



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA KARYAWAN
PD. PASAR TOHAGA KABUPATEN - BOGOR**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Paisal Anwar
021113110

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

2018

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA KARYAWAN
PD PASAR TOHAGA KABUPATEN 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., M.M., CA.)

Ketua Program Studi,

(Tutus Rully, SE., M.M.)

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA KARYAWAN
PD PASAR TOHAGA KABUPATEN BOGOR**

Skripsi

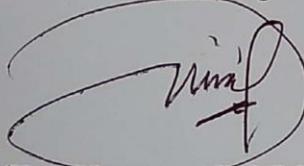
Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Sabtu Tanggal : 27 / Oktober / 2018

Paisal Anwar
021113110

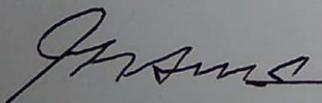
Menyetujui,

Ketua Sidang



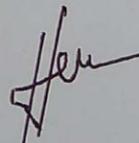
(Ketut Sunarta, AK., MM., CA.)

Ketua Komisi Pembimbing



(Karma Syarif, SE., M.M.)

Anggota Komisi Pembimbing



(Herman, SE., M.M.)

ABSTRAK

PAISAL ANWAR, NPM 021113110. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, dibawah bimbingan Ketua Komisi Pembimbing Bapak Karma Syarif dan Komisi Pembimbing Bapak Herman Tahun 2018.

PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan kios dan pengelolaan keseluruhan aktifitas para pedagang yang mengisi kios yang telah disediakan oleh pihak PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor untuk memberikan rasa aman dan nyaman bagi pengunjung dan pengelola kios.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor (2) Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor (3) Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

Jenis penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi linier sederhana, uji hipotesis dengan menggunakan alat bantu software SPSS versi 22.

Hasil analisis koefisien korelasi *product moment* diperoleh $r = 0,949$. Artinya, gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat. Hasil koefisien korelasi determinasi dapat diketahui bahwa kontribusi peranan variabel gaya kepemimpinan terhadap turun naiknya kinerja karyawan adalah sebesar 90%. Sedangkan sisanya sebesar 10% dipengaruhi oleh faktor lain diluar gaya kepemimpinan. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan $t\text{-hitung} (9,486) > t\text{-tabel} (1,314)$ maka H_0 ditolak H_a diterima, artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas Rahmat, Hidayah dan Karunia yang telah diberikanNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan ilmiah ini.

Penulisan penelitian ini diajukan untuk memenuhi syarat-syarat mencapai gelar sarjana pada Universitas Pakuan.

Tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, penulis menyadari bahwa penulisan penelitian ini tidak akan terwujud. Pada kesempatan ini penulisan ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, khususnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Ibu Tutus Rully, SE., MM., selaku Ketua program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Ibu Yudhia Mulya, M.M., SE., selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Bapak Karma Syarif, SE., MM., selaku Ketua Dosen Pembimbing
5. Bapak Herman, SE., MM., selaku Anggota Dosen Pembimbing
6. Ibu Dhona, selaku pihak SDM PD. Pasar Tohaga Kabupaten Bogor
7. Kedua orangtua tercinta yang telah memberikan Do'a dan semangat kepada penulis.
8. Kakakku yang telah memotivasi secara moral dan materil demi kelancaran dan kesuksesan penulis.
9. Teman-teman Kelas C & D Prodi Manajemen Angkatan 2013

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan penelitian ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun bagi penulis karya ilmiah ini.

Akhir kata perkenankanlah penulis menyampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya apabila dalam penulisan penelitian ini ada kata-kata yang kurang berkenan di hati pembaca sekalian. Penulis berharap semoga penulisan penelitian ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca sekalian pada umumnya.

Bogor, Oktober 2018

Paisal Anwar

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
1.2.1. Identifikasi masalah	5
1.2.2. Perumusan masalah	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.3.1. Maksud penelitian	6
1.3.2. Tujuan penelitian	6
1.4. Kegunaan Penelitian	6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen	7
2.1.1. Pengertian Manajemen	7
2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.3. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.2. Kepemimpinan	12
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan	12
2.2.2. Ciri – Ciri Pemimpinan	14
2.2.3. Tipe – Tipe Kepemimpinan	14
2.2.4. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan	16
2.2.5. Indikator – Indikator Kepemimpinan	17
2.3. Kinerja Karyawan	18
2.3.1. Tahapan Manajemen Kerja	19
2.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	20
2.3.3. Kriteria Atau Indikator Ukuran – Ukuran Kinerja	21
2.4. Penelitian Sebelumnya	22
2.5. Kerangka emikiran	22
2.6. Hipotesis Penelitian	23

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1.	Jenis Penelitian	24
3.2.	Objek, Unit Analisi, dan Lokasi Penelitian	24
3.2.1.	Objek Penelitian.....	24
3.2.2.	Unit Analisis	24
3.2.3.	Lokasi Penelitian	24
3.3.	Jenis dan Sumber Data Penelitian	24
3.3.1.	Jenis Data Penelitian	24
3.3.2.	Sumber Data Penelitian.....	25
3.4.	Operasional Variabel	25
3.5.	Metode Penarikan Sampel	26
3.6.	Metode Pengumpulan Data	26
3.6.1.	SumberData Primer dan Sekunder.....	26
3.7.	Metode Analisis Data	27
3.7.1.	Uji Validitas	27
3.7.2.	Uji Reliabilitas	29
3.7.3.	Analisis Koefisien Korelasi	31
3.7.4.	Koefisien Determinasi	31
3.7.5.	Analisis Regresi Linier Sederhana.....	31
3.7.6.	Uji Hipotesis	32
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan	33
4.1.1.	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	33
4.1.1.1.	Visi dan Misi Perusahaan	33
4.1.2.	Struktur Organisasi Perusahaan.....	33
4.1.3.	Profil Responden	33
4.2.	Pembahasan	35
4.2.1.	Gaya Kepemimpinan	35
4.2.2.	Kinerja Karyawan.....	40
4.2.3.	Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja KaryawanPD. Pasar Tohaga Kabupaten Bogor	44
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
51.	Kesimpulan.....	46
52.	Saran.....	46

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Daftar Absensi Karyawan PD.Pasar Tohaga Kabupaten Bogor	2
Tabel 1.2. Daftar Permasalahan	3
Tabel 1.3. Hasil Kuesioner Pra Penelitian.....	4
Tabel 3.1. Operasional Variabel.....	25
Tabel 3.2. Tabel Keterangan Skala Likert	27
Tabel 3.3. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan	28
Tabel 3.4. Uji Validitas Variabel Kinerja	28
Tabel 3.5. Uji Reabilitas Gaya Kepemimpinan Statistic.....	29
Tabel 3.6. Uji Reabilitas Kinerja Statistic.....	29
Tabel 3.7. Uji Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	30
Tabel 3.8. Uji Reabilitas Variabel Kinerja.....	30
Tabel 3.9. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi	31
Tabel 4.1. Profil Responden Mengenai Jenis kelamin	34
Tabel 4.2. Profil Responden Mengenai Usia.....	34
Tabel 4.3. Profil Responden Mengenai Lama Kerja	35
Tabel 4.4. Profil Responden Mengenai Pendidikan Terakhir	35
Tabel 4.5. Pendapat Responden	36
Tabel 4.6. Pendapat Responden	36
Tabel 4.7. Pendapat Responden	36
Tabel 4.8. Pendapat Responden	37
Tabel 4.9. Pendapat Responden	37
Tabel 4.10. Pendapat Responden	38
Tabel 4.11. Pendapat Responden	38
Tabel 4.12. Pendapat Responden	38
Tabel 4.13. Pendapat Responden	39
Tabel 4.14. Pendapat Responden	39
Tabel 4.15. Statistics Gaya Kepemimpinan	40
Tabel 4.16. Pendapat Responden	40
Tabel 4.17. Pendapat Responden	41
Tabel 4.18. Pendapat Responden	41
Tabel 4.19. Pendapat Responden	41
Tabel 4.20. Pendapat Responden	42
Tabel 4.21. Pendapat Responden	42
Tabel 4.22. Pendapat Responden	42
Tabel 4.23. Pendapat Responden	43
Tabel 4.24. Statiscis Kinerja Karyawan	43
Tabel 4.25. Analisis Koefisien Korelasi	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Konstelasi Penelitian	22
Gambar 3.1.	Kurva Uji Statistik	32
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi	34
Gambar 4.2.	Uji Hipotesis	45

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan
Lampiran 2 Uji Reabilitas Reability Statistic
Lampiran 3 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan.....
Lampiran 4 Statistic Gaya Kepemimpinan
Lampiran 5 Analisis Koefisien Korelasi
Lampiran 6 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan
Lampiran 7 Uji Reabilitas Reability Statistic
Lampiran 8 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan
Lampiran 9 Statistic Kinerja Karyawan.....
Lampiran 10 Analisis Koefisien Korelasi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Penelitian

Untuk menghadapi kehidupan yang serba modern ini setiap pimpinan perusahaan harus mengutamakan peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk menghadapi atau mengatasi persaingan – persaingan dari pengusaha lainnya, dan konsumen yang semakin menjulang tinggi. Manusia sebagai sumber daya yang paling potensial yang mempunyai sifat kegigihan, kemampuan dan keterampilannya yang sangat kreativitas agar dapat menggerakkan jalannya roda perusahaan. Untuk memajukan gerak laju perusahaan sangat penting jika dipengaruhi oleh suatu system pola hubungan yang terjadi didalam suatu perusahaan, baik hubungan sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan.

