumlah responden sebanyak 69 orang karyawan PT. PLN (Persero) Bogor, karyawan dengan usia 29 – 34 Tahun sebanyak 26 orang (38%), kemudian karyawan yang berusia 24 – 28 Tahun sebanyak 26 orang (38%), karyawan usia > 35 Tahun sebanyak 9 orang (13%), dan karyawan yang berusia 18 –23 Tahun sebanyak 8 orang (11%).

**Tabel 20**  
**Data Karyawan berdasarkan Pendidikan**

No	Kategori	JumlahKaryawan	Persentase (%)
1.	SLTA	8	11
2.	Diploma	0	0
3.	S1	27	39
4.	S2	25	38
5.	S3	9	12
	<b>Jumlah</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

Sumber :kuesioner, diolah 2019

**Gambar 7**



**Berdasarkan Pendidikan**

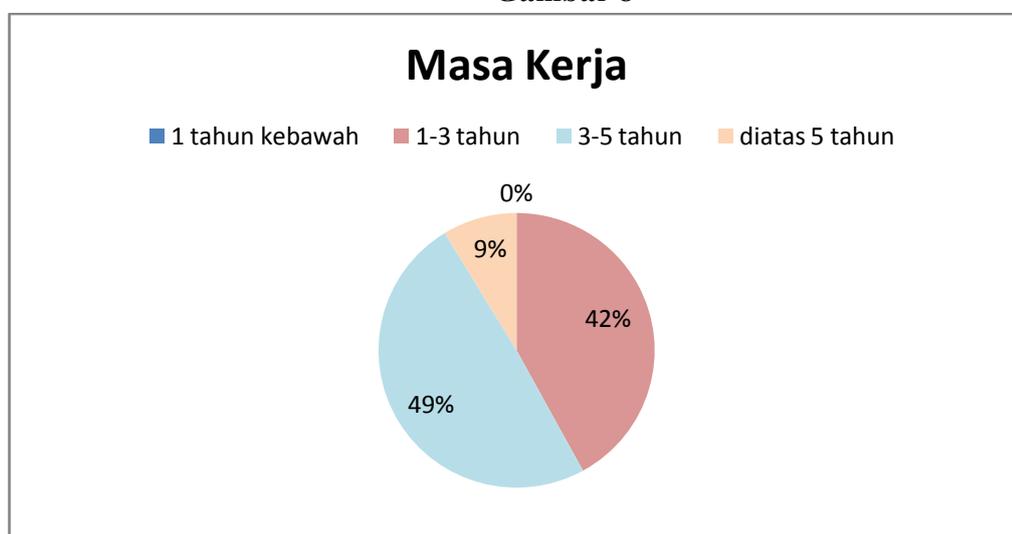
Dari data di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 69 orang karyawan PT. PLN (Persero) Bogor, karyawan yang bejenjang pendidikan S1 sebanyak 27 orang (39%), kemudian jenjang pendidikan S2 sebanyak 25 orang (38%), jenjang pendidikan S3 sebanyak 9 orang (12%), dan jenjang Pendidikan SLTA sebanyak 8 responden (11%).

**Tabel 21**  
**Masa Kerja Karyawan**

No	Usia responden	Jumlah responden	Presentase %
1	1 tahun ke bawah	0	0
2	1-3 tahun	29	42
3	3-5 tahun	34	49
4	Diatas 5 tahun	6	9
<b>jumlah</b>		<b>69</b>	<b>100</b>

Sumber: kuesioner, diolah 2019

**Gambar 8**



Dari data di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 69 orang karyawan PT. PLN (Persero) Bogor, masa kerja responden 3-5 tahun sebanyak 34 orang karyawan (49%), kemudian masa kerja responden sebesar 1-3 tahun sebanyak 29 orang (42%), dan diatas 5 tahun sebanyak 6 orang (9%).

#### **4.3. Pembahasan**

##### **4.3.1 Gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor**

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu hal terpenting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena cara pemimpin bertindak dan bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor dapat dilihat pada tabel 5.

Di bawah ini adalah hasil tanggapan responden mengenai variabel gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor yang memiliki indikator gaya

kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan laissez faire yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden melalui tabel berikut :

### 1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

**Tabel 22**  
**Wewenang mutlak berpusat pada pimpinan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	3	12	4,3
Jarang	3	26	78	37,7
Pernah	2	33	66	47,8
Tidak Pernah	1	7	7	10,1
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

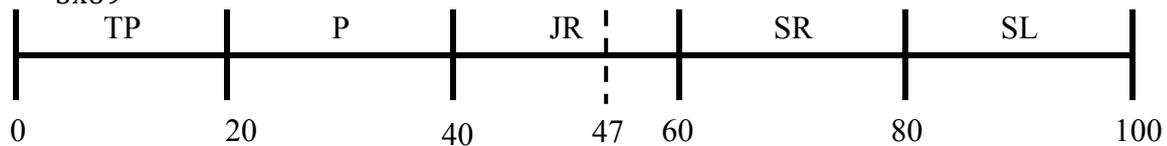
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab pernah yaitu sebanyak 33 orang (47,8%), kemudian responden yang menjawab jarang sebanyak 26 orang (37,7%) , responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 7 orang (10,1%), dan responden yang menjawab sering sebanyak 3 orang (4,3%). Sehingga dapat diartikan bahwa wewenang mutlak berpusat pada pimpinan.

Tanggapan total responden:

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{Skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{163}{5 \times 69} \times 100 = 47$$



**Tabel 23**  
**Keputusan dibuat oleh pimpinan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	4	16	5,8
Jarang	3	32	96	46,4
Pernah	2	28	56	40,6
Tidak Pernah	1	5	5	7,2
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>173</b>	<b>100</b>

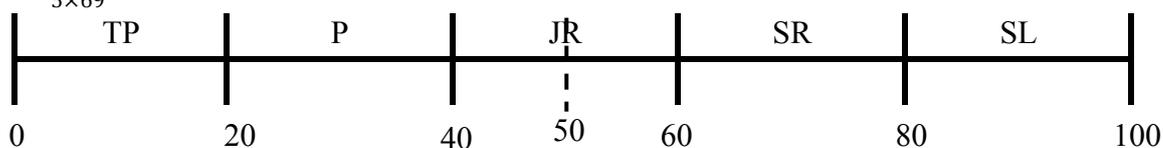
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 32 orang (46,4%), kemudian responden yang menjawab pernah sebanyak 28 orang (40,6%), responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 5 orang (7,2%), dan responden yang menjawab sering sebanyak 4 orang (5,8%). Sehingga dapat diartikan bahwa keputusan tidak sepenuhnya dibuat oleh pimpinan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{173}{5 \times 69} \times 100 = 50$$



**Tabel 24**  
**Kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	13	52	18,8
Jarang	3	43	129	62,3
Pernah	2	13	26	18,8
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 43 orang (62,3%). Kemudian responden yang menjawab sering sebanyak 13 orang (18,8%), responden yang menjawab pernah sebanyak 13 orang (18,8%), sehingga dapat diartikan bahwa kebijakan tidak sepenuhnya dibuat oleh pimpinan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{207}{5 \times 69} \times 100 = 60$$



**Tabel 25**  
**Pengawasan terhadap sikap dan tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	0	0	0
Jarang	3	31	93	44,9
Pernah	2	31	62	44,9
Tidak Pernah	1	7	7	10,1
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>162</b>	<b>100</b>

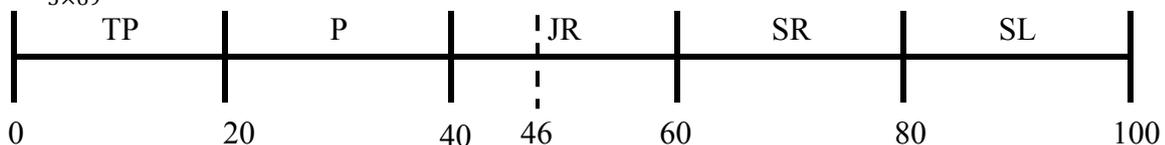
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 31 orang atau (44,9%). Kemudian responden yang menjawab pernah sebanyak 31 orang responden atau (44,9%), responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 7 orang atau (10,1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan belum sepenuhnya mengawasi sikap dan tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya secara ketat.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{162}{5 \times 69} \times 100 = 46$$



