

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Semakin berkembang dan bertambahnya jumlah perusahaan-perusahaan menengah yang ada di Indonesia. Keterampilan kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam dunia usaha ketika mereka menghadapi tantangan internal dan external saat masa-masa yang sulit. Kepemimpinan yang dimiliki oleh setiap pemimpin yang ada di dunia harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik dan benar sehingga karyawan mereka dapat termotivasi dan terpengaruhi (positif) oleh mereka.

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk menjalankan dan membantu perusahaan, tentunya manusia bekerja bukan dari tenaga saja tetapi dari pikiran juga. Manusia memiliki berbagai perasaan dan kepribadian yang unik dan berbeda dengan yang lainnya, betapa pentingnya karyawan di dalam suatu perusahaan karena karyawan adalah aset yang paling berharga di suatu perusahaan, tanpa karyawan aset yang lain di suatu perusahaan menjadi tidak berarti, pemimpin suatu perusahaan sangatlah berpengaruh, menjadi contoh untuk karyawan yang ada di dalam perusahaan, tentu juga dalam sebuah organisasi, pemimpin banyak menjadi pusat perhatian karena sudah banyak penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah: "Keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang, agar mau bekerja sama mencapai tujuan yang memang dikehendaki bersama" (Sihotang, 2007:258).

Kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab tugas, diri sendiri, dan nasib orang lain. Pendapat ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan untuk dapat melakukan tugas-tugasnya sebagai pemimpin (Bangun, 2012:337)

Chung dan Megginson mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kesanggupan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. (Bangun, 2012:337)

Kepemimpinan juga berarti proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya (Bangun, 2012:339)

Menurut Yukl (1998:214) ada tiga konsep keterampilan kepemimpinan (*leadership skill*). Pertama, keterampilan teknis (*technical skill*) berupa pengetahuan mengenai metode, proses, prosedur, dan teknik melakukan kegiatan bisnis. Kedua, keterampilan untuk melakukan hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*) berupa pengetahuan manusia dan proses-proses hubungan antarpribadi. Menurut Barrier (1999) keterampilan ini (*interpersonal skills*) yaitu melalui komunikasi (*communication*), akuntabilitas/pertanggungjawaban (*accountability*) dan dapat dipercaya (*trust*). Ketiga, keterampilan konseptual (*conseptual skill*) yaitu kemampuan analitis umum, berpikir nalar, dan kepandaian dalam

membentuk konsep. Ketika seorang pemimpin dapat memahami fungsinya dan menjalankannya maka ia akan membawa organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia Vol. 22, No. 2, 2007, 197-214)

Kebanyakan perusahaan menengah yang berhasil dipengaruhi oleh kemampuan wirausahanya yang juga sebagai pemilik perusahaan sekaligus bertindak sebagai pemimpin yang memimpin bawahannya dan memimpin usaha untuk bertindak sebagai manajer dalam mengelola, mengatur maupun membuat perencanaan kemajuan usahanya. Seorang wirausaha harus memiliki keterampilan dan modal. Keterampilan yang harus dimiliki oleh wirausaha untuk menjalankan kepemimpinannya secara efektif menurut Subanar (1998:26) meliputi keterampilan kepemimpinan (*leadership skills*), termasuk dalam hal ini adalah keterampilan manajerial (*managerial skills*), sedangkan kriteria yang ditekankan mengenai perilaku seorang pemimpin menurut Yukl (1998:6-7) keefektifannya diukur dari kepuasan dan kinerja karyawan terhadap perusahaan. Umumnya ukuran yang banyak digunakan untuk menilai seorang pemimpin adalah seberapa jauh pemimpin dapat membawa organisasi untuk meraih tujuan yang diinginkan (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia Vol. 22, No. 2, 2007, 197-214).

PT. Fajar Selatan pemimpinnya memiliki keterampilan teknis, antarpribadi, dan konseptual. Setiap pemimpin memiliki keterampilan tersebut sehingga dapat memimpin bawahannya atau rekan kerjanya. Di PT. Fajar Selatan sendiri pemimpin tersebut memiliki keterampilan teknis

seperti prosedur yang sudah di buat untuk karyawan sehingga karyawan dapat mengikuti prosedur yang ada supaya perusahaan dapat berjalan dengan baik dan juga teknik melakukan bisnis yang dilakukan oleh pemimpin PT. Fajar Selatan yaitu hanya dengan baik hati dengan konsumen atau pelanggan yang ada, sehingga dapat terjadi pembelian kembali.