Pola hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan maka akan dapat menyebabkan karyawan merasa nyaman dan senang ataupun sebaliknya karyawan merasa tidak nyaman dan tidak senang untuk bekerja diperusahaan tersebut, untuk itulah didalam organisasi harus selalu dilakukan perencanaan, pengelolaan sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk menduduki jabatan yang tepat didalam perusahaan tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia pada fungsi manajemen organisasi adalah menyangkut masalah kepemimpinan mereka di dalam perusahaan, yang akan menjalankan suatu fungsi organisasi tersebut. Cara dan pola tingkah laku seorang pemimpin akan diartikan oleh bawahannya yang telah bekerja sama di dalam perusahaan tersebut.

Seorang pimpinan di dalam suatu organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahan maupun karyawannya termasuk membina kerjasama yang harus mengarah agar mendorong gairah kinerja para bawahannya sehingga terciptanya motivasi – motivasi yang positif yang dapat menimbulkan niat semangat dan usaha kinerja karyawan yang sangat maksimal dan juga didukung dengan fasilitas – fasilitas organisasi yang mencapai sasaran organisasi. Seorang pimpinan adalah salah satu faktor bagian dari manajemen yang harus dapat memainkan peran penting agar dapat untuk mempengaruhi dan memberikan sikap tegas kepemimpinan serta perilaku individu dan kelompok pada bawahannya, agar dapat membentuk sikap kepemimpinan yang telah di terapkan di perusahaan.

Dapat dipastikan perilaku seorang pimpinan akan berperan penting terhadap kondisi psikologis bawahannya, karena seorang bawahan itu akan mencontoh perilaku seorang pimpinan dengan cara melihat, mengamati, dan meniru kinerja seorang pimpinan yang dilakukannya, jika seorang pimpinan memberikan contoh yang baik kepada bawahannya maka bawahannya pun akan memberikan kinerja yang sangat baik terhadap perusahaan, dan sebaliknya apabila perilaku pimpinan telah

memberikan contoh yang tidak sesuai terhadap bawahan atau karyawan maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan terhadap perusahaan.

PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan kios dan pengelolaan keseluruhan aktifitas para pedagang yang mengisi kios yang telah disediakan oleh pihak PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor untuk memberikan rasa aman dan nyaman. Yang akan memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk membeli kebutuhan pokok kehidupan sehari – hari.

Untuk menjalankan kegiatan didalam suatu perusahaan maka harus memiliki manajemen yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang handal, oleh karena itu jiwa kepemimpinan sangatlah berpengaruh didalam suatu perusahaan yang harus diterapkan. Para pedagang dan pengunjung pasar yang mengeluh atas keditakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor yang memberikan pelayanan kebersihan dan pelayanan keamanan yang kurang baik terhadap pengunjung pasar dan pedagang pasar, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dari pihak PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor kurang tegas terhadap karyawan atau bawahannya, ketika seorang pemimpin itu tidak tegas terhadap bawahannya maka akan timbul perilaku karyawan yang kurang baik dalam melakukan suatu pekerjaan, contohnya karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor sering terlambat masuk kerja untuk melakukan pekerjaan kebersihan dilingkungan pasar yang membuat para pedagang dan pengunjung merasa tidak puas atas pelayanan kebersihan yang telah diberikan.

Tabel 1.1 menunjukan bahwa karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor setiap bulannya ada yang tidak hadir dan sering terjadinya keterlambatan masuk jam kerja dengan berbagai alasan. Yang membuat kurangnya Pelayanan dari pihak PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor kepada pengunjung dan pedagang Pasar.

Tabel 1.1
Daftar Absensi Karyawan 2017

No	Bulan	S	M	I	TM	C	T
1	Januari	2	5	3	6	2	18
2	Februari	2	5	4	6	2	19
3	Maret	3	4	3	8	4	22
4	April	2	4	4	4	4	18
5	Mei	3	5	3	6	3	20
6	Juni	1	4	3	6	2	16
7	Juli	4	6	8	12	6	36
8	Agustus	3	4	4	5	4	20
9	September	2	6	6	9	5	28
10	Oktober	3	4	5	4	3	19
11	November	1	4	4	4	4	17
12	Desember	4	4	3	6	3	20
Total		30	55	50	76	42	253

Sumber : SDM PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor 1 tahun

Keterangan:

M	: Mangkir	I	: Ijin
S	: Sakit	C	: Cuti
TM	: Telat Masuk	T	: Total

Dari data absensi karyawan jumlah terlambat masuk kerja karyawan terlihat sangat tinggi setiap bulannya terutama pada bulan juli sebanyak 12 karyawan yang terlambat masuk kerja dan pada bulan september mencapai 9 kali terlambat masuk kerja, sehingga belum sesuai dengan harapan perusahaan yang menginginkan setiap bulannya jumlah terlambat masuk kerja, karyawan nol atau tidak ada karyawan yang terlambat masuk kerja. Untuk jumlah mangkir karyawan setiap bulan masih terlihat cukup tinggi 5 sampai 6 kali mangkir. Untuk jumlah karyawan yang ijin dan cuti kerja terlihat masih sangat tinggi setiap bulannya sangat tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan adanya kondisi tersebut, hal itu tentu saja akan mempengaruhi terhadap kinerja masing-masing karyawan dan bisa mengakibatkan tujuan perusahaan tidak tercapai dengan optimal.

Tabel 1.2 menunjukkan permasalahan dari pengunjung pasar dan pedagang pasar yang merasa ketidakpuasan atas karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor dalam melakukan suatu pelayanan yang kurang baik.

Tabel 1.2
Permasalahan Pedagang dan Pengunjung
Januari – Desember 2017

No	Tanggal	Jenis Permasalahan
1	13-02-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
2	22-03-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
3	13-04-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
4	01-05-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
5	26-05-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
6	04-06-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
7	20-06-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
8	24-08-17	Pencurian terhadap pengunjung pasar
9	25-08-17	Pencurian terhadap pemilik kios
10	25-08-17	Pencurian terhadap pemilik kios
11	25-08-17	Pencurian terhadap pemilik kios
12	25-08-17	Pencurian terhadap pemilik kios

Sumber : SDM PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor 1 tahun

Maka dari itu untuk meningkatkan kembalinya kinerja karyawan untuk memberikan pelayanan terhadap pemilik kios dan pengunjung pasar maka faktor yang harus di perhatikan adalah menyangkut kinerja karyawan yang diterapkan oleh pimpinan pada perusahaan tersebut. Karena bagaimanapun seorang pemimpin itu harus menunjang kinerja karyawan untuk melakukan kinerja lebih baik.

Gaya kepemimpinan ini sangat penting harus diketahui oleh pihak perusahaan sendiri karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu komponen yang sangat penting akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan dan akan mempengaruhi suatu kinerja organisasi.

Untuk melihat respon tentang gaya kepemimpinan, maka peneliti melakukan Kuesioner Pra Penelitian kepada 28 karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, berikut adalah hasil Kuesioner Pra Penelitian:

Table 1.3
Hasil Kuesioner Pra Penelitian
Penilaian Gaya Kepemimpinan

1. Tipe Kendali Bebas

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan memberikan kekuasaan penuh kepada karyawan	10	13	2	2	1
2	Saya merasa bebas dalam membuat keputusan untuk pekerjaan saya	4	8	9	4	3
3	Pimpinan saya bersifat pasif membimbing saya dalam pekerjaan	2	4	8	10	4
4	Pemimpin saya ikut berpartisipasi hanya jika saya meminta	2	8	8	8	2
5	Pemimpin saya mengambil keputusan sesuai dengan keinginan saya	2	6	10	8	2
TOTAL		20	39	37	32	19

2. Tipe Otoriter

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
6	Pimpinan saya memutuskan apa yang harus dilakukan bagaimana menjalankannya	3	20	1	2	2
7	Pimpinan saya mengambil keputusan yang membuat pekerjaan saya tidak menyenangkan	1	2	14	7	4
8	Pimpinan saya bertindak tanpa memperhatikan kondisi karyawan	2	3	7	11	6
9	Pimpinan tidak mendengarkan saran bawahan	2	4	10	8	4
10	Keputusan pimpinan harus diterima dan dijalankan oleh karyawan	14	11	1	1	1
TOTAL		22	40	33	29	17

3. Tipe Demokratis

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
11	Pemimpin saya menghargai pendapat saya	10	11	4	2	1
12	Pimpinan saya dapat menjaga hubungan kerja yang ramah dengan saya	9	14	2	2	1
13	Pimpinan saya bertindak dengan cara mempertimbangkan kepentingan saya secara pribadi	6	16	1	3	2
14	Pemimpin saya mudah diajak negosiasi	7	7	7	3	4
15	Pimpinan saya memberikan kebebasan dalam memberikan ide – ide	14	10	2	2	0
TOTAL		46	58	16	12	8

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner

Berdasarkan table 1.3 Hasil dari kuesioner penilaian kepemimpinan dengan jumlah 28 responden menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, adalah gaya kepemimpinan tipe demokratis, dengan total jumlah yang paling besar.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan diatas penulis ingin merumuskan masalah diantaranya,

1. Ketidak tegassannya seorang pimpinan yang mengakibatkan seorang karyawan suka melakukan keterlambatan masuk kerja sehingga mengakibatkan gaya kepemimpinan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor Belum Tercapai dengan optimal.
2. masih banyak karyawan yang melanggar peraturan dan tata tertib perusahaan seperti, keterlambatan masuk kerja, mangkir, ijin dan cuti, sehingga mengakibatkan kinerja karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor belum tercapai dengan optimal.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

3. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini antara lain:

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi, serta sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian guna menjadi Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Pakuan.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor
3. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi banyak pihak adapun kegunaan penelitian yang dimaksud adalah:

1. Kegunaan teoritis
Penulis sangat berharap agar hasil dari penelitian ini dapat berguna dalam memberikan suatu gambaran dan pengetahuan kepada pembaca mengenai hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan.
2. Kegunaan praktis
Penelitian ini juga diharapkan menjadi suatu masukan yang bermanfaat bagi perusahaan agar kedepannya dapat lebih baik lagi dalam mengatur sumber daya manusia sehingga terjadi peningkatan kinerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen

2.1.1. Pengertian Manajemen

Organisasi tidak lepas dari kata manajemen, di mana semua kegiatan dengan organisasi dilakukan secara sistematis agar setiap tujuan yang diinginkan tercapai dengan maksimal. Termasuk pula organisasi berbentuk perusahaan yang pada umumnya berusaha mengembangkan usahanya dengan baik agar mendapatkan tujuan yang diharapkan. Keberhasilan tujuan suatu organisasi tergantung dari bagaimana organisasi tersebut mampu melakukan manajemen dengan baik.