**Tabel 26**  
**Tugas-tugas dari bawahan diberikan secara intruktif**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	0	0	0
Jarang	3	38	114	55,1
Pernah	2	24	48	34,8
Tidak Pernah	1	7	7	10,1
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>169</b>	<b>100</b>

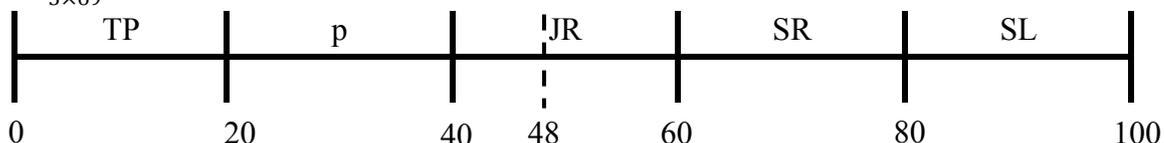
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 38 orang (55,1%), kemudian responden yang menjawab pernah sebanyak 48 orang (34,8%), responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 7 orang atau (10,1%), sehingga dapat diartikan bahwa tugas-tugas dari bawahan belum diberikan secara intruktif

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{169}{5 \times 69} \times 100 = 48$$



**Tabel 27**

**Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	0	0	0
Jarang	3	32	64	46.4
Pernah	2	25	125	36.2
Tidak Pernah	1	12	12	17.4
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>201</b>	<b>100</b>

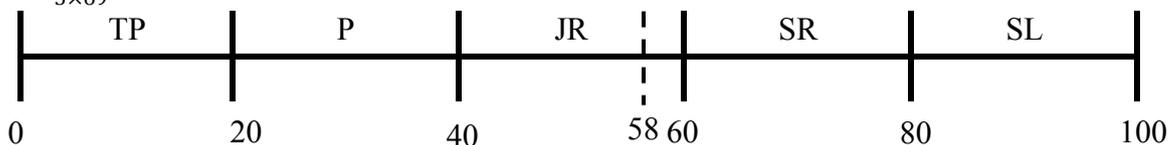
Sumber: kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang sebanyak 32 orang (46,4%), kemudian responden yang menjawab pernah sebanyak 25 orang (36,2%), responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 12 orang (17,4%), sehingga Tanggung jawab keberhasilan organisasi tidak sepenuhnya dipikul oleh pimpinan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{201}{5 \times 69} \times 100 = 58$$



## 2. Gaya kepemimpinan Demokratis

Tabel 28

### Bawahan mendapat kewenangan dalam menyelesaikan pekerjaan dari atasan

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	22	88	31,9
Jarang	3	41	123	59,4
Pernah	2	6	12	8,7
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>223</b>	<b>100</b>

Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 41 orang (59,4%), kemudian responden yang menjawab sering sebanyak 22 orang (31,9%), responden yang menjawab pernah sebanyak 6 orang (8,7%), sehingga dapat diartikan bahwa bawahan tidak sepenuhnya mendapat kewenangan dalam menyelesaikan pekerjaan dari atasan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{223}{5 \times 69} \times 100 = 64$$



Tabel 29

### Keputusan dibuat bersama pimpinan dan bawahan

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	15	60	21.7
Jarang	3	47	141	68.1
Pernah	2	7	14	10.1
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>215</b>	<b>100</b>

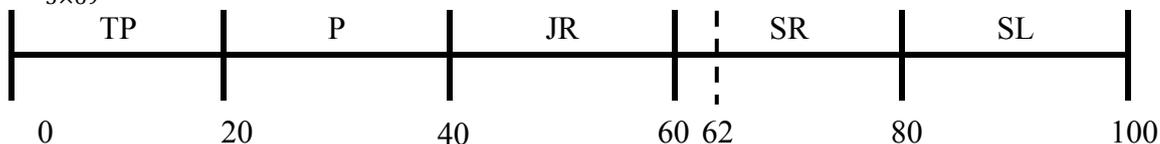
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 47 orang (68,1%), kemudian responden yang menjawab sering sebanyak 15 orang (21,7%), dan responden yang menjawab pernah sebanyak 7 orang (10,1%), dan sehingga dapat diartikan bahwa keputusan belum dibuat bersama pimpinan dan bawahan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{215}{5 \times 69} \times 100 = 62$$



Tabel 30

**Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	0	0	0
Jarang	3	47	141	68,1
Pernah	2	22	44	31,9
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>185</b>	<b>100</b>

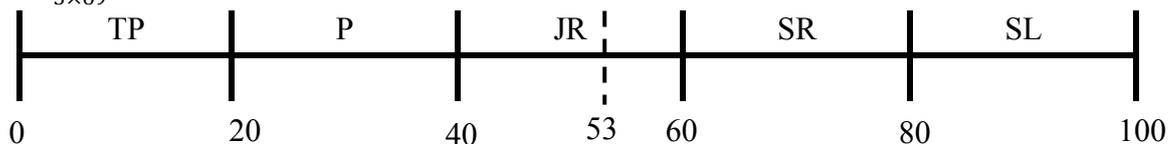
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 47 orang (68,1%), kemudian responden yang menjawab pernah sebanyak 22 orang (31,9%), sehingga dapat diartikan bahwa kebijakan belum dibuat bersama pimpinan dan bawahan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{185}{5 \times 69} \times 100 = 53$$



Tabel 31

**Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	28	112	40,6
Jarang	3	25	75	36,2
Pernah	2	6	12	8,7
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>199</b>	<b>100</b>

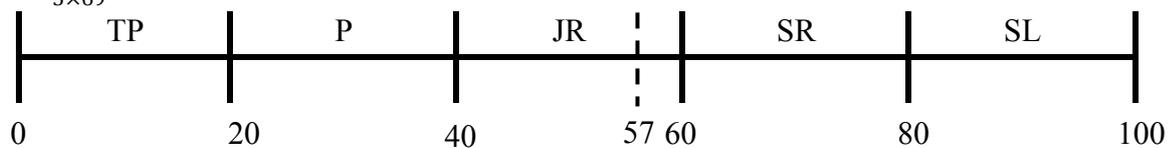
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 28 orang (40,6%), kemudian responden yang menjawab jarang sebanyak 25 orang (36,2%), dan responden yang menjawab pernah sebanyak 6 orang (8,7%), sehingga dapat diartikan bahwa Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{199}{5 \times 69} \times 100 = 57$$



Tabel 32

**Pengawasan terhadap sikap tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	18	90	26.1
Sering	4	32	128	46.4
Jarang	3	16	48	23.2
Pernah	2	3	6	4.3
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

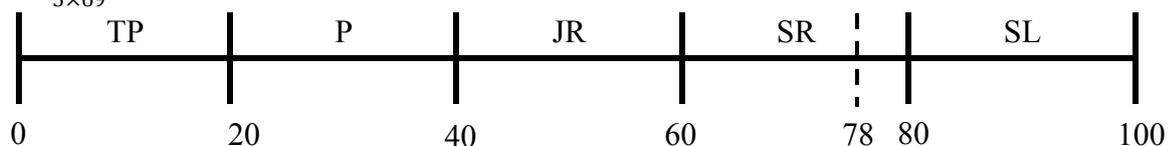
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 32 orang (46,4%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 18 orang (26,1%), responden yang menjawab jarang sebanyak 16 orang (23,2%), dan responden yang menjawab pernah sebanyak 3 orang (4,3%), sehingga dapat diartikan bahwa pengawasan terhadap sikap tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{272}{5 \times 69} \times 100 = 78$$



**Tabel 33**  
**Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran pertimbangan dan pendapat**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	0	0	0
Sering	4	29	116	42.0
Jarang	3	31	93	44.9
Pernah	2	9	18	13.0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>227</b>	<b>100</b>