Selain itu ketika membahas tentang keterampilan antarpribadi, pemimpin PT. Fajar Selatan tentunya mempunyai cara sendiri untuk mengetahui sifat-sifat karyawan yang ada di perusahaannya, pemimpin PT. Fajar Selatan juga merupakan tamatan sarjana ekonomi manajemen sumber daya manusia, yang tentunya mengetahui ilmu pengetahuan manusia dan proses-proses hubungan antarpribadi. Seperti ketika karyawan sedang mengalami masalah keluarga ataupun sedang sakit maka pemimpin PT. Fajar Selatan akan memberikan solusi ataupun membantu dana secukupnya dengan ikhlas, ketika penjualan sedang mengalami penurunan maka akan di beri motivasi sehingga para karyawan tidak merasa putus asa. Selanjutnya keterampilan konseptual yang dimiliki pemimpin PT. Fajar Selatan yaitu mempunyai kemampuan analitis umum, ketika penjualan mulai menurun maka ia sudah mengetahui bahwa proyek pembangunan yang ada di kota tersebut sedang terhenti oleh karena beberapa hal dan lain sebagainya dan berpikir nalar pada keterampilan konseptual yang dimiliki oleh pemimpin PT. Fajar Selatan yaitu dengan cepat mengetahui apa yang sebenarnya di butuhkan oleh para pelanggan ketika mereka belanja, apakah mereka

memerlukan kualitas barang yang tinggi, sedang ,dan ataupun rendah kualitas.

Pemimpin PT. Fajar Selatan biasanya banyak memberikan tunjangan kepada karyawan untuk menambah kepuasan karyawan, seperti tunjangan kesehatan, transport, tunjangan hari besar, jamsostek, dll. Ada beberapa karyawan lama juga diberikan kendaraan, baik motor maupun mobil sehingga karyawan tersebut tidak perlu untuk membeli kendaraan lagi. Biasanya juga jika karyawan sedang sakit dan biaya yang dikeluarkan melebihi limit yang diberikan jamsostek, maka pemimpin PT. Fajar Selatan akan memberikan sejumlah dana untuk menutup kekurangan dari biaya rumah sakit, pemimpin PT. Fajar Selatan sering juga memberikan sejumlah dana ketika keluarga dari karyawan sedang sakit, sehingga dapat mengurangi rasa cemas dan kuatir karyawan tersebut terhadap keluarganya yang sedang sakit, kadangkala karyawan kasbon dengan perusahaan, kebanyakan di setujui oleh pemimpin PT. Fajar Selatan, asal sesuai dengan fakta yang benar. Pemimpin PT. Fajar Selatan juga sering hadir setiap acara yang di adakan oleh karyawan, seperti acara pernikahan, sunatan anak karyawan, pemberkatan rumah, maupun acara ulang tahun karyawan.

Setiap akhir tahun ketika mencapai target, karyawan akan mendapatkan bonus tahunan dan biasanya juga PT. Fajar Selatan menyisihkan anggaran untuk rekreasi bersama seluruh karyawan, seperti ke kota Bali, Bangka, dan Jakarta pada akhir tahun. Biasanya untuk salesman akan diberikan komisi juga, untuk menyemangati para salesman untuk

mencari orderan. PT. Fajar Selatan juga biasanya memberikan tunjangan transport kepada para salesman dengan hanya memotong 10% dari bensin yg mereka gunakan, sisa 90% dapat di klaim ke kantor. Pemimpin PT. Fajar Selatan juga sering memberikan makanan ringan ketika jam kerja, sehingga karyawan yang belum sarapan di pagi hari, bisa sarapan dan juga pada sore hari karyawan dapat makan makanan ringan supaya lebih semangat untuk bekerja, itulah yang selalu dilakukan oleh pemimpin PT. Fajar Selatan supaya kinerja karyawan selalu terjaga.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Bangun, 2012:231)