Adapun pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebagai:

Manajemen adalah proses pengordinasian kegiatan - kegiatan pekerjaan, sehingga pekerjaan tersebut terselsaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain.

(Robins dan culter,2007:9)

Manajemen adalah bekerja dengan orang – orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusuna personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan

(Handoko, 2011:4)

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusiadan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

(Hasibuan. 2007:10)

Dari definisi para ahli diatas, pengertian manajemen meskipun ada sedikit perbedaan, namun pada dasarnya ada suatu persamaan. Manajemen dapat dikatakan seni dan ilmu dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, pengendalian dan pengawasan yang dikerjakan dengan orang-orang dilakukan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumberdaya paling penting dalam usaha suatu organisasi, untuk mencapai keberhasilannya pengelola organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumberdaya manusianya. Dibawah ini dirumuskan definisi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli Yaitu:

“ *Personel managementis the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, individual, organizational and societal are accomplished* ”.

(Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat).

(Flippo yang dikutip Hasibuan. 2007:11)

Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsional SDM mulai proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

(Herman Sofyandi. 2008:6)

Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan MSDM.

(R.Wayne Mondy (2008:4)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai).

(Mangkunegara. 2007:2)

manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

(Menurut Sutrisno 2009:9)

Dari definisi diatas, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang didalamnya terdiri dari gabungan dua fungsi manerjerial dan operasional yang ditunjukkan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif mungkin dan efisien untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

2.1.3. Fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi oprasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia.

(Prof. Dr. Wilson Bangun, S.E, M.Si. 2012 : 7)

Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu;.

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

- ✓ Analisis Pekerjaan
Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (description) dan syarat – syarat (requirement) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.
 - ✓ Perencanaan Sumber Daya Manusia
Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan – kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada satu periode tertentu.
 - ✓ Rekrutmen
Rekrutmen bisa dapat dilakukan untuk perusahaan baru dan perusahaan yang sudah ada sebelumnya. Rekrutmen untuk perusahaan baru dilakukan untuk mengisi seluruh posisi pekerjaan sesuai struktur dan analisis pekerjaan yang telah ditetapkan.
 - ✓ Seleksi Sumber Daya Manusia
Seleksi dilakukan apabila jumlah calon tenaga kerja melebihi dari jumlah yang dibutuhkan organisasi. Seleksi sumber daya manusia adalah proses sistematis untuk memilih calon tenaga kerja yang paling sesuai menempati posisi tertentu dalam organisasi.
 - ✓ Penempatan Sumber Daya Manusia
kepuasan karyawan akan tercapai bila penempatan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga produktivitas kerja akan lebih baik pula. Suatu tantangan di hadapan manajer dalam penempatan karyawan, kesalahan disini akan berakibat pada ketidak puasan yang menimbulkan tingkat absensi dan perputaran yang tinggi.
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia
- Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development/HRD) Merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan.
- ✓ Pengembangan Karir (Career Planning)
Serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan dilakukan seseorang dalam hidupnya untuk mencapai sasaran karir yang ingin dicapai. Suatu kesulitan yang dihadapi oleh banyaka orang untuk mencapai sasaran karir, karena terdapat perubahan – perubahan tugas akibat perubahan system dan perkembangan teknologi.

✓ Pengembangan Organisasi

Proses perubahan yang terencana dengan melakukan perubahan – perubahan pada sistem, dan stuktur organisasi. Untuk mencapai hasil – hasil yang efektif dan efisien, OD dapat diterapkan pada berbagai bentuk dan jenis organisasi dan bagian dalam organisasi. Tidak jarang suatu organisasi terpaksa memperluas atau mempersempit struktur akibat bertambah atau berkurangnya aktivitas yang diakibatkan semakin banyak atau sedikitnya pesanan.

✓ Manajemen dan Penilaian Kinerja

Manajemen kinerja (performance management) adalah serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas individu dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja merupakan umpan balik (feedback) dari hasil kerja karyawan.

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa – jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan.

✓ Kompensasi Finansial

Jasa – jasa yang disumbangkan karyawan atas pekerjaannya dihargai dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi finansial langsung adalah penghargaan yang dibayarkan dalam bentuk gaji, upah, intensif, dan bonus. Sedangkan, kompensasi finansial tidak langsung adalah bentuk imbalan finansial yang dibayarkan secara tidak langsung, seperti jaminan social, pengobatan, asuransi, liburan, pensiun, dan berbagai tunjangan lain.

✓ Kompensasi Nonfinansial

Penghargaan diberikan bukan dalam bentuk uang tetapi seseorang akan memperoleh kepuasan dari pekerjaan, dan lingkungan organisasinya. Kompensasi itu dapat berupa kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel, dan pembagian pekerjaan yang baik.

4. Pengintegrasian

Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

✓ Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan motivasi kerja, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

✓ Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya. Seorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya menguntungkan atau merugikan dirinya, tergantung pada persepsi mereka apakah pekerjaannya memberikan

kepuasan atau ketidakpuasan. Keadaan ini dapat dilihat dari hasil pekerjaannya, kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja mereka.

✓ **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai sasaran. Seorang pemimpin akan menetapkan arah melalui suatu visi, kemudian menyatukan dan menyelaraskan sumber daya – sumber daya organisasi secara tepat.

5. **Pemeliharaan Sumber Daya Manusia**

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya, biasanya memiliki kinerja yang baik. Kegiatan ini berhubungan dengan komunikasi dengan karyawan serta kesehatan dan keselamatan kerja.

✓ **Komunikasi Kerja**

Komunikasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjalankan tugas – tugas pengendalian, pengawasan, pengungkapan emosi, dan informasi. Manajer akan memberikan perintah kerja kepada para karyawan melalui komunikasi yang efektif. Selain itu komunikasi dapat disampaikan oleh bawahan ke tingkat yang lebih tinggi sebagai umpan balik, menginformasikan kemajuan pekerjaan, dan menyampaikan permasalahan – permasalahan pekerjaan.

✓ **Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Keselamatan kerja adalah melindungi para karyawan dari luka – luka akibat kecelakaan yang disebabkan pekerjaan. Berbagai penyebab kecelakaan kerja dapat terjadi baik yang diakibatkan faktor pekerjaan maupun faktor manusianya sendiri.

Kesehatan kerja menunjukkan bebasnya seorang karyawan dari gangguan penyakit akibat pekerjaannya. Lingkungan yang bersih akan memberikan kenyamanan kerja membuat karyawan jauh dari penyakit.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia diatas, saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi, akan mempengaruhi fungsi yang lain. Tingkat efektivitas dan fungsifungsi manajemen sumber daya manusia tersebut, ditentukan oleh profesionalisme sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam perusahaan agar tetap dapat “survive” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen sumber daya manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para karyawan masing-masing, akan tetapi merupakan tanggung jawab dari pimpinan perusahaan. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu

karyawan. Oleh seorang pimpinan pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan dan pengembangan individu manusia yang ada dalam perusahaan itu secara terpadu.

2.1.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan kepegawaian yang mencakup masalah:

(Hasibuan. 2007:14)

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan atas *the right man on the right place and on the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan kita pada khususnya.
6. Memonitor dengan cerdas undang – undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan – perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi kerja.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal.
10. Mengatur pension, pemberhentian, dan pesangonnya.

Dari definisi diatas, dapat dikatakan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia telah diakui untuk menentukan bagi terwujudnya suatu tujuan bersama, oleh karena itu peran pemimpin manajemen sumber daya manusia pun berat dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan suatu tujuan.

2.2. Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam kenyataan para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawhannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Berikut ini akan dikemukakan tentang kepemimpinan menurut para ahli:

Kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk member tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi oranglain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

(Amirullah. 2015:167)

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

(Irham Fahmi. 2013:68)

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang diterapkan. Kepemimpinan berfokus pada kualitas dan karakteristik personal. Pencarian atas kepribadian, social, fisik, atau intelektual yang membedakan seorang pemimpin menjadi tahap awal dalam riset kepemimpinan.

(Stephen P.Robbins Timothy A.Judge. 2014:149)

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

(Hasibuan. 2007:170)

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi individu – individu dalam kelompok dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

(Husain. 2011:48)

Dalam buku *The Art of Leadership*, Ordway Tead menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

(Kartono, 2011:57)

Kepemimpinan adalah apa yang pemimpin lakukan, itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan.

Robbins dan Coulter (2012:488)

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan yang diberikan seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh baik ataupun buruk terhadap bawahan – bawahannya dalam melakukan pekerjaan dengan antusias untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dalam situasi tertentu, Kepemimpinan dapat dikonseptualisasikan sebagai suatu interaksi antara seseorang dengan suatu kelompok, tepatnya antara seorang dengan anggota-anggota kelompok. Setiap peserta di dalam interaksi tersebut memainkan peranan masing-masing dan dengan cara-cara tertentu dimana peranan itu harus dipilah-pilah

dari yang satu dengan yang lain dan Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi satu situasi khusus. Sebab dalam suatu kelompok akan melakukan aktivitas-aktivitas tertentu dan mempunyai suatu tujuan serta peralatan-peralatan yang khusus. Pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristik tertentu perlu melakukan fungsi secara situasi khusus.