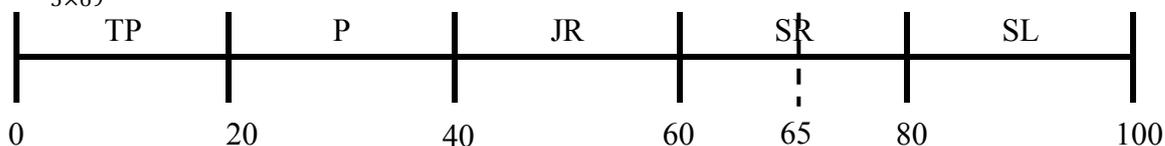
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab jarang yaitu sebanyak 31 orang (44,9%), kemudian responden yang menjawab sering sebanyak 29 orang (42,0%), dan responden yang menjawab pernah sebanyak 9 orang (13,0%), sehingga dapat diartikan bahwa tidak sepenuhnya bawahan mendapat kesempatan untuk menyampaikan saran pertimbangan dan pendapat.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{227}{5 \times 69} \times 100 = 65$$



### 3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

**Tabel 34**  
**Pimpinan melimpahkan sepenuhnya kepada bawahan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	16	80	20,3
Sering	4	39	156	56,5
Jarang	3	14	42	20,3
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>278</b>	<b>100</b>

Sumber: Kuesioner, diolah 2019

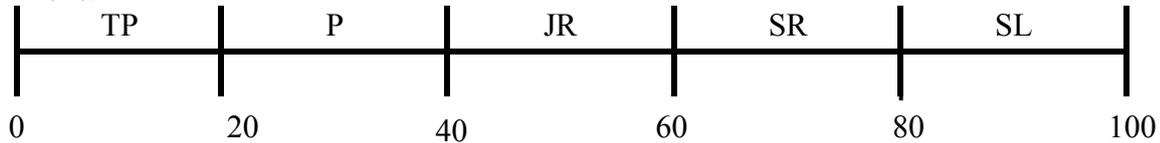
Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 39 orang (56,5%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 16 orang (20,3%), dan

responden yang menjawab jarang sebanyak 14 orang (20,3%), sehingga dapat diartikan bahwa pimpinan melimpahkan sepenuhnya kepada bawahan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{278}{5 \times 69} \times 100 = 80$$



**Tabel 35**  
**Keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor Total	persentase
Selalu	5	14	70	20,3
Sering	4	45	180	65,2
Jarang	3	9	27	13
Pernah	2	1	2	1,4
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

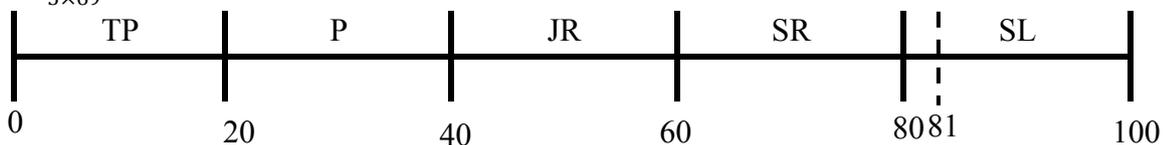
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 45 orang (65,2%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 14 orang (20,3%), responden yang menjawab jarang sebanyak 9 orang (13%), dan responden yang menjawab pernah sebanyak 1 orang (1,4%), sehingga dapat diartikan bahwa keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{279}{5 \times 69} \times 100 = 81$$



**Tabel 36**  
**Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	26	130	37,7
Sering	4	36	144	52,2
Jarang	3	7	21	10,1
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>295</b>	<b>100</b>

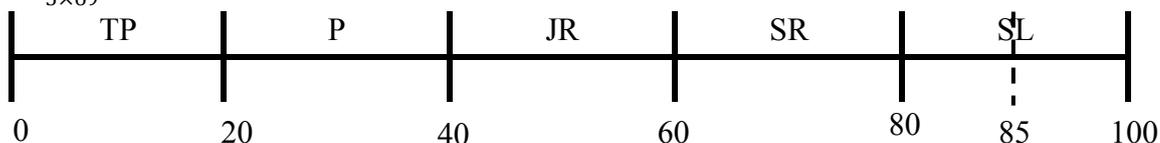
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 36 orang (52,2%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 26 orang (37,7%), responden yang menjawab jarang sebanyak 7 orang (10,1%), sehingga dapat diartikan bahwa pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{295}{5 \times 69} \times 100 = 85$$



**Tabel 37**  
**Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	23	115	33,3
Sering	4	37	148	53,6
Jarang	3	9	27	13
Pernah	2	0	0	1,4
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>290</b>	<b>100</b>

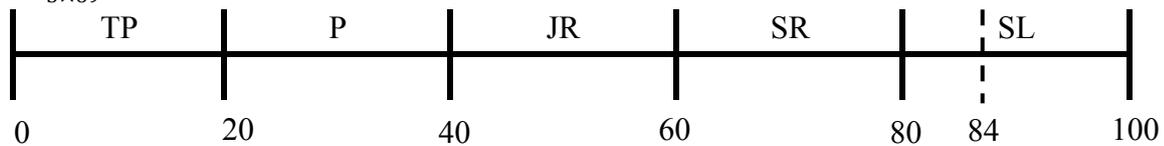
Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 37 orang (53,6%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 23 orang (33,3%), dan responden yang menjawab jarang sebanyak 9 orang (13%), sehingga dapat diartikan bahwa peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{290}{5 \times 69} \times 100 = 84$$



Tabel 38

**Kepentingan pribadi lebih utama dari kepentingan kelompok**

eterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	15	75	21,7
Sering	4	48	192	69,6
Jarang	3	6	18	8,7
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>285</b>	<b>100</b>

Sumber: Kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 48 orang (69,6%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 15 orang (21,7%), dan responden yang menjawab jarang sebanyak 6 orang (8,7%), sehingga dapat diartikan bahwa kepentingan pribadi lebih utama dari kepentingan kelompok.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{285}{5 \times 69} \times 100 = 82$$



Tabel 39

**Tanggung jawab organisasi dipikul oleh perorangan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Selalu	5	16	80	23,2
Sering	4	39	156	56,5
Jarang	3	14	42	20,3
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>278</b>	<b>100</b>

Sumber: Kuesioner, diolah 2019

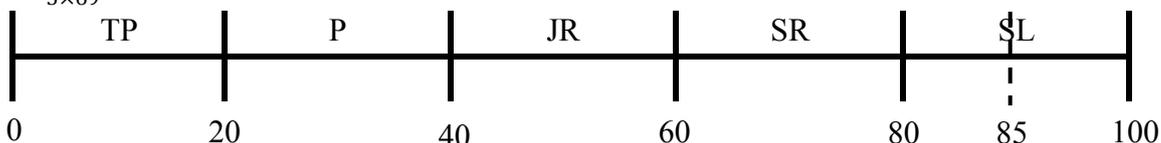
Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab sering yaitu sebanyak 39 orang (56,5%), kemudian responden yang menjawab selalu sebanyak 16 orang (23,2%), dan responden yang

menjawab jarang sebanyak 14 orang (20,3%), sehingga dapat diartikan bahwa tanggung jawab organisasi dipikul oleh perorangan.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah responden} \times \text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{278}{5 \times 69} \times 100 = 85$$



**Tabel 40**

**Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Ukuran	Total Skor	Rata-rata Perindikator
<b>Gaya Kepemimpinan Otokratis</b>			
1	Wewenang mutlak berpusat pada pimpinan	47%	51%
2	Keputusan dibuat oleh pimpinan	50%	
3	Kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan	60%	
4	Pengawasan terhadap sikap dan tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat	46%	
5	Tugas-tugas dari bawahan diberikan secara instruktif	48%	
6	Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan	58%	
<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis</b>			
1	Bawahan mendapat kewenangan dalam menyelesaikan pekerjaan dari atasan	64%	63%
2	Keputusan dibuat bersama pimpinan dan bawahan	62%	
3	Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan	53%	
4	Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan	57%	
5	Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar	78%	
6	Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan dan pendapat	65%	
<b>Gaya Kepemimpinan Laissez Faire</b>			
1	Pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan	80%	83%
2	Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan	81%	
3	Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan	85%	
4	Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan	84%	

No	Ukuran	Total Skor	Rata-rata Perindikator
	kelompok		
5	Kepentingan pribadi lebih utama dari pada kepentingan kelompok	82%	
6	Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh perorangan	85%	

Berdasarkan tabel hasil rata-rata gaya kepemimpinan pada PT.PLN (Persero) Bogor di atas dapat diketahui bahwa setelah dihitung rata-rata tanggapan responden dari masing-masing indikator, nilai indikator, nilai rata-rata terbesar terdapat pada indikator “Gaya kepemimpinan laissez faire” dengan rata-rata sebesar 83%, dan untuk skor terendah terdapat pada indikator “Gaya kepemimpinan otokratis”, dengan rata-rata sebesar 51%.