Mengukur kinerja karyawan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang di tuntut suatu pekerjaan tertentu (Bangun, 2012:234)

Terdapat tiga jenis criteria dalam penilaian kinerja, antara lain criteria berdasarkan sifat, perilaku, dan hasil (Bangun, 2012:235)

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki (Helfert, 1996). Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah

standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Sedangkan menurut Mulyadi adalah penentuan secara periodic efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standard dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. (Rivai, 2010:604)

PT. Fajar Selatan mempunyai standar kinerja karyawan, salah satunya yaitu tepat waktu ketika masuk jam kerja pada pukul 08.30 dan setelah itu menyelesaikan tugas pada waktunya dan mempunyai tanggung jawab ketika melakukan kesalahan dalam pekerjaan.

**Tabel 1.1**

Pembagian Divisi dan Jumlah Karyawan pada PT. Fajar Selatan

Tahun 2012

<b>Divisi</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Keuangan dan Administrasi -Manajer Keuangan    -Asisten Kepala Pajak -Asisten M. Keuangan    -Kepala Pajak -Kepala Administrasi    -Asisten K. Administrasi	6
Pembelian -Manajer Pembelian    - Asisten M. Pembelian	2
Operasional -Manajer Operasional    - Teknisi	2
Gudang	

-Kepala Gudang Gudang - Asisten Kepala - Buruh Angkat	5
Penjualan -Manajer Penjualan - Sales Swasta - Sales BUMN	12
Teknisi	2
Sopir -Sopir Dalam Kota - Sopir Luar Kota	3
<b>TOTAL</b>	32

Sumber : P.T. Fajar Selatan

Dari table 1.1 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan pada setiap divisi pada PT. Fajar Selatan tahun 2012 yang terdiri dari: Divisi Keuangan dan Administrasi berjumlah 6 orang, Divisi Pembelian berjumlah 2 orang, Divisi Operasional berjumlah 11 orang, Divisi Gudang berjumlah 5 orang, Divisi Penjualan berjumlah 11 orang, Divisi teknisi berjumlah 2 orang, dan Divisi Sopir berjumlah 3 orang.

Setiap perusahaan tentu ingin kinerja karyawan yang baik, dalam P.T. Fajar Selatan melihat absensi karyawan sebagai cara menilai kinerja karyawan yang baik atau buruk, tentu yang paling sering menjadi masalah yaitu sering adanya ketidakhadiran karyawan. Tabel berikut ini adalah data absensi karyawan pada tahun 2012.

### **Tabel 1.2**

Data absensi karyawan PT. Fajar Selatan

Tahun 2012

DIVISI	ABSENSI			JUMLAH
	S	I	A	FREKUENSI
Administrasi dan Keuangan	36	19	0	55
Pembelian	4	3	0	7
Operasional	6	9	0	15
Gudang	25	6	0	31
Penjualan	31	8	0	39
Teknisi	3	2	0	5
Sopir	7	5	0	12
<b>JUMLAH</b>	112	52	0	164

Sumber: P.T. Fajar Selatan

Tabel 1.2 menerangkan data absensi karyawan PT. Fajar Selatan pada tahun 2012 yang terdiri dari beberapa divisi dan hasil absensi dari setiap divisi pun berbeda frekuensi absensinya:

Divisi Administrasi dan Keuangan sebanyak 55 kali, Divisi Pembelian sebanyak 7 kali, Divisi Operasional sebanyak 15 kali, Divisi Gudang sebanyak 31 kali, Divisi Penjualan sebanyak 39 kali, Divisi Teknisi sebanyak 5 kali, dan Divisi Sopir sebanyak 12 kali. Jumlah total absensi untuk sakit sebanyak 112 kali, ijin 52 kali, sedangkan alpha 0 kali, sehingga total absensi pada tahun 2012 di PT. Fajar Selatan sebanyak 164 kali. Dari data absensi ini terlihat bahwa alpha adalah 0 kali banyaknya, dapat disimpulkan bahwa para karyawan sangat menghormati pemimpin PT. Fajar Selatan sehingga selalu memberikan kabar ketika tidak masuk kerja.