2.2.2. Ciri – Ciri Pemimpin

Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat – syarat yang tergambar dalam bentuk cirri – cirri yang dimiliki. Adapun cirri – cirri untuk menjadi seorang pemimpin adalah.

(Irham Fahmi. 2013:75)

1. Kompetensi yang sesuai dengan zamannya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Misalnya pada saat situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang tidak diharapkan, maka pemimpin perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki.
2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
3. Mampu menerapkan *the right man and the right place* secara tepat dan baik. *The right man and the right place* adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya.

Terdapat enam cirri - ciri gaya kepemimpinan yang dikutip dari buku Kepemimpinan yang mendatangkan hasil yang ditulis oleh.

Daniel Goleman (2003:20)

1. Kepemimpinan Koersif (Coersive Style)
Yaitu pemimpin yang menuntut perintahnya dipenuhi sesegera mungkin. kebijakan ekstrim dibuat oleh pimpinan tanpa adanya fleksibilitas kepada bawahan. Gaya kepemimpinan koersif akan mendatangkan hasil yang maksimal ketika organisasi dalam situasi krisis dan menuntut perbaikan secepatnya.
2. Kepemimpinan Otoritatif (Authoritative Style)
Yaitu pemimpin yang menggerakkan orang menuju suatu visi, pemimpin yang menggunakan gaya otoritatif akan memberikan motivasi kepada bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan otoritatif akan mendatangkan hasil yang maksimal ketika sebuah organisasi tidak memiliki tujuan yang jelas atau target yang pasti baik untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
3. Kepemimpinan Afiliatif (Affiliative Syle)
Yaitu pemimpin yang menilai individu dan emosi bawahan sebagai hal yang lebih penting dari pada tugas dan tujuan. Pemimpin afiliatif berusaha menciptakan keharmonisan antara pemimpin dan bawahan dan mengatur

organisasi dengan membangun ikatan emosional yang kuat sehingga mendapatkan kesetiaan yang tinggi dari bawahan. Gaya kepemimpinan afiliatif akan mendatangkan hasil yang maksimal pada sebuah perusahaan yang baru berdiri dimana pemimpin sedang berusaha untuk membangun kerjasama tim.

4. **Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)**

Yaitu pemimpin yang membangun rasa hormat dan tanggung jawab dengan mendengarkan pendapat orang lain. Pemimpin demokratis menetapkan kebijakan melalui konsensus dengan mengikutsertakan partisipasi bawahan.

5. **Kepemimpinan Pacesetter (Pacesetter Leadership)**

Yaitu pemimpin yang ambisius yang menuntut keberhasilan dan kesempurnaan dari tugas yang diberikan kepada bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini memiliki tujuan yang jelas dan memberikan arahan yang jelas mengenai hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

6. **Kepemimpinan Coaching (Coaching Leadership)**

Yaitu pemimpin yang bertindak sebagai seorang penasihat bagi bawahan. Pemimpin coaching membantu para bawahannya untuk menemukan kekuatan dan kelemahan mereka dan membantu bawahan untuk membuat konsep dari aspirasi pribadi dan karir bawahan.

Berdasarkan ciri-ciri kepemimpinan maka dapat dikatakan bahwa sifat-sifat kepemimpinan yang baik dapat dipelajari dan diterapkan oleh seorang pemimpin, tetapi bakat dan sifat kepemimpinan yang ada dalam dirinya amat membantu (bersifat kondusif) terhadap kepemimpinannya.

2.2.3. Tipe – Tipe Kepemimpinan

Menurut (Siagian, 2008:36), tipe – tipe kepemimpinan adalah:

1. **Tipe kepemimpinan otoriter**

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

2. **Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas**

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing – masing. Baik secara perorangan maupun kelompok – kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat

3. **Tipe Kepemimpinan Demokratis**

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai factor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan

menempatkan orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, hasil pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda – beda dapat dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan ketiga tipe kepemimpinan diatas dalam praktiknya saling isi mengisi atau Saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Tipe kepemimpinan yang dikemukakan merupakan karakter dari pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya. Seorang pemimpin harus dapat menilai dan menganalisis apa yang dibutuhkan oleh para karyawan sehingga ia dapat mengkombinasikan tipe-tipe kepemimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya dalam mencapai totalitas kepemimpinan.

2.2.4. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut (Amirullah. 2015:166) terdapat lima fungsi kepemimpinan yang hakiki, yaitu:

1. Fungsi Penentu Arah
Keterbatasan sumber daya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelola dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya yang harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sasaran dan perasaan yang ada. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun oleh pimpinan dalam organisasi.
2. Fungsi Sebagai Juru Bicara
Fungsi ini mengarahkan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak – pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan, dan instansi pemerintah yang terkait.
3. Fungsi Sebagai Komunikator
Fungsi pemimpin sebagai komunikator lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran – sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.
4. Fungsi Sebagai Mediator
Konflik–konflik yang terjadi atau adanya perbedaan–perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Jadi, kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, obyektif, dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.
5. Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, system alokasi daya dan tenaga, serta menimbulkan sikap, prilaku, dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus menerus. Dengan kata lain diperlukan integrator (pimpinan) terutama pada hirarki puncak organisasi.

Untuk menjamin tercapainya optimalisasi seorang pemimpin, maka pemimpin juga harus memiliki sifat-sifat dan ciri-ciri dari kepemimpinan yang mendukung fungsi kepemimpinannya. Sifat-sifat dan ciri-ciri dari kepemimpinan yang berhasil dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Watak dan kepribadian yang terpuji. Agar para bawahan maupun orang yang berada diluar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji.
2. Keinginan melayani bawahan. Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Untuk mendengarkan pendapat bawahan dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.
3. Memahami kondisi lingkungan. Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian yang memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahan.
4. Intelegensi yang tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir pada taraf yang tinggi. Untuk dituntut menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami ilmu.
5. Berorientasi kedepan. Seorang pemimpin harus memiliki instuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.
6. Sikap terbuka dan lugas. Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi yang baru. Lugas namun konsisten pada pendiriannya.

Dengan demikian maka jelas pemimpin mempunyai kelebihan-kelebihan baik pribadi maupun kemampuan sosial yang mencerminkan nilai-nilai positif. Sehingga orang yang berpredikat sebagai pemimpin adalah orang-orang yang memenuhi syarat-syarat atau sifat-sifat kepemimpinan yang dapat dikategorikan pada aspek kelebihan fisik, kelebihan rohani, dan kelebihan resiko

2.2.5. Indikator – Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2013: 34) menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan
Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja samadan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu.

2.3.Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Anwar Prabu. 2013:67)

Seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus.

(Amirullah. 2015:231)

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

(Mahsun. 2011:25)

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

(Kasmir. 2016:182)

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)

(WilsonBangun. 2012,231)

“Performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions or activities during a specified time period”

Kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang telah dicapai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan atau kriteria yang telah ditetapkan dengan memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif dalam periode tertentu.

(Jhon Bernadin. 2003,143)

Dari definisi diatas dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas dibandingkan dengan kriteria yang telah disepakati bersama selama periode tertentu. Begitu pentingnya masalah kinerja, sehingga tidak salah bila inti pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja sumber daya manusia. Mengelola manusia dalam konteks organisasi berarti mengelola manusia agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Oleh karena itu kinerja ini perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi sehingga menjadi suatu konsep manajemen kinerja. Manajemen kinerja merupakan suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan sumber daya manusia. Dalam manajemen kinerja kemampuan sumber daya manusia sebagai kontribusi individu dan bagian dari kelompok dikembangkan melalui proses bersama antara manajer dan individu yang lebih berdasarkan kesepakatan daripada instruksi. Kesepakatan ini meliputi tujuan, persyaratan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, serta pengembangan kinerja dan perencanaan pengembangan pribadi. Manajemen kinerja bertujuan untuk dapat memperkuat budaya yang berorientasi pada kinerja melalui pengembangan keterampilan, kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia.

2.3.1. Tahapan Manajemen Kerja

Tahapan – tahapan pelaksanaan manajemen kinerja meliputi hal – hal berikut:

1. Tahapan Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja dilakukan pada tahap awal dari keseluruhan proses manajemen kinerja. Pada tahapan awal organisasi harus menetapkan tujuan dan

Sasaran kinerja, criteria kinerja, dan indikator kinerja sebagai bentuk komitmen kinerja.

2. Tahapan Pelaksanaan Kinerja

Tahapan pelaksanaan kinerja merupakan implementasi tanggung jawab manajer untuk melakukan pengoordinasian, pengendalian, pendelegasian, dan pengarahan kerja kepada bawahannya.

3. Tahapan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui sejauh mana tujuan perjanjian organisasi telah dicapai. Idealnya, penilaian kinerja tidak hanya dilakukan oleh manajer, tetapi bawahan hendaknya juga diberi peluang untuk terlibat agar mereka dapat melakukan konfirmasi dengan penilaian kinerja yang dilakukan oleh manajemennya.

4. Tahapan Perbaikan Kinerja

Tahapan perbaikan kinerja merupakan tahapan pembaharuan dan perjanjian ulang penetapan kembali akuntabilitas kinerja yang harus dipenuhi oleh karyawan, revisi tujuan, target kinerja, standar kinerja, dan revisi criteria kinerja. Manajer perlu melakukan pembaharuan tujuan dan rencana kegiatan untuk menjaga agar organisasi tidak kehilangan arah tujuan.

(Sjafri dan Aida. 2007:154)

Tahapan manajemen kerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman yang sama tentang apa yang harus dicapai, dan pengelolaan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan.

2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu konstuktur multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor – faktor tersebut diantaranya adalah.

1. Faktor Personal/individual

Meliputi unsure pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.

2. Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada karyawan.