Berdasarkan dengan hal tersebut maka diketahui nilai indikator tertinggi pada instrumen variabel gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor yaitu gaya kepemimpinan laissez faire dengan rata-rata 83%.

#### 4.3.2 Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Bogor

Kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor dapat dilihat pada tabel 1, 2, 3 dan 4. Berdasarkan tanggapan responden berkaitan dengan kuesioner yang disebarkan tentang kinerja karyawan dengan indikator kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif adalah sebagai berikut :

##### 1. Kualitas Perkerjaan

**Tabel 41**

#### Mengutamakan kualitas pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Sangat baik	5	0	0	0
Baik	4	15	60	21,7
Cukup Baik	3	46	138	66,7
Kurang Baik	2	8	16	11,6
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>214</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab cukup baik yaitu sebanyak 46 orang (66,7%), kemudian responden yang menjawab baik sebanyak 15 orang (21,7%), dan responden yang menjawab kurang baik sebanyak 8 orang (11,6%), sehingga dapat

diartikan bahwa karyawan belum mengutamakan kualitas pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tanggapan total responden:

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{214}{5 \times 69} \times 100 = 62 \end{aligned}$$



**Tabel 42**

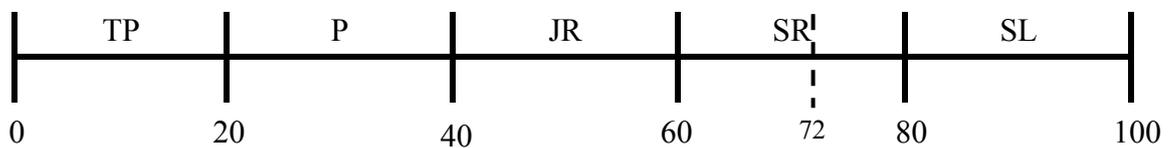
**Memiliki kemampuan diri sesuai dengan pekerjaan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Sangat Baik	5	10	50	14,5
Baik	4	23	92	33,3
Cukup Baik	3	36	108	52,2
Kurang Baik	2	0	0	0
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>250</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang yang paling banyak adalah responden yang menjawab cukup baik yaitu sebanyak 36 (52,2%), kemudian responden yang menjawab baik sebanyak 23 orang (33,3%), dan responden yang menjawab sangat baik sebanyak 10 orang (14,5%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan belum memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaan.

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{250}{5 \times 69} \times 100 = 72 \end{aligned}$$



**Tabel 43**  
**Meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja**

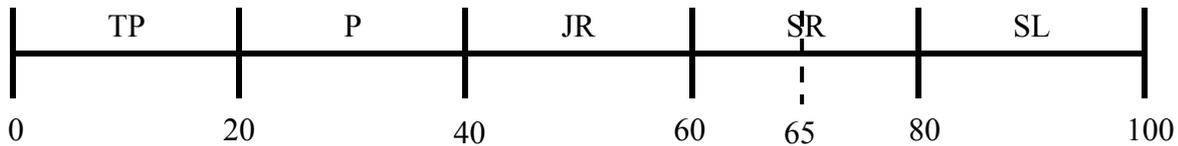
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Sangat Baik	5	0	0	0
Baik	4	33	132	47,8
Cukup Baik	3	23	69	33,3
Kurang Baik	2	13	26	18,8
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>227</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik yaitu sebanyak 33 orang (47,8%), kemudian responden yang menjawab cukup baik yaitu sebanyak 23 orang (33,3%), dan responden yang menjawab kurang baik sebanyak 13 orang (18,8%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{kor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{227}{5 \times 69} \times 100 = 65 \end{aligned}$$



## 2. Kuantitas Pekerjaan

**Tabel 44**  
**Memberikan kontribusi yang baik**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	persentase
Sangat Baik	5	5	25	7,2
Baik	4	23	92	33,3
Cukup Baik	3	35	105	50,7
Kurang Baik	2	6	12	8,7
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>234</b>	<b>100</b>

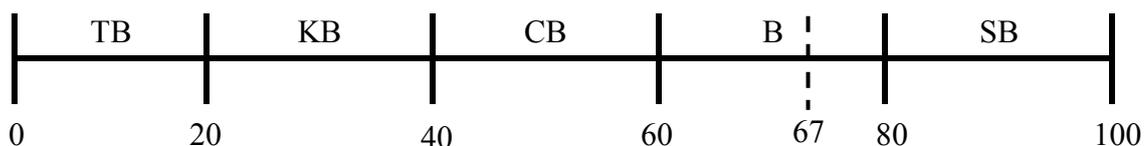
Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab cukup baik sebanyak 35 orang (50,7%), kemudian

responden yang menjawab baik 23 orang (33,3%), responden yang menjawab kurang baik sebanyak 6 orang (8,7%), dan responden yang menjawab sangat baik sebanyak 5 orang (7,2%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan belum memberikan kontribusi yang baik.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{234}{5 \times 69} \times 100 = 67 \end{aligned}$$



**Tabel 45**  
Target kerja selalu tercapai

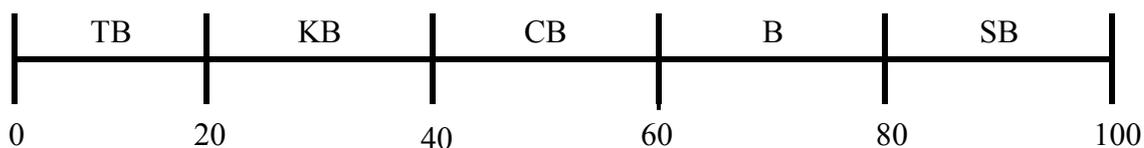
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat baik	5	0	0	0
Baik	4	9	36	13
Cukup Baik	3	51	153	73,9
Kurang Baik	2	9	18	13
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab cukup baik sebanyak 51 orang (73,9%), kemudian responden yang menjawab baik sebanyak 9 orang (13%), dan responden yang menjawab kurang baik sebanyak 9 orang (13%), sehingga dapat diartikan bahwa target kerja karyawan yang belum tercapai.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{207}{5 \times 69} \times 100 = 60 \end{aligned}$$



**Tabel 46**  
**Memberikan pemasukan kepada perusahaan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	3	15	4,3
Baik	4	50	200	72,5
Cukup Baik	3	15	45	21,7
Kurang Baik	2	1	2	1,4
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>262</b>	<b>100</b>

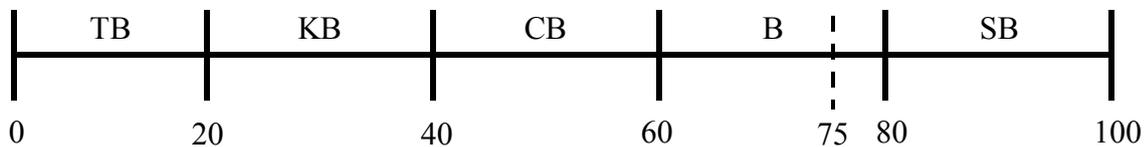
Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 50 orang (72,5%), kemudian responden yang menjawab cukup baik 15 orang (21,7%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 3 orang (4,3%), dan responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang (1,4%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan memberikan pemasukan kepada perusahaan.