Ketangguhan dalam bekerja juga menjadi salah satu penilaian kinerja di PT. Fajar Selatan, ketika mempunyai pekerjaan atau tugas yang

harus diselesaikan 1 (satu) hari sebelum tender proyek tiba, maka karyawan akan lembur untuk menyelesaikan perhitungan dan penawaran harga untuk proyek tersebut.

Tabel berikut ini merupakan data lembur karyawan PT. Fajar Selatan pada tahun 2012.

**Tabel 1.3**

Data lembur karyawan PT. Fajar Selatan

Tahun 2012

Divisi	Jumlah Lembur (jam)
Administrasi dan Keuangan	120
Pembelian	0
Operasional	27
Gudang	39
Penjualan	66
Teknisi	0
Sopir	89
<b>JUMLAH</b>	<b>341</b>

Sumber : PT. Fajar Selatan

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa pada tahun 2012 jumlah lembur karyawan mencapai 341 jam, jumlah lembur yang paling besar yaitu dibagian Administrasi dan Keuangan, menurut informasi yang didapatkan bahwa bagian ini sering mengatur harga tender yang banyak, sehingga harus menghitung modal dan tenaga yang dikeluarkan perusahaan untuk mengikuti tender proyek yang akan ditenderkan, tentu perlu banyak waktu untuk menghitungnya, selain teliti juga harus mempunyai harga modal yang akurat dari *supplier* yang mendukung PT. Fajar Selatan untuk mengikuti tender proyek yang ada.

Target penjualan PT. Fajar Selatan juga termasuk penilaian kinerja karyawan, menurut pemimpin perusahaan setiap baik buruknya pekerjaan akan ditentukan oleh hasil akhir yaitu total penjualan per triwulan maupun tahunan, tentu besarnya penjualan tidak hanya menjadi tanggung jawab divisi penjualan, dibutuhkan dari setiap divisi untuk mendukung tingginya penjualan, karena divisi penjualan hanya melakukan penjualan ke konsumen maupun pelanggan, namun untuk kecepatan administrasi dalam memproses surat pengiriman maupun surat perintah keluar barang ke bagian gudang, dan juga memerlukan kecepatan persiapan barang dari divisi gudang untuk memastikan barang yang dikirim benar dan baik kualitas barang tersebut.

Tabel berikut ini menunjukkan target penjualan yang ditetapkan dari pimpinan PT. Fajar Selatan dan realisasi pencapaian target penjualan oleh divisi penjualan yang dibantu oleh divisi-divisi yang lain.

**Tabel 1.4**

Target penjualan perusahaan dan realisasi penjualan pada perusahaan  
Selama 1 tahun (2012)

<b>Bulan</b>	<b>Target (Rupiah)</b>	<b>Realisasi (Rupiah)</b>	<b>Tingkat Pencapaian (%)</b>
Januari	<b>1.000.000.000</b>	<b>745.000.000</b>	<b>74,5%</b>
Febuari	<b>1.000.000.000</b>	<b>720.000.000</b>	<b>72%</b>
Maret	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.266.000.000</b>	<b>126,6%</b>
April	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.280.000.000</b>	<b>128%</b>
Mei	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.600.000.000</b>	<b>160%</b>
Juni	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.422.000.000</b>	<b>142,2%</b>
Juli	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.270.000.000</b>	<b>127%</b>
Agustus	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.440.000.000</b>	<b>144%</b>
September	<b>1.000.000.000</b>	<b>846.000.000</b>	<b>84,6%</b>

Oktober	<b>1.000.000.000</b>	<b>844.000.000</b>	<b>84,4%</b>
November	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.799.000.000</b>	<b>179,9%</b>
Desember	<b>1.000.000.000</b>	<b>1.611.000.000</b>	<b>161,1%</b>