3. Faktor Tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kelompok, dan keeratn anggota tim.

4. Faktor sistem

Meliputi sistem kinerja atau infrastuktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5. Faktor Konsektual

Meliputi tekanan dan pemahaman lingkungan eksternal dan internal.

(Sjafri dan Aida.2007:155)

Dari definisi di atas penulis menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menelaraskan faktor-faktor tersebut.

2.3.3. Kriteria Atau Indikator Ukuran – Ukuran Kinerja

Menurut Robins (2006:260) Indikator atau kriteria untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator yaitu;

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah sirkulasi aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu yang sinyaakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud memainkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja pada komitmen kerjanya. Hal ini merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan insting dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Dari teori tentang kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah setiap kegiatan yang bersangkutan dengan hasil kerja karyawan dalam meningkatkan suatu tingkat pencapaian yang harus dicapai melalui kualitas, kuantitas, dan efisiensi waktu yang baik antara karyawan dan atasan, demi kepentingan organisasi perusahaan dan kesejahteraan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi perusahaan.

2.4. Penelitian Sebelumnya

Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Susi Hardjati (2006)	Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Surabaya Utara	X: Kepemimpinan Y : Kinerja Pegawai	Kepemimpinan mempunyai hubungan terhadap kinerja pegawai di unit pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendapatan Propinsi Jawa Timur Surabaya Utara
Tuti Hairani (2010)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Lampung di Bandar	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Motivasi X3 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Lingkungan Kerja berhubungan terhadap Kinerja Pegawai pada STIE Lampung.
Rogério (2010)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Koperasi Kredit Kosayu Di Kota Malang	X : Gaya Kepemimpinan Y : Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang meliputi perilaku tugas dan perilaku hubungan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Kredit Kosayu di Kota Malang

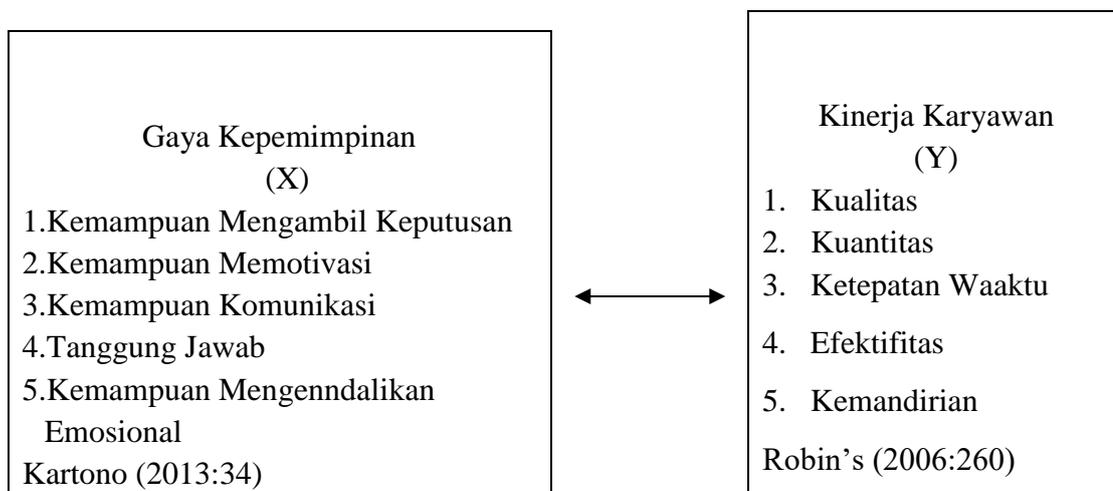
2.5. Kerangka Pemikiran

Seorang pemimpin sangatlah berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena seorang pimpinan harus menjadi perencana, pelaku penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak akan terwujud tanpa peran aktif seorang pimpinan ataupun karyawan di dalamnya. Namun demikian untuk mendukung tercapainya sasaran tersebut sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai keterampilan yang handal pada institusinya. Hal ini sangat penting mengingat sumber daya manusia merupakan faktor kunci dan penggerak utama kegiatan oprasional perusahaan, sehingga sumber daya manusia yang sangat vital tersebut, maka tentunya harus dapat perhatian secara berkesinambungan baik aspek pembinaan material maupun non-material. Penggunaan tenaga kerja terarah dan efektif merupakan faktor penentu dalam upaya peningkatan kinerja. Karena itu, dibutuhkan kebijakan perusahaan yang mampu menggerakkan tenaga kerja agar pemimpin dapat bekerja lebih produktif sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.

Faktor yang harus dipertimbangkan salah satu diantaranya masalah Gaya Kepemimpinan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Gambar : 2.1
Konstelasi Penelitian



Variable Independen (X) : Gaya Kepemimpinan.

Variable independen/variable bebas merupakan variable penyebut atau penentu.

Variable dependen (Y) : Kinerja Karyawan

2.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, kerangka pemikiran dan uraian-uraian sebelumnya, maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor kurang baik.
2. Kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor kurang baik.
3. Diduga adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah deskriptif kuantitatif, dimana peneliti mengumpulkan data berdasarkan dari sumber data bukan dari peneliti. Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dimana dalam penelitian ini untuk hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan banyaknya karyawan yang sering melakukan keterlambatan masuk jam kerja, mangkir, ijin, dan cuti.

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan sebagai variabel X (*independent variable*) dan kinerja karyawan sebagai variabel Y (*dependent variable*) pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah unit analisis berupa individual, yaitu berupa sumber data yang diperoleh merupakan respon setiap individu. Individu yang dimaksud yaitu karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, sebanyak 28 karyawan.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan penulis pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, Jl. Sukabumi, Kabupaten Bogor, 16720.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diteliti penulis adalah kuantitatif data yang berbentuk dokumen yang diperoleh dari kepala unit SDM PD. Pasar Tohaga Unit Pasar Ciawi, karena penelitian yang digunakan berhubungan dengan alat analisis statistik untuk mengolah hasil survei dari kuesioner dimana akan diuji untuk menemukan ada atau tidaknya hubungan antar variabel tersebut. Selain itu, sebagai langkah awal untuk mengetahui fenomena nyata yang terjadi pada perusahaan yang diteliti tersebut.

3.3.2. Sumber Data Penelitian

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui dua sumber, yaitu :

1. Sumber data primer

Data primer, data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti yaitu PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor dan data primer yang dimaksud adalah hasil wawancara terhadap pihak perusahaan bagian SDM.

2. Sumber data sekunder

Data sekunder, data yang diperoleh berupa data-data dari berbagai sumber dokumen atau laporan tertulis lainnya yang tersedia pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

3.4. Operasional Variabel

Tabel 3.1
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

Variabel	Definisi Oprasional	Idikator	Alat Ukur	Skala
Gaya kepemimpinan (X)	Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri – ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai	Kemampuan Mengambil Keputusan	- Keputusan di ambil sendiri oleh pemimpin - Keputusan di ambil secara bersama – sama - Keputusan di ambil oleh beberapa karyawan saja	Ordinal
		Kemampuan Memotivasi	- Kemampuan memotivasi bawahan	
		Kemampuan Komunikasi	- Meng integrasikan dan mengkoordinasikan pekerjaan - Dapat memberikan perintah atau instruksi secara langsung	
		Tanggung Jawab	- Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan - Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi	
		Kemampuan Mengendalikan Emosional	- Mendengarkan masalah orang lain - Peka terhadap perasaan orang lain	

Kinerja Karyawan (Y)	Prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Kualitas	- Keterampilan yang dimiliki dalam bekerja - Ketelitian kerja	Ordinal
		Kuantitas	- Kecepatan dalam menyelesaikan tugas – tugasnya - Penyelesaian tugas tanpa bantuan	
		Ketepatan Waktu	- Kehadiran - Penyelesaian tugas tepat waktu	
		Efektivitas	Kepuasan kerja	
		Kemandirian	- Tanggung jawab	

3.5. Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode sensus, dimana seluruh populasi atau seluruh karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor yang dijadikan sampel yaitu sejumlah 28 orang.

3.6. Metode Pengumpulan Data

3.6.1. Sumber Data Primer dan Sekunder

Beberapa jenis prosedur pengumpulan data dengan cara :

1. Data Primer

Untuk data primer ini, pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu :

a. Wawancara

Yaitu proses interaksi dan komunikasi untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan permasalahan yang diteliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Kegiatan wawancara dilakukan oleh kepala bagian SDM PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

b. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan kepada responden untuk dijawabnya.

Dari prosedur pengumpulan data dengan cara kuesioner, penulis menggunakan skala likert sebagai berikut.

Tabel 3.2
Tabel Keterangan Skala Likert

No	Pertanyaan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SS	ST	RR	TS	STS
1						
2						

Keterangan :

- ✓ Sangat Setuju (SS) diberi skor = 5
- ✓ Setuju (S) diberi skor = 4
- ✓ Ragu-ragu (RR) diberi skor = 3
- ✓ Tidak Setuju (TS) diberi skor = 2
- ✓ Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor = 1

(Sugiyono, 2014,169)

2. Data Sekunder (Studi Kepustakaan)

Dalam pengumpulan data ini penulis mempelajari literatur yang ada kaitannya dengan variabel penelitian maupun obyek penelitian untuk memperoleh data melalui berbagai sumber teoritis dari buku (*literature*) baik dari buku-buku penunjang lainnya serta bahan mata kuliah yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini.