Tanggapan total responden :

$$\text{Skor} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{262}{5 \times 69} \times 100 = 75$$



### 3. Keterampilan kerja

**Tabel 47**  
**Kreatif dalam melakukan pekerjaan**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	8	40	11,6
Baik	4	32	128	46,4
Cukup Baik	3	25	75	36,2
Kurang Baik	2	4	8	5,8
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>251</b>	<b>100</b>

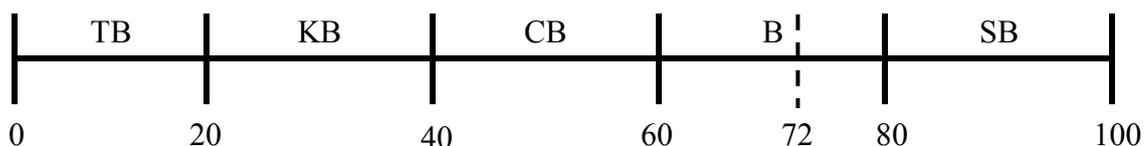
Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 32 orang (46,4%), kemudian responden yang menjawab cukup baik 25 orang (36,2%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 8 orang (11,6%), dan responden yang menjawab kurang baik sebanyak 4

orang (5,8%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan kreatif dalam melakukan pekerjaannya

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{251}{5 \times 69} \times 100 = 72 \end{aligned}$$



**Tabel 48**

**Memberikan masukan kepada perusahaan**

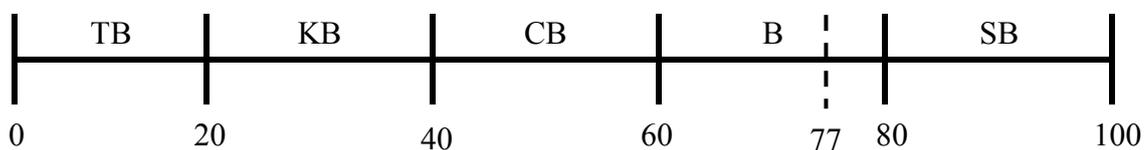
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	11	55	15,9
Baik	4	39	156	56,5
Cukup Baik	3	19	57	27,5
Kurang Baik	2	0	0	0
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>268</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 39 orang (56,5%), kemudian responden yang menjawab cukup baik sebanyak 19 orang (27,5%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 11 orang (15,9%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan memberikan masukan kepada perusahaan.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{268}{5 \times 69} \times 100 = 77 \end{aligned}$$



#### 4. Kerja sama

Tabel 49

Memberikan bantuan kepada teman yang memiliki kesulitan dan sebaliknya

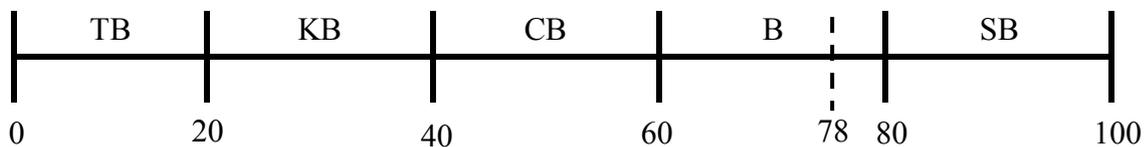
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	11	55	15,9
Baik	4	42	168	60,9
Cukup Baik	3	16	48	23,2
Kurang Baik	2	0	0	0
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>271</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 42 orang (60,9%), kemudian responden yang menjawab cukup baik 16 orang (23,2%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 11 orang (15,9%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan memberikan bantuan kepada kepada teman yang memiliki kesulitan dan sebaliknya. Tanggapan total responden :

$$\text{Skor} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{271}{5 \times 69} \times 100 = 78$$



Tabel 50

Interaksi karyawan yang baik

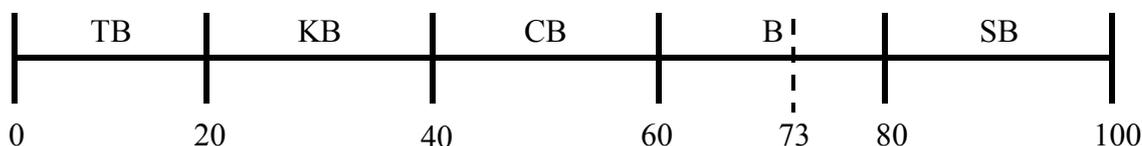
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	6	30	8,7
Baik	4	35	140	50,7
Cukup Baik	3	28	84	40,6
Kurang Baik	2	0	0	0
Tidak baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>254</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 35 orang (50,7%), kemudian responden yang menjawab cukup baik 28 orang (40,6%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 6 orang (8,7%), sehingga dapat diartikan bahwa interaksi karyawan yang baik.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{254}{5 \times 69} \times 100 = 73 \end{aligned}$$



## 5. Tanggung jawab

Tabel 51

Siap mendapat sanksi jika membuat salah

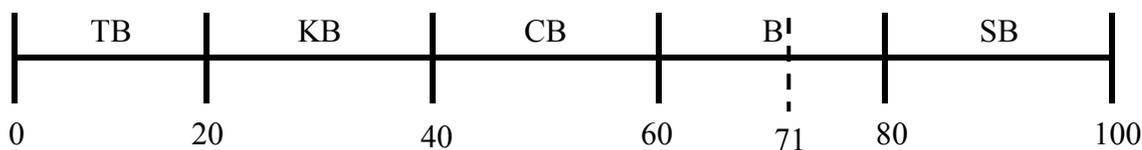
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase
Sangat Baik	5	2	10	2,9
Baik	4	49	196	71
Cukup Baik	3	2	6	2,9
Kurang Baik	2	16	32	23,2
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>244</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab Baik sebanyak 49 orang (71%), kemudian responden yang menjawab Kurang Baik 16 orang (23,2%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 2 orang (2,9%), dan responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang (2,9%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan siap mendapat sanksi jika membuat salah.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{244}{5 \times 69} \times 100 = 71 \end{aligned}$$



**Tabel 52**  
**Mampu memenuhi target kerja**

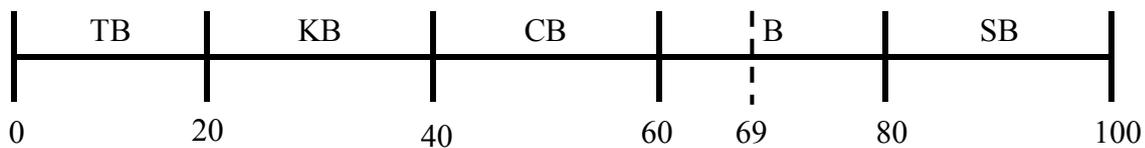
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	0	0	0
Baik	4	36	144	52,2
Cukup Baik	3	29	87	42
Kurang Baik	2	4	8	5,8
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>239</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 36 orang (52,2%), kemudian responden yang menjawab cukup baik 29 orang (42%), responden yang menjawab kurang baik sebanyak 4 orang (5,8%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan mampu memenuhi target kerja yang diberikan.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{239}{5 \times 69} \times 100 = 69 \end{aligned}$$



**Tabel 53**  
**Bertanggung jawab atas semua kegiatan**

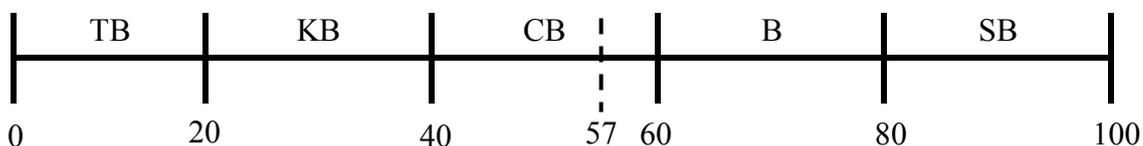
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	3	15	4,3
Baik	4	14	56	20,3
Cukup Baik	3	23	69	33,3
Kurang Baik	2	29	58	42
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>198</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab kurang baik sebanyak 29 orang (42%), kemudian responden yang menjawab cukup baik sebanyak 23 orang (33,3%), responden yang menjawab baik sebanyak 14 orang (20,3%), dan responden yang menjawab sangat baik sebanyak 3 orang (4,3%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan bertanggung jawab atas semua kegiatan.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{198}{5 \times 69} \times 100 = 57 \end{aligned}$$