Sumber : PT. Fajar Selatan

Dari tabel 1.4 dapat terlihat pada bulan Januari-Juni target penjualan dari pimpinan perusahaan sebesar Rp. 1.000.000.000 tetapi pada bulan Januari realisasi hanya Rp. 745.000.000, bulan Februari Rp. 720.000.000, bulan Maret Rp. 1.266.000.000, bulan April Rp. 1.280.000.000, bulan Mei Rp. 1.600.000.000, bulan Juni 1.422.000.000, bulan Juli Rp. 1.270.000.000, bulan Agustus Rp. 1.440.000.000, bulan September Rp. 844.000.000, bulan Oktober Rp. 844.000.000, bulan November Rp. 1.799.000.000, dan bulan Desember Rp. 1.611.000.000. Pada bulan Januari dan Februari perusahaan tidak mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan tetapi pada bulan Maret-Juni target penjualan dapat dicapai bahkan jauh melebihi target yang ditetapkan, menurut informasi yang diberikan oleh pimpinan perusahaan karena anggaran pembelanjaan tahunan pemerintah biasanya dikeluarkan pada bulan Maret, sehingga ketika anggaran keluar, banyak dari proyek pemerintahan seperti Pertamina, Bukit Asam, PLN, dan Perusahaan Gas Negara akan membeli barang yang dibutuhkan oleh proyek-proyek yang sudah diajukan dari tahun sebelumnya, saat itulah maka penjualan akan meningkat pesat dan juga pada akhir tahun omzet perusahaan melambung tinggi dikarenakan perusahaan dari pemerintah ingin menghabiskan anggaran daerah yang sudah ada, karena

jika tidak, dana yang tidak digunakan akan dikembalikan ke pusat DKI Jakarta, demikian yang dikatakan oleh pimpinan PT. Fajar Selatan.

Unsur-unsur kinerja karyawan yang dinilai pada PT. Fajar Selatan yaitu:

1. Kehadiran absensi
2. Ketangguhan dalam bekerja
3. Target penjualan

Sebagai informasi tambahan dari pimpinan perusahaan ada juga unsur-unsur lain yang mempengaruhi besar kecilnya gaji setiap karyawan seperti unsur kerjasama antar karyawan, Inisiatif dalam bekerja, dan kualitas kerja. Sebagai contoh karyawan yang mempunyai kinerja yang sangat baik, seperti salah satu karyawan yang bernama Pak Din, Pak Din sudah bekerja 40 tahun lebih di PT. Fajar Selatan, Pak Din selalu datang lebih awal sebelum yang lain sudah datang, dan selalu pulang paling telat ketika semua karyawan sudah pulang, Pak Din juga tidak bermalas-malasan ketika bekerja, selalu rela membantu sesama karyawan ketika karyawan yang lain mendapatkan kesulitan, Pak Din juga seorang yang jujur, tidak pernah menjadi contoh yang buruk bagi karyawan lain.

Karyawati yang bernama Herni juga mempunyai kinerja yang sama, selalu datang lebih awal dari jam kerja yang telah ditentukan, Herni juga sangat rendah hati, dan jarang marah ketika ada tekanan dalam pekerjaan, banyak dari karyawan sangat menyukai pribadi Herni, yang selalu mudah menolong yang lain ketika terdapat masalah, dia juga

merupakan senior di PT. Fajar Selatan yang menjabat sebagai manajer pembelian karena dia begitu jujur sehingga dipercayakan oleh pimpinan untuk membeli barang-barang yang dibutuhkan perusahaan maupun untuk stok.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, maka perumusan masalah ada dalam penelitian ini adalah:

Seberapa besar pengaruh keterampilan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan tersebut dan hasil penelitian terdahulu bahwa keterampilan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh keterampilan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Fajar Selatan Palembang”.

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah:

Mengetahui pengaruh keterampilan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan:

Bagi pihak Pimpinan perusahaan menengah, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan dan sumbangan pemikiran yang berarti dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan sumber daya manusia di perusahaan.

2. Bagi peneliti berikutnya:

Sebagai bahan referensi dan menambah pengetahuan.

3. Bagi akademisi:

Sebagai salah satu contoh penelitian bagi program studi manajemen sumber daya manusia

## **E. Metodologi Penelitian**

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. FAJAR SELATAN yang terletak di jalan pasar 16 ilir no. 161 c Palembang.

3. Subyek dan Obyek penelitian

- a. Subyek Penelitian

Subyek dari penelitian ini adalah pemilik dan karyawan PT.

FAJAR SELATAN.

- b. Obyek Penelitian

Obyek dari penelitian ini adalah keterampilan kepemimpinan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT. FAJAR SELATAN

4. Jenis data penelitian

a. Data primer

Yaitu jenis data penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari pimpinan dan karyawan perusahaan melalui wawancara dan kuesioner.

b. Data sekunder

Yaitu data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data.