3.7. Metode Analisis Data

3.7.1. Uji Validitas

- Uji Validitas

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Masrun menyatakan “Item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$ ”. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Rumus yang digunakan untuk uji validitas adalah sebagai berikut:

- Korelasi *Pearson Product Moment*

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

(Sugiyono, 2014,217)

Dalam penelitian ini jumlah sampel yang diteliti ada sebanyak 28 orang. Hasil pengujian validitas instrumen penelitian dengan menggunakan SPSS 22 disajikan sebagai berikut :

Tabel 3.3
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	R hitung	R tabel n=15 A= 5%	Keterangan	Kesimpulan
1	0,518991	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	0,409096	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	0,410942	0,361	r hitung > r tabel	Valid
4	0,412562	0,361	r hitung > r tabel	Valid
5	0,487187	0,361	r hitung > r tabel	Valid
6	0,409908	0,361	r hitung > r tabel	Valid
7	0,468983	0,361	r hitung > r tabel	Valid
8	0,429398	0,361	r hitung > r tabel	Valid
9	0,526537	0,361	r hitung > r tabel	Valid
10	0,565852	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Hasil pengujian validitas instrumen pada tabel diatas menunjukkan 10 atribut pernyataan variabel gaya kepemimpinan telah mencapai kriteria validitas. Semua koefisien validitas dicapai lebih tinggi dibandingkan nilai kritis nilai korelasi pearson 0,361. Dengan demikian 10 atribut pernyataan tersebut dianggap telah tepat digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan.

Tabel 3.4
Uji Validitas Kinerja

Pertanyaan	R hitung	R tabel n=10 A= 5%	Keterangan	Kesimpulan
1	0,4632273	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	0,504212	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	0,431829	0,361	r hitung > r tabel	Valid
4	0,589775	0,361	r hitung > r tabel	Valid
5	0,421029	0,361	r hitung > r tabel	Valid
6	0,474796	0,361	r hitung > r tabel	Valid
7	0,451585	0,361	r hitung > r tabel	Valid
8	0,448263	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Hasil pengujian validitas instrumen pada tabel diatas menunjukkan 8 atribut pernyataan variabel kinerja telah mencapai kriteria validitas. Semua koefisien validitas dicapai lebih tinggi dibandingkan nilai kritis nilai korelasi pearson 0,361. Dengan demikian 8 atribut pernyataan tersebut dianggap telah tepat digunakan untuk mengukur variabel kinerja.

3.7.2 Uji Reliabilitas

- Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *internal consistency*, yaitu dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Suatu instrumen dinyatakan reliabel, bila koefisien reliabilitas minimal 0.6. berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* ≥ 0.6 , sedangkan suatu instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* ≤ 0.6 . (Sugiyono, 2014,220)

Rumus yang digunakan untuk uji reliabilitas 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:

- ri = Nilai reliabilitas
- k = Jumlah Item
- $\sum S_i^2$ = Jumlah Varians tiap-tiap skor
- s_t^2 = Varians total

(Sugiyono, 2014,365)

Tabel 3.5

Uji Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,624	10

Hasil pengujian reabilitas untuk variabel gaya kepemimpinan mencapai sebesar 0,624. Nilai ini telah memenuhi kriteria minimum reabilitas yakni 0,6. Dengan demikian disimpulkan bahwa jawaban yang diberikan responden 10 atribut pernyataan variabel gaya kepemimpinan telah konsisten.

Tabel 3.6

Uji Reabilitas Variabel Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,613	8

Hasil pengujian reabilitas untuk variabel kinerja mencapai sebesar 0,613. Nilai ini juga telah memenuhi kriteria minimum reabilitas yakni 0,6. Dengan demikian disimpulkan bahwa jawaban yang diberikan responden 8 atribut pernyataan variabel kinerja telah konsisten.

Dengan terpenuhinya kriteria validitas dan reabilitas instrumen penelitian, disimpulkan bahwa pertanyaan – pertanyaan yang dituangkan di dalam kuesioner telah dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Selanjutnya dari data penelitian yang terkumpul akan dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian

Tabel 3.7
Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Variabel	Item Pertanyaan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	1	0,624	0,593	Reliabel
	2	0,624	0,606	Reliabel
	3	0,624	0,606	Reliabel
	4	0,624	0,606	Reliabel
	5	0,624	0,596	Reliabel
	6	0,624	0,627	Reliabel
	7	0,624	0,614	Reliabel
	8	0,624	0,598	Reliabel
	9	0,624	0,585	Reliabel
	10	0,624	0,552	Reliabel

Tabel 3.8
Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Variabel	Item Pertanyaan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Keterangan
Kinerja Karyawan	1	0,613	0,539	Reliabel
	2	0,613	0,572	Reliabel
	3	0,613	0,606	Reliabel
	4	0,613	0,548	Reliabel
	5	0,613	0,542	Reliabel
	6	0,613	0,569	Reliabel
	7	0,613	0,587	Reliabel
	8	0,613	0,557	Reliabel

3.7.3 Analisis Koefisien Korelasi

Rumus Korelasi *Product Moment* yaitu untuk mengukur tingkat atau eratnya hubungan antara dua variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kinerja yang berskala ordinal.

Dapat diukur dengan menggunakan rumus Korelasi *Product Moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

(Sugiyono, 2014,228)

Tabel 3.9
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi
Terhadap Koefisien Korelasi

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 (2014,231)

3.7.4. Koefisiensi Determinasi

$$KD = (r^2)$$

KD = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi

(Sugiyono, 2014,231)

3.7.5. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk memprediksi suatu persamaan yang menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Rumus yang digunakan untuk analisis regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = a+bX$$

Keterangan :

a = Konstanta

b = Kemiringan fungsi

X = Variabel gaya kepemimpinan

Y = Variabel kinerja

3.7.6. Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang positif atau tidak antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak.

Dimana rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : r = 0$, berarti tidak ada hubungan yang nyata antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

$H_a : r > 0$, berarti ada hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Uji hipotesis dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut;

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

Keterangan:

r = koefisien korelasi

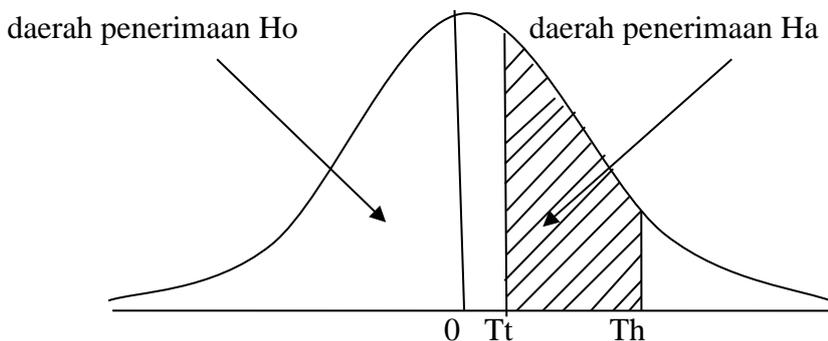
n = jumlah sampel

(Sugiyono, 2014,230)

Untuk mencari t_{tabel} menggunakan :

$\alpha = 0,05$ dan $dk = n-2$ dengan menggunakan uji dua arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

- Terima H_0 jika nilai $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$
Artinya, tidak ada hubungan yang nyata antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.
- Terima H_a dan Tolak H_0 jika nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$
Artinya, ada hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.



Gambar 3.1
Kurva Uji Statistik

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan PD. Pasar Tohaga

Pasar merupakan tempat aktivitas jual beli barang dan jasa atau tempat pedagang memperjualbelikan barang dan jasanya, baik yang dikelola oleh pemerintah maupun swasta. Dalam hal ini yang dimaksud pasar adalah pasar yang dikelola oleh PD Pasar Tohaga Kabupaten Bogor sebanyak 24 Pasar yang tersebar di 21 Kecamatan.

Keberadaan pasar sangat diperlukan dan dibutuhkan oleh masyarakat dalam rangka pemenuhan kebutuhan yang diinginkannya, selain itu pasar juga merupakan potensi bagi Pemerintah Daerah untuk memperoleh PAD.

Menurut sejarahnya sejak tahun 1978 pasar di Kabupaten Bogor mulai dikelola oleh Dinas Informasi Harga Kabupaten Bogor. Namun pada tahun 1990 pengelolaan pasar diserahkan kepada Dinas Pengelolaan Pasar. Selanjutnya pada tahun 2001 melalui Peraturan Daerah Nomor 3 tahun 2001 tentang Struktur Organisasi Dinas Daerah, pasar dikelola oleh salah satu Sub Dinas pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bogor. Kemudian pada tahun 2004, melalui Peraturan Nomor 33 tahun 2004 pengelolaan pasar tidak lagi sepenuhnya menjadi kewenangan Dinas Perindustrian dan Perdagangan, tetapi hanya merupakan tugas perbantuan menjelang terbentuknya secara definitif pengelolaannya oleh PD Pasar Tohaga.

Sesuai dengan peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 4 tahun 2005 maka didirikanlah Perusahaan Daerah Pasar Kabupaten Bogor dengan nama “PD Pasar Tohaga Kabupaten Bogor”

4.1.1.1. Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor
Menjadikan pasar tradisional dan modern sebagai sarana unggulan dalam penggerak perekonomian daerah Kabupaten Bogor.
2. Misi PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor
Terwujudnya pengelolaan pasar tradisional dan modern yang profesional dengan pelayanan prima terhadap masyarakat dengan cara meningkatkan sarana dan prasarana pasar serta terpenuhi kebutuhan barang dan jasa yang lengkap, murah dan bersaing.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi menunjukkan gambaran tentang pembagian tugas setiap bagian yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan. Melalui struktur organisasi

ini akan tampak peranan masing-masing bagian dalam mendukung aktivitas usaha perusahaan.



4.1.3 Profil Responden

Profil responden yang diteliti adalah berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir.

Berikut data profil responden PD. Pasar Tohaga Kabupaten Bogor

Tabel 4.1
Profil Responden Pada PD. Pasar Tohaga Kabupaten Bogor berdasarkan jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Pria	26	92,90
Wanita	2	7,10
Jumlah	28	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa dari responden sebanyak 28 orang, 26 pria (%) dan 2 wanita (%).