## 6. Inisiatif

**Tabel 54**  
**Berkomitmen terhadap tugas**

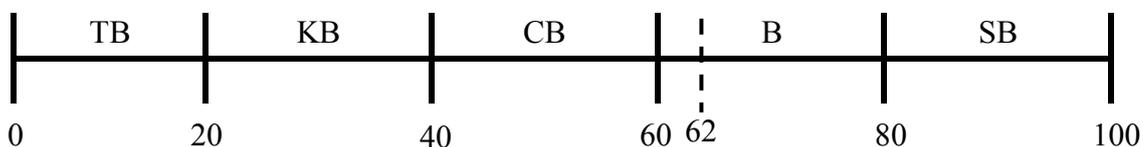
Keterangan	skor	Jumlah responden	Skol Total	Persentase
Sangat Baik	5	3	15	4,3
Baik	4	20	80	29
Cukup Baik	3	30	90	43,5
Kurang Baik	2	16	32	23,2
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>217</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab cukup baik sebanyak 30 orang (43,5%), kemudian responden yang menjawab baik sebanyak 20 orang (29%), responden yang menjawab kurang baik sebanyak 16 orang (23,2%), dan responden yang menjawab sangat baik sebanyak 3 orang (4,3%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan belum berkomitmen terhadap tugas.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{217}{5 \times 69} \times 100 = 62 \end{aligned}$$



**Tabel 55**  
**Sikap yang jujur**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase
Sangat Baik	5	0	0	0
Baik	4	30	120	43,5
Cukup Baik	3	35	105	50,7
Kurang Baik	2	4	8	5,8
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>233</b>	<b>100</b>

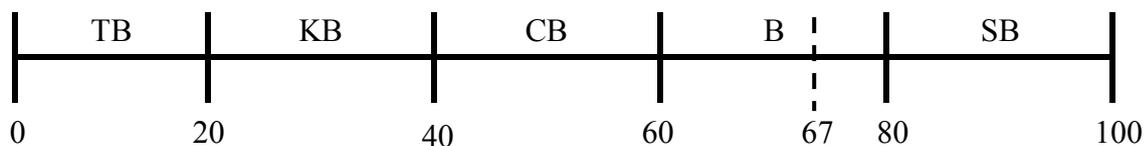
Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab cukup baik sebanyak 35 orang (50,7%), kemudian responden yang menjawab baik sebanyak 30 orang (43,5%), responden yang menjawab kurang baik sebanyak 4 orang (5,8%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan belum memiliki sikap yang jujur dalam melakukan pekerjaannya.

Tanggapan total responden :

$$\text{Skor} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{233}{5 \times 69} \times 100 = 67$$



**Tabel 56**  
**Berprilaku yang jujur**

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase
Sangat Baik	5	15	75	21,7
Baik	4	34	136	49,3
Cukup Baik	3	20	60	29
Kurang Baik	2	0	0	0
Tidak Baik	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>69</b>	<b>271</b>	<b>100</b>

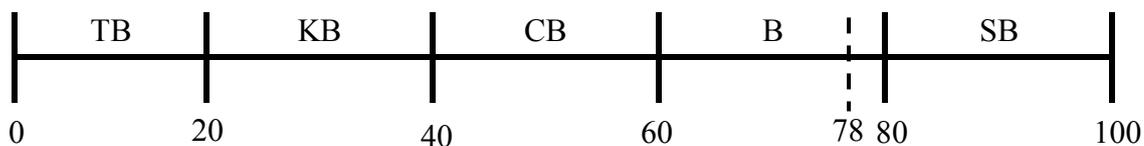
Sumber : Data kuesioner, diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dengan sampel 69 orang paling banyak adalah responden yang menjawab baik sebanyak 34 orang (49,3%), kemudian responden yang menjawab cukup baik sebanyak 20 orang (29%), responden yang menjawab sangat baik sebanyak 15 orang (21,7%), sehingga dapat diartikan bahwa karyawan berperilaku yang jujur dalam melakukan pekerjaannya.

Tanggapan total responden :

$$\text{Skor} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{271}{5 \times 69} \times 100 = 78$$



Tabel 57

### Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan

No	Ukuran	Total Skor	Rata-rata Perindikator
Kualitas Kerja			
1	Mengutamakan kualitas pekerjaan	62%	66%
2	Memiliki kemampuan diri sesuai dengan pekerjaan	72%	
3	Meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja	65%	
Kuantitas pekerjaan			
1	Memberikan kontribusi yang baik	67%	67%
2	Target selalu tercapai	60%	
3	Memberikan pemasukan kepada perusahaan	75%	
Keterampilan kerja			
1	Kreatif dalam melakukan pekerjaan	72%	74%
2	Memberikan masukan kepada perusahaan	77%	
Kerja sama			
1	Memberikan bantuan kepada teman yang memiliki kesulitan dan sebaliknya	78%	75%
2	Interaksi antar karyawan yang baik	73%	
Tanggung jawab			
1	Siap mendapat sanksi jika membuat salah	71%	65%
2	Siap dengan target yang diberikan	69%	
3	Bertanggung jawab atas semua kegiatan	57%	
Inisiatif			
1	Berkomitmen terhadap tugas	62%	69%
2	Sikap yang jujur	67%	
3	Berprilaku yang jujur	78%	
Rata – rata keseluruhan			69%

Berdasarkan tabel hasil rata-rata kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) bogor di atas dapat diketahui bahwa setelah dihitung rata-rata tanggapan responden

dari masing-masing indikator, nilai rata-rata terbesar terdapat pada indikator “Kerja sama” dengan rata-rata sebesar 75%, artinya kerja sama karyawan PT.PLN (Persero) bogor sudah baik. Dan sebaliknya nilai rata-rata terkecil terdapat pada indikator “Tanggung jawab” dengan rata-rata 65%, artinya kualitas kerja karyawan PT.PLN (Persero) Bogor relatif cukup baik.

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui hasil rata-rata keseluruhan jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel kinerja karyawan yaitu 69% sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Bogor relatif cukup baik.

### 4.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Bogor

#### 1. Analisis Koefisien Korelasi

Penulis menggunakan kuesioner dengan pengujian hasil pengolahan data Hubungan Gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dengan menggunakan uji koefisien korelasi dengan responden sebanyak 69 orang.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS mengenai Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor hasilnya sebagai berikut :

**Tabel 58**  
**Korelasi Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Rank Spearman**

		Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Kepemimpinan	1.000	.669**
	Correlation Coefficient		
	Sig. (1-tailed)	.	.000
	N	69	69
	Kinerja Karyawan	.669**	1.000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (1-tailed)	.000	.
	N	69	69

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan output di atas diketahui bahwa N atau jumlah data penelitian adalah 69, kemudian nilai sig. adalah 0,000, sebagaimana dasar pengambilan keputusan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya, dari output di atas diketahui *Correlation Coefficient* Sebesar 0,669, maka nilai ini menandakan hubungan yang tinggi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

**Tabel 59**  
**Nilai Interval Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Persentase	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,00		Sangat Kuat
0,60 – 0,799	0,669	Kuat
0,40 – 0,599		Cukup Kuat
0,20 – 0,399		Lemah
0,00 – 1,990		Sangat Lemah

### 3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak dan apakah hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi.

a.  $H_0 (\rho \leq 0)$  : Tidak terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

$H_a (\rho > 0)$  : Terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Mencari  $t_{hitung}$

Untuk mencari berapa nilai  $t_{hitung}$  maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,669\sqrt{69-2}}{\sqrt{(1-0,669^2)}}$$