5. Teknik pengumpulan data

a. Studi Kepustakaan

Pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku, artikel-artikel, serta bahan lainnya yang memiliki keterkaitan masalah yang akan dibahas khususnya yang berkaitan dengan kinerja kerja karyawan.

b. Studi Lapangan

1. Wawancara

Yaitu melakukan tatap muka dan tanya jawab dengan karyawan perusahaan yang berhubungan dengan penulisan proposal / skripsi.

2. Daftar Pertanyaan

Yaitu dengan melalui pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk tertulis di selembar kertas dan pertanyaan tersebut harus dijawab oleh responden. Skala pengukuran yang dipakai yaitu skala likert. Skor yang diberikan adalah:

- Sangat Setuju : Skor 5
- Setuju : Skor 4
- Ragu-ragu : Skor 3
- Tidak Setuju : Skor 2
- Sangat Tidak Setuju : Skor 1

#### 6. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Populasi target penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Fajar Selatan Palembang.

#### 7. Teknik analisis data

Teknik analisis data angka dengan menggunakan uji validitas data, uji analisis regresi, uji reliabilitas data, uji T (uji hipotesis), dan uji koefisien determinasi.

##### a. Uji Validitas Data

Menurut ( Husein Umar, 2004:114 ), suatu instrumen dikatakan valid, jika mampu mengukur variabel variabel tersebut. Pengujian validitas ini didukung untuk mengukur ketepatan dari data dan mengetahui valid atau tidak data tersebut. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan perhitungan dalam bentuk angka-angka. Dengan menganalisis penilaian keadaan obyek penelitian berdasarkan persepsi dan jawaban responden yaitu karyawan PT. Fajar Selatan Palembang terhadap kuesioner yang diajukan, untuk menganalisisnya maka akan digunakan *software special package and service solution (SPSS)*.

b. Uji Analisis Regresi

Diukur dengan menggunakan metode **regresi linier berganda**. Adapun rumus regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + b X_2 + b X_3$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X = Keterampilan Kepemimpinan

X<sub>1</sub> = Teknis

X<sub>2</sub> = Antarpribadi

X<sub>3</sub> = Konseptual

a = Koefisien

b = Konstanta

Dimana X merupakan variabel bebas dan Y merupakan variabel terikat.

c. Uji Reliabilitas Data

Menurut ( Husein Umar, 2004:126 ), reliabilitas digunakan untuk menyatakan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur digunakan beberapa kali.

Reliabilitas yaitu indeks yang dapat menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya dengan tingkat keterkaitan antar butir pertanyaan dalam suatu instrumen.

Data kuisioner dikatakan reliabel dengan syarat  $\alpha > 0,60$ . Penelitian menggunakan teknik statistik cronbach alpha melalui SPSS.

d. Uji T (Uji Hipotesis)

Hasil analisis regresi yang berupa persamaan regresi dengan masing-masing koefisien perlu diuji untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis penelitian. Uji ini dilakukan pada tingkat signifikansi 5% dengan kriteria sebagai berikut :

1. Tingkat signifikansi apabila kurang dari atau sama dengan 0,05 ( $<5\%$ ), maka hipotesis diterima
2. Tingkat signifikansi apabila lebih dari 0,05 ( $>5\%$ ) maka hipotesis ditolak

(Husein Umar, 2004:168)

Dalam analisis regresi sederhana ini diperlukan proses pengujian hipotesis :

$H_0$  : Keterampilan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1$  : Keterampilan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

e. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinan ( $R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel tergantung (dependent variabel). Nilai koefisien adalah nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas (independent variabel) yang memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel tergantung (dependent variabel). Pada tampilan gambar hasil pengolahan SPSS Adjusted R Square dapat diketahui besarnya nilai  $R^2$ . ( Husein Umar, 2004:145 )

8. Instrumen Penelitian

Kepemimpinan adalah : “Keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang, agar mau bekerja sama mencapai tujuan yang memang dikehendaki bersama: (Sihotang, 2007:258)