Tabel 4.2
Profil Responden Pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20-30 tahun	15	53,60
31-40 tahun	8	28,60
> 40 tahun	5	17,90
Jumlah	28	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang berusia 20 – 30 tahun sebanyak 15 orang (53,60%), responden yang berusia 31 – 40 tahun sebanyak 8 orang (28,60%) , dan responden > 40 tahun sebanyak 5 orang (17,90%).

Tabel 4.3
Profil Responden Pada PD. Pasar Tohaga Kabupaten Bogor Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1-5 tahun	4	14,30
5-10 tahun	18	64,30
>10 tahun	6	21,40
Jumlah	28	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah responden dengan lama bekerja 1 – 5 tahun sebanyak 4 orang (14,30%), responden dengan lama bekerja 5 – 10 tahun sebanyak 18 orang (64,30%) , responden dengan lama bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 6 orang (21,40%).

Tabel 4.4
Profil Responden Pada PD. Pasar Tohaga Kabupaten Bogor Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SD	4	14,30
SMP	9	32,10
SMA/SMK	10	35,70
S1	5	17,90
JUMLAH	28	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah responden dengan pendidikan terakhir SD sebanyak 4 orang (14,30%), responden dengan pendidikan terakhir SMP sebanyak 9 orang (32,10%), responden dengan pendidikan terakhir SMK sebanyak 10 orang (35,70%), responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 5 orang (17,90%).

4.2. Pembahasan

4.2.1. Gaya Kepemimpinan Pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel X (Gaya Kepemimpinan) :

Tabel 4.5
Pendapat responden mengenai pernyataan “keputusan di ambil sendiri oleh pemimpin”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	3	15	10,71
Setuju	4	9	24	32,14
Ragu-ragu	3	5	15	17,85
Tidak Setuju	2	6	18	21,42
Sangat Tidak Setuju	1	5	5	17,85
Jumlah		28	77	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan setuju mengenai pernyataan keputusan di ambil sendiri oleh pemimpin. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab setuju 32,14%. Artinya bahwa ketika suatu keputusan di ambil sendiri oleh pemimpin sangat berperan penting terhadap bawahan.

Tabel 4.6
Pendapat responden mengenai pernyataan “keputusan diambil secara bersama - sama”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	14,28
Setuju	4	5	20	17,85
Ragu-ragu	3	11	33	39,28
Tidak Setuju	2	5	10	17,85
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	10,71
Jumlah		28	86	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan ragu - ragu mengenai pernyataan keputusan diambil secara bersama – sama. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab ragu - ragu 39,28%. Artinya ketika suatu keputusan diambil secara bersama – sama antara pemimpin dengan bawahan maka sosok seorang pemimpin kurang tegas terhadap bawahan.

Tabel 4.7
Pendapat responden mengenai pernyataan “keputusan diambil oleh beberapa karyawan saja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	5	25	17,85
Setuju	4	10	40	35,71
Ragu-ragu	3	9	27	32,14
Tidak Setuju	2	4	8	14,28
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	100	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan setuju mengenai pernyataan keputusan di ambil oleh beberapa karyawan saja. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab setuju 35,71%. Artinya bahwa karyawan sangat menginginkan jika suatu keputusan itu tidak hanya diambil oleh pemimpin saja tetapi harus melibatkan beberapa karyawan.

Tabel 4.8

Pendapat responden mengenai pernyataan “pemimpin harus selalu memotivasi bawahan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	25	32,14
Setuju	4	5	20	17,85
Ragu-ragu	3	5	27	17,85
Tidak Setuju	2	5	10	17,85
Sangat Tidak Setuju	1	4	4	14,28
Jumlah		28	86	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan sangat setuju mengenai pernyataan pemimpin harus selalu memotivasi bawahan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju 32,14%. Artinya bahwa atasan sangat penting untuk selalu memberikan motivasi terhadap bawahan agar karyawan selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.9

Pendapat responden mengenai pernyataan “mengintegrasikan dan mengkoordinasikan pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	35	21,42
Setuju	4	6	24	21,42
Ragu-ragu	3	7	21	25
Tidak Setuju	2	6	10	21,42
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	10,71
Jumlah		28	93	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan menjawab ragu - ragu mengenai pernyataan mengintegrasikan dan mengkoordinasikan pekerjaan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab ragu - ragu 25%. Artinya bawahan belum siap untuk mengkoordinasikan pekerjaan yang diberikan dari pimpinan.

Tabel 4.10

Pendapat responden mengenai pernyataan saya “pimpinan dapat memberikan perintah atau instruksi secara langsung”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	30	32,14
Setuju	4	2	8	7,14
Ragu-ragu	3	5	21	17,85
Tidak Setuju	2	6	14	21,42
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	21,42
Jumlah		28	79	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan menjawab sangat setuju mengenai pernyataan pimpinan dapat memberikan perintah atau instruksi secara langsung. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju 32,14%. Artinya bawahan sangat setuju ketika mendapat perintah secara langsung dari pimpinan.

Tabel 4.11

Pendapat responden mengenai pernyataan “pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	20	28,57
Setuju	4	5	20	17,85
Ragu-ragu	3	7	27	25
Tidak Setuju	2	7	18	25
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,57
Jumlah		28	86	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan menjawab sangat setuju mengenai pernyataan pimpinan bertanggung jawab dalam mengambil keputusan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju 28,57%. Artinya atasan harus bertanggung jawab ketika mengambil sebuah keputusan.

Tabel 4.12

Pendapat responden mengenai pernyataan “pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	14,28
Setuju	4	7	28	25
Ragu-ragu	3	7	21	25
Tidak Setuju	2	10	20	35,71
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	89	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan tidak setuju mengenai pernyataan pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab tidak setuju 35,71%. Artinya pemimpin tidak bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Tabel 4.13

Pendapat responden mengenai pernyataan “pemimpin selalu mendengarkan masalah orang lain atau bawahan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	21,42
Setuju	4	6	24	21,42
Ragu-ragu	3	7	21	25
Tidak Setuju	2	6	14	21,42
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7,14
Jumlah	28	28	91	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan menjawab ragu-ragu mengenai pernyataan pemimpin selalu mendengarkan masalah orang lain atau bawahan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab ragu-ragu 25%. Artinya bahwa sebagian permasalahan karyawan tidak didengarkan oleh pimpinan.

Tabel 4.14

Pendapat responden mengenai pernyataan “pimpinan peka terhadap perasaan orang lain atau karyawan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	35	28,57
Setuju	4	5	20	17,85
Ragu-ragu	3	7	24	25
Tidak Setuju	2	6	12	21,42
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7,14
Jumlah		28	93	100

Sumber : Data diolah 2018

Para karyawan menjawab sangat setuju mengenai pernyataan pimpinan peka terhadap perasaan orang lain atau karyawan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju 28,57%. Artinya bahwa pimpinan sangat peka terhadap perasaan orang lain.

Untuk mengetahui bagaimana hubungan gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohagga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, maka penulis memberikan rangking rata – rata jawaban responden.

Pada tabel diatas sebagai berikut :

Tabel 4.15**Statistics**

Gayakepemimpinan

N	Valid	28
	Missing	0
	Mean	88,00
	Median	87,50
	Mode	86
	Std. Deviation	6,815
	Variance	46,444
	Skewness	-,034
	Std. Error of Skewness	,687
	Kurtosis	,044
	Std. Error of Kurtosis	1,334
	Range	23
	Minimum	77
	Maximum	100
	Sum	880

$$\text{Skor Teoritik (X)} = \frac{1(10)+5(10)}{2} = 30$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas skor rata – rata empirik lebih tinggi sebesar 88,00 dibandingkan skor rata – rata teoritik sebesar 30. Maka dapat diartikan bahwa rata – rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel gaya kepemimpinan(X) yaitu $88,00 > 30$ artinya gaya kepemimpinan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor adalah baik.

4.2.2 Kinerja Karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Y (Kinerja Karyawan) :

Tabel 4.16

Pendapat responden mengenai pernyataan “saya mempunyai keterampilan yang dimiliki dalam bekerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	39,28
Setuju	4	15	60	53,57
Ragu – ragu	3	2	6	7,17
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	121	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan menjawab setuju mengenai pernyataan saya mempunyai keterampilan yang dimiliki dalam bekerja. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab setuju 53,57%. Artinya karyawan menguasai bidang kerjanya yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.17
Pendapat responden mengenai pernyataan “saya selalu teliti dalam mengerjakan tugas”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	39,28
Setuju	4	13	52	46,42
Ragu – ragu	3	3	9	10,71
Tidak Setuju	2	1	1	3,57
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	117	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan setuju mengenai pernyataan saya selalu teliti dalam melakukan tugas. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab setuju 46,42%. Artinya. Bahwa karyawan sangat teliti dalam melakukan tugasnya.

Tabel 4.18
Pendapat responden mengenai pernyataan “saya mempunyai kecepatan kerja ketika mengerjakan suatu pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	32,14
Setuju	4	8	32	28,57
Ragu – ragu	3	8	24	28,57
Tidak Setuju	2	3	6	10,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	107	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan sangat setuju mengenai pernyataan saya mempunyai kecepatan kerja ketika mengerjakan suatu pekerjaan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju 32,14%. Artinya pekerjaan selalu beres dengan waktu yang singkat.

Tabel 4.19
Pendapat responden mengenai pernyataan “saya menyelesaikan pekerjaan saya tanpa bantuan orang lain”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	39,28
Setuju	4	6	24	21,42
Ragu – ragu	3	9	27	32,14
Tidak Setuju	2	2	4	7,14
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	110	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan sangat setuju mengenai pernyataan saya menyelesaikan pekerjaan saya tanpa bantuan orang lain. Hal ini terlihat dari hasil responden yang

menjawab sangat setuju 39,28%. Artinya karyawan sangat memahami apa yang harus dikerjakan tanpa bantuan orang lain.