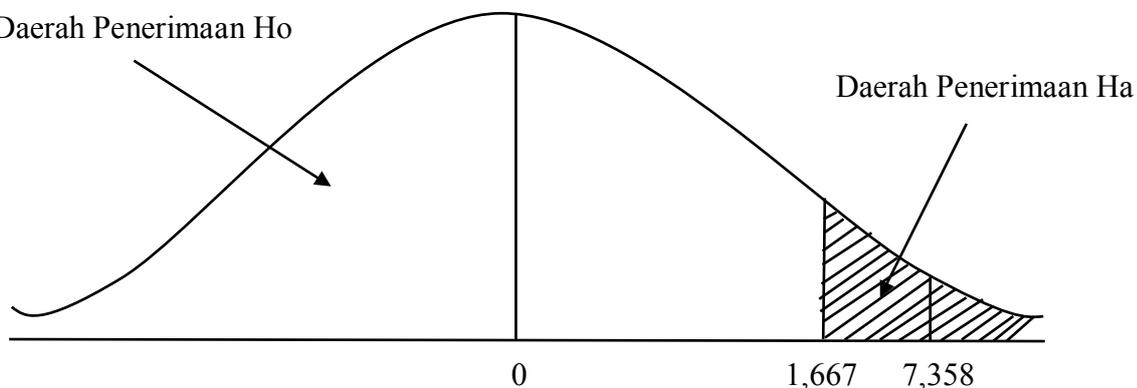
$$t_{hitung} = 7,358$$

Menentukan t tabel

Nilai t tabel diperoleh dari tabel t dengan menggunakan nilai  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-2$  atau  $69 - 2 = 67$ , maka diperoleh t tabel 1,667

b. Kurva

Daerah Penerimaan  $H_0$



Gambar 9  
Kurva Uji Hipotesis

**c. Kesimpulan**

Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,358 > 1,667$ ) maka  $H_a$  diterima  $H_o$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor.

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi,

  
(Tutus Rully, SE., MM.)

iii

**BAB V  
SIMPULAN DAN SARAN**

**5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan dalam penelitian Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Diketahui secara umum bahwa Gaya Kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor, dengan responden sebanyak 69 orang. Berdasarkan tabel hasil rata – rata gaya kepemimpinan dapat diketahui bahwa setelah dihitung rata-rata tanggapan responden dari masing – masing indikator, nilai rata – rata terbesar terdapat pada indikator “Gaya kepemimpinan laissez faire” dengan rata – rata sebesar 83%, artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. PLN (Persero) Bogor cenderung kepada gaya kepemimpinan laissez faire. Dan sebaliknya gaya kepemimpinan yang paling sedikit “Gaya kepemimpinan otokratis” di PT. PLN (Persero) Bogor, karena memiliki nilai rata – rata yang paling kecil dibandingkan dengan indikator lainnya yaitu sebesar 51%. Berdasarkan dengan hal tersebut maka diketahui nilai indikator tertinggi pada instrumen variabel gaya kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Bogor yaitu gaya kepemimpinan laissez faire dengan rata-rata 83%.
  
2. Diketahui secara umum bahwa Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Bogor dengan responden sebanyak 69 orang. Berdasarkan tabel hasil rata – rata Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor di atas dapat diketahui bahwa setelah dihitung rata-rata tanggapan responden dari masing – masing indikator, nilai rata – rata terbesar terdapat pada indikator “Kerja sama” dengan rata – rata sebesar 75%, artinya Kerja sama Karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor sudah baik. Dan sebaliknya perusahaan harus meningkatkan “Tanggung jawab” di PT. PLN (Persero) Bogor karena memiliki nilai rata – rata yang paling kecil dibandingkan dengan indikator lainnya yaitu sebesar 65%. Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui hasil rata – rata keseluruhan jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Kinerja Karyawan yaitu 69% sehingga dapat dikatakan Kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bogor cukup baik.
  
3. Terdapat hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Bogor. Dapat dilihat hasil analisis sebagai berikut :
  - a. Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh hasil  $r = 0,669$  artinya hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Bogor mempunyai hubungan dengan tingkat korelasi yang kuat.
  - b. Hasil uji hipotesis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.358 > 1.667$ ) artinya  $H_a$  diterima  $H_o$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan (variabel bebas) dengan kinerja karyawan (variabel terikat) pada PT. PLN (Persero) Bogor.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis akan memberikan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya yaitu sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan
  - a. Perusahaan sebaiknya perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengoordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.
  - b. Perusahaan sebaiknya perlu meningkatkan kinerja karyawan terutama tanggung jawab karyawan.
  - c. Perusahaan hendaknya melakukan evaluasi kerja karyawan secara berkala dan periodik, dan hasilnya disosialikan kepada karyawan tersebut sehingga karyawan memahami kekurangannya dan dapat memperbaiki diri.
  - d. Hasil penelitian mengenai kinerja karyawan menunjukkan hasil yang cukup baik, sebaiknya karyawan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya agar mampu mencapai target perusahaan dan karyawan harus mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Maka dari itu perusahaan haruslah memberikan motivasi kepada karyawan yang memiliki kemampuan untuk mencapai hasil kinerja karyawan dibawah standar perusahaan.
  - e. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya
  - a. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan indikator gaya kepemimpinan atau pun indikator kinerja karyawan agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi.
  - b. Bagi penelitian selanjutnya agar dapat menganalisis hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dengan menggunakan metode penelitian yang berbeda dengan penelitian ini agar dapat melengkapi kekurangan pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M Ma'ruf. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bowin, Robert and Harvey, don. (2011). *Human Resource Development*. Rochester Company. New York.
- Djaali. (2008). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: PT: Bumi Aksara.
- Dessler, Gary. (2011). *Human Resource Management: Global Edition*. Pearson.
- Edison, Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, dan \_\_\_\_\_. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Alfabeta. Bandung.
- Fiedler, Fred A. (2007). *Atheory of Leadership Effectiveness*. Mc. GrawHill Book CO.,New York.
- Flippo, Edwin B. (2005). *Personel Management*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2008). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. (2007). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Husein, Umar. (2010). *Riset pemasaran dan bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kartini, Kartono. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartono, Kartini. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- \_\_\_\_\_. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafri dan Hubeis, Aida Vitayala. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta. PT. Raja GrafindoPersada.

- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia*, Klaten: PT INT AN SEJATI
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, Soondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Smith, August W. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. (2006). *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Sutikno, sobry M. (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, Edy. ( 2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Perdana Media Group.
- Tampubolon, Binata. D. (2007). *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standarisasi. No 9. Hal: 106-115.
- Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Pers, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. penerbit: Salemba.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat: Jakarta.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anggun Hesa Fitri  
Alamat : Kampung Tarandam RT 003/002, Kel. Koto Panjang,  
Kec. Tanjung Harapan. 27311  
Tempat dan tanggal lahir : Solok, 7 Februari 1997  
Umur : 22  
Agama : Islam  
Pendidikan  
• SD : MIN KOTA SOLOK  
• SMP : SMP NEGERI 2 KOTA SOLOK  
• SMA : SMA NEGERI 1 KOTA SOLOK  
• Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR

Bogor,  
Peneliti,

(Anggun Hesa Fitri)

## Uji Validitas Statistik Gaya Kepemimpinan

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	73.833	46.902	.433	.	.800
X2	73.867	45.637	.460	.	.798
X3	73.267	45.306	.605	.	.792
X4	73.667	47.609	.253	.	.809
X5	74.000	45.379	.484	.	.797
X6	73.967	48.930	.161	.	.812
X7	73.867	44.602	.612	.	.791
X8	73.967	45.551	.493	.	.796
X9	72.933	47.857	.338	.	.804
X10	73.167	46.626	.422	.	.800
X11	73.667	47.471	.457	.	.800
X12	72.700	45.803	.317	.	.807
X13	72.200	47.407	.317	.	.805
X14	73.033	46.861	.317	.	.806
X15	72.833	49.937	.086	.	.814
X16	73.633	49.068	.147	.	.813
X17	72.267	47.099	.323	.	.805
X18	72.300	47.941	.354	.	.804
X19	72.433	50.806	-.031	.	.819
X20	72.033	46.033	.464	.	.798
X21	72.367	48.999	.190	.	.810
X22	72.033	45.620	.510	.	.796
X23	72.200	46.855	.415	.	.801
X24	72.367	47.413	.314	.	.805