Yukl (1998:241) menyatakan bahwa keterampilan (*skill*) menunjuk kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau berperilaku (*behavioral*) dengan suatu cara yang efektif dan ditentukan bersama oleh learning dan keturunan. Pendekatan yang paling banyak diterima untuk mengklasifikasi keterampilan manajerial adalah dalam kaitannya dengan sebuah taksonomi tiga keterampilan. Versi-versi yang sama dari taksonomi tersebut telah ditawarkan oleh Katz (1955) dan Mann (1965), dalam Yukl (1998:214) kategori keterampilan tersebut dinyatakan sebagai berikut:

1. Keterampilan teknis (*technical skill*) berupa pengetahuan mengenai metode, proses, prosedur dan teknik melakukan kegiatan bisnis.
2. Keterampilan untuk melakukan hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*) berupa pengetahuan manusia dan proses-proses hubungan antarpribadi. Menurut Barrier (1999) keterampilan ini (*interpersonal skills*) yaitu melalui komunikasi (*communication*), akuntabilitas/pertanggungjawaban (*accountability*) dan dapat dipercaya (*trust*).
3. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu kemampuan analitis umum, berpikir nalar dan kepandaian dalam membentuk konsep. Jelas bahwa *technical skills* khususnya

memperhatikan benda, interpersonal skills memperhatikan manusia dan *conceptual skills* khususnya memperhatikan gagasan dan konsep. (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia Vol. 22, No. 2, 2007, 197-214)

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Bangun, 2012:231)

Mengukur kinerja karyawan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja yang di tuntut suatu pekerjaan tertentu (Bangun, 2012:234)

Terdapat tiga jenis criteria dalam penilaian kinerja, antara lain criteria berdasarkan sifat, perilaku, dan hasil (Bangun, 2012:235)

Variabel	Dimensi	Indikator	Pertanyaan Nomor	Skala
<b>Keterampilan Kepemimpinan</b> Yukl (1998:214)	Teknis	Pimpinan saya mempunyai keterampilan teknis yang bagus.	1	Likert
	Teknis	Pimpinan menangani	2	Likert

		karyawan yang kinerjanya rendah dengan baik.		
	Teknis	Pimpinan saya mendiskusikan dengan saya alasan-alasan tertentu penilaian kinerja saya.	3	Likert
	Antarpribadi	Pimpinan saya mempunyai keterampilan antarpribadi yang bagus.	4	Likert
	Antarpribadi	Pimpinan bergaul dengan karyawan dengan baik.	5	Likert
	Antarpribadi	Saya merasa bebas untuk mendiskusikan masalah-masalah yang saya hadapi	6	Likert

		dengan pimpinan saya.		
	Konseptual	Pimpinan saya mempunyai keterampilan koseptual yang bagus.	7	Likert
	Konseptual	Ketika saya harus mengambil cuti atau merubah skedul kerja karena masalah keluarga saya, pimpinan bisa memahami saya.	8	Likert
	Konseptual	Bimbingan dari pimpinan saya membantu saya melakukan pekerjaan dengan lebih baik.	9	Likert
<b>Kinerja</b> (Bangun, 2012:234)	Kehadiran	Saya jarang menggunakan jam	10	Likert

		istirahat sepanjang untuk kepentingan perusahaan.		
	Kehadiran	Saya selalu masuk kerja tepat waktu.	11	Likert
(Bangun, 2012:234)	Kemampuan Bekerja	Saya dapat mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan.	12	Likert
	Kemampuan Bekerja	Saya bersedia kerja lembur bila diminta.	13	Likert
Bangun, 2012:235)	Hasil	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan.	14	Likert
	Hasil	Saya mampu mencapai standar kualitas yang diinginkan perusahaan.	15	Likert

## **F. SISTEMATIKA PENULISAN**

Dalam penelitian ini sistematika yang dipergunakan terdiri dari:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini terdapat beberapa sub bab, yaitu Latar belakang, Perumusan masalah, Tujuan penelitian, Manfaat penelitian, Metodologi penelitian, dan Sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bagian kedua dari penulisan skripsi ini menguraikan teori-teori, konsep-konsep yang dibutuhkan dan berhubungan langsung dengan permasalahan penelitian yang dihadapi