Tabel 4.20

Pendapat responden mengenai pernyataan “saya tidak selalu membolos”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	35,71
Setuju	4	13	52	46,42
Ragu – ragu	3	5	15	17,85
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	117	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan setuju mengenai pernyataan saya tidak selalu membolos. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab setuju 46,42%. Artinya bahwa karyawan selalu hadir tidak melaakukan bolos dalam bekerja.

Tabel 4.21

Pendapat responden mengenai pernyataan “saya selalu mengerjakan tugas tepat waktu”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	35,71
Setuju	4	10	40	35,71
Ragu – ragu	3	5	15	17,85
Tidak Setuju	2	3	6	10,71
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	111	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan menjawabimbang dengan menjawab sangat setuju dan setuju mengenai pernyataan saya selalu mengerjakan tugas tepat waktu. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju dan setuju 35,71%. Artinya karyawan selalu mengerjakan tugas dengan tepat waktu.

Tabel 4.22

Pendapat responden mengenai pernyataan “saya **selalu** memberikan kepuasan terhadap perusahaan dalam melakukan sebuah pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	14	70	50
Setuju	4	8	32	28,57
Ragu – ragu	3	4	12	14,28
Tidak Setuju	2	2	4	7,14
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	118	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan sangat setuju mengenai pernyataan saya selalu memberikan kepuasan terhadap perusahaan dalam melakukan sebuah pekerjaan. Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab setuju 50%. Artinya karyawan selalu berusaha memberikan yang terbaik kepada perusahaan.

Tabel 4.23

Pendapat responden mengenai pernyataan “saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya kerjakan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	14	70	50
Setuju	4	6	24	21,42
Ragu – ragu	3	4	12	14,28
Tidak Setuju	2	4	8	14,28
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		28	114	100

Sumber data diolah 2018

Para karyawan sangat setuju mengenai pernyataan saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya kerjakan . Hal ini terlihat dari hasil responden yang menjawab sangat setuju 50%. Artinya. Bahwa karyawan sangat bertanggung jawab dalam melakukan tugasnya.

Untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohagga Unit Ciawi Kabupaten Bogor, maka penulis memberikan rangking rata – rata jawaban responden.

Pada tabel diatas sebagai berikut :

Tabel 4.24

Statistics
Kinerja

N	Valid	28
	Missing	0
Mean		32,71
Median		33,00
Mode		33
Std. Deviation		1,802
Variance		3,249
Skewness		,299
Std. Error of Skewness		,441
Kurtosis		,217
Std. Error of Kurtosis		,858
Range		8
Minimum		29
Maximum		37

$$\text{Skor Teoritik (Y)} = \frac{1(8)+5(8)}{2} = 24$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas skor rata – rata empirik lebih tinggi sebesar 32,71 dibandingkan skor rata – rata teoritik sebesar 24. Maka dapat diartikan bahwa rata – rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel

kinerja (Y) yaitu $32,71 > 24$) artinya kinerja karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor adalah baik.

4.2.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor

Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

1. Analisis Korelasi Pearson

Tabel 4.25
Analisis Koefisien Korelasi
Correlations

		Gaya	kinerja
gaya	Pearson Correlation	1	,949**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	28	28
kinerja	Pearson Correlation	,949**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	28	28

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

Interpretasi hasil output spss adalah sebagai berikut :

Dari perhitungan koefisien korelasi tersebut diperoleh nilai $r = 0,949$ berarti hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan adalah sangat kuat.

2. Analisis Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, maka digunakan rumus koefisien determinasi sehingga dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Kd &= rs^2 \times 100\% \\ &= 0,949^2 \times 100\% \\ &= 90\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, diperoleh kd sebesar 90% sehingga dapat dikatakan bahwa faktor gaya kepemimpinan mempunyai kontribusi sebesar 90 % dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan faktor – faktor lainnya mempunyai kontribusi sebesar 10% dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (uji t)

Untuk menentukan apakah hubungan yang nyata atau tidak antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, maka dilakukan uji signifikan yaitu dengan uji t sebagai berikut :

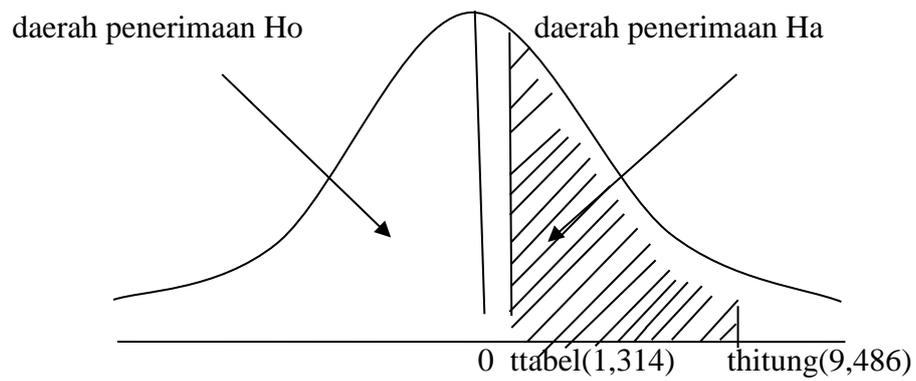
$$t_h = \frac{rs\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-rs^2}} = \frac{0,949\sqrt{28-2}}{\sqrt{(1-0,949)^2}} = \frac{4,838}{0,51} = 9,486$$

Untuk mencari t_{tabel} digunakan asumsi taraf nyata $\alpha = 0,1$ dengan $df = n-2 = 28-2 = 26$

Sehingga dapat diperoleh besarnya $t_{\text{tabel}} = 1,314$. Besarnya $t_{\text{hitung}} (9,486) > t_{\text{tabel}} (1,314)$, oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Karena $t_h > t_{\text{tabel}}$ yang artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Gambar 4.2

Uji Hipotesis



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya, maka dapat diambil suatu simpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor skor rata – rata empiric sebesar 88,00 dan skor rata – rata teoritik sebesar 30. Skor rata – rata empiric lebih tinggi dibandingkan dengan skor rata – rata teoritik dengan nilai $88,00 > 30$, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor baik.
2. Kinerja Karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor skor rata – rata empiric sebesar 32,71 dan skor rata – rata teoritik sebesar 24. Skor rata – rata empiric lebih tinggi dibandingkan dengan skor rata – rata teoritik dengan nilai $32,71 > 24$, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor baik.
3. Hasil analisis korelasi *Product Moment* diperoleh $r = 0,949$. Artinya, gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat. Hasil analisis koefisien determinasi dapat diketahui bahwa kontribusi peranan variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang nilainya sebesar 90%. Sedangkan sisanya sebesar 10% dipengaruhi oleh faktor lain diluar gaya kepemimpinan. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan t-hitung (9,486) > t-tabel (1,314) maka H_0 ditolak H_a diterima, artinya terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan Pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil analisis, maka penulis akan memberikan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Bisa dilihat dari nilai gaya kepemimpinan sebesar 39,28 yang menandakan bahwa gaya kepemimpinan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor relatif baik. Namun saya sarankan agar PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor lebih memperketat aturan dan meningkatkan hasrat karyawan untuk bekerja.
2. Bila dilihat dari nilai kinerja karyawan sebesar 53,57 yang menandakan bahwa kinerja karyawan pada PD. Pasar Tohaga Unit Ciawi Kabupaten Bogor relatif baik. Hanya harus menjaga konsistensi kinerja karyawan.

3. Pada setiap karyawan disarankan untuk meningkatkan kinerja hal ini dimaksudkan untuk menumbuhkan suasana kompetitif dalam bekerja, sehingga sifat gaya kepemimpinan untuk selalu meningkatkan prestasi kerja akan terjaga. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, (2015), *Manajemen Strategi: Teori konsep Kinerja*, Jakarta, Mitra Wacana Media
- Anwar Prabu, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Bangun, Wilson, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Flippo, (2007), *Manajemen Personalialia*, Jilid 1, Erlangga Jakarta.
- Hasibuan, (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Cetakan 9, PT. Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Husein, (2010), *Riset Pemasaran dan Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Irham, Fahmi, (2013), *Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta.
- Kartono, (2008), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mahsun, (2011), *Metode Penelitian Bahasa: Tahapan Strategi. Metode, dan Tekniknya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mondy, R. Wayne, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Pasalong, Harbani, (2008), *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung, : Alfabeta.
- Robbins, S dan Coulter, (2007), *Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit, PT. Indeks, Jakarta.
- Robins, Stephen P dan Timothy A Judge, (2014), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robins, (2006), *Perilaku Organisasi*, edisi kesepuluh, Jkarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagian, Sondang P, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, (2014), *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung, Penerbit CV Alfabeta.
- Sjafri dan dan Aida, (2007), *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor.



PEMERINTAH KABUPATEN BOGOR
PERUSAHAAN DAERAH PASAR TOHAGA
PASAR CIAWI
JALAN RAYA SUKABUMI KABUPATEN BOGOR

Ciawi, 04 Oktober 2018

Nomor : 539/ 001/PSR CWI/X/2018
Lampiran : -
Perihal : **Pernyataan Riset**

Perihal izin melakukan penelitian di PD Pasar Tohaga kabupaten Bogor maka bersama ini kami sampaikan kepada program studi Falkutas Ekonomi Universitas Pakuan bahwa mahasiswa yg berketerangan di bawah ini :

Nama : Paisal Anwar

NPM : 021113110

Judul Penelitian : HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA
KARYAWAN

Telah melakukan penelitian di PD Pasar Tohaga kabupaten Bogor .
Demikian surat ini kami buat, agar dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Unit Pasar Ciawi

DHONNA TRI MEILANI T
NIK. 539 002 099