## Uji Validitas Statistik Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	58.833	31.937	.455	.569	.772
Y2	58.167	32.213	.334	.571	.780
Y3	58.567	31.978	.345	.657	.779
Y4	58.567	31.082	.422	.657	.774
Y5	58.900	32.576	.473	.648	.773
Y6	58.067	32.616	.419	.670	.775
Y7	58.200	32.648	.336	.662	.780
Y8	57.933	33.444	.263	.691	.784

Y9	58.067	32.478	.352	.729	.779
Y10	58.133	33.568	.252	.773	.784
Y11	58.033	31.757	.462	.846	.772
Y12	58.233	32.116	.448	.811	.773
Y13	58.733	29.582	.429	.612	.775
Y14	58.533	32.878	.316	.720	.781
Y15	59.133	31.499	.369	.708	.778
Y16	58.733	32.133	.317	.570	.782
Y17	58.400	32.800	.390	.742	.777
Y18	57.933	32.409	.310	.560	.782

### Hasil Reability Gaya Kepemimpinan

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.810	.811	24

## Hasil Reability Kinerja Karyawan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.787	.795	18

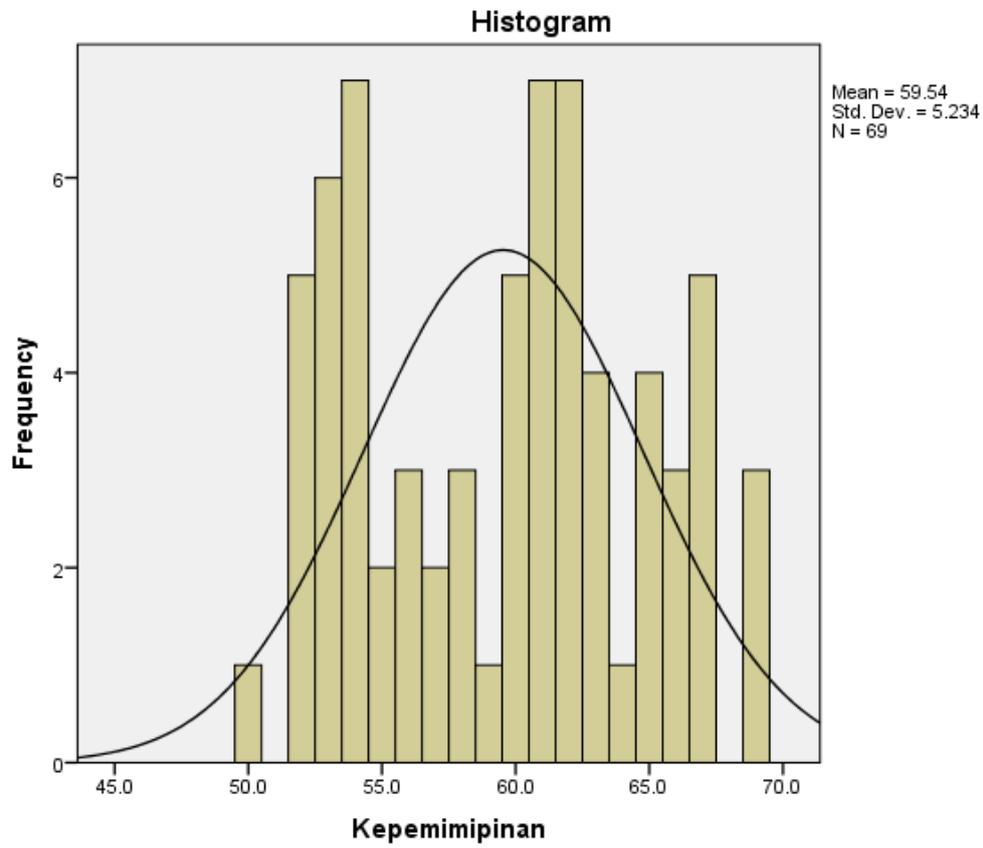
## Hasil Gaya Kepemimpinan Statistic

### Statistics

Gaya Kepemimpinan

N	Valid	69
	Missing	0
Mean		59.536
Median		60.000
Std. Deviation		5.2344
Minimum		50.0
Maximum		69.0
Sum		4108.0

# Histogram Gaya Kepemimpinan



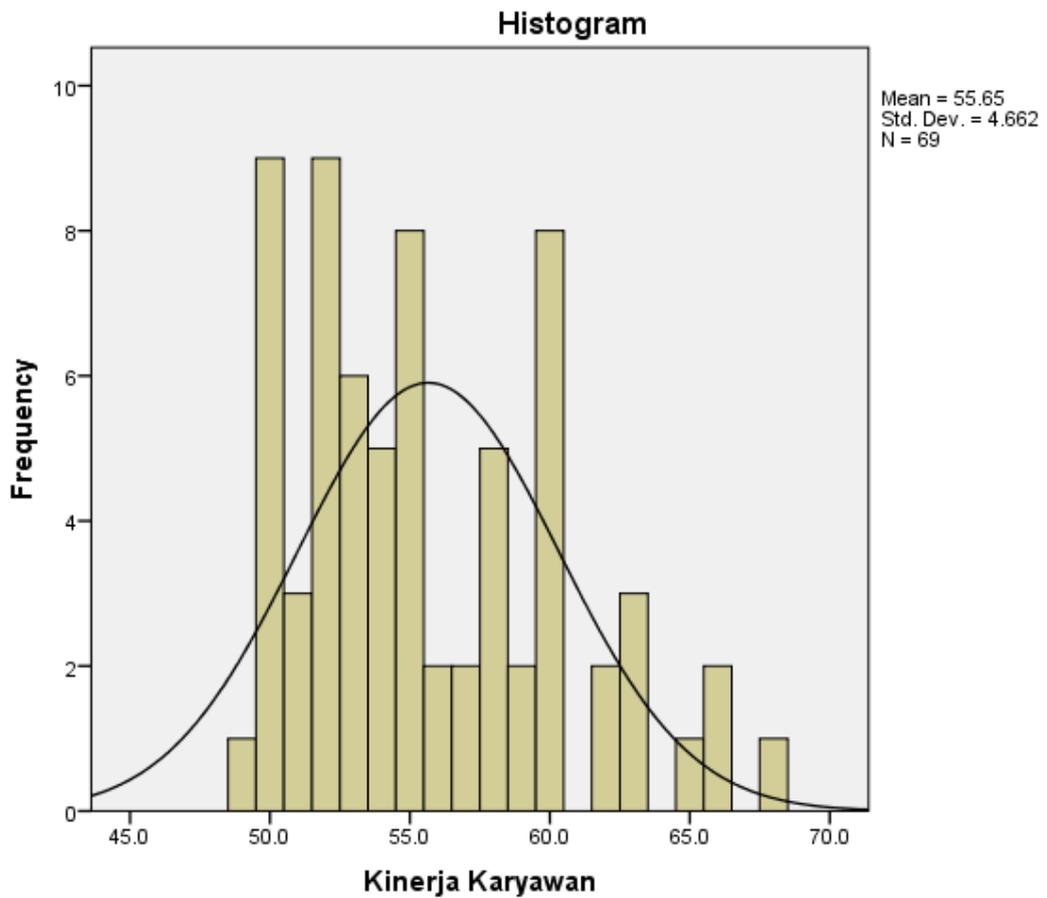
## Hasil Kinerja Karyawan

### Statistics

Kinerja Karyawan

N	Valid	69
	Missing	0
Mean		55.652
Median		55.000
Std. Deviation		4.6616
Minimum		49.0
Maximum		68.0
Sum		3840.0

### Histogram Kinerja Karyawan



## Hasil Analisis Koefisien Korelasi

### Correlations

			Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.669**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	69	69
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.669**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	69	69

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

### Hubungan Fungsional Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

			Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.669**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	69	69
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.669**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	69	69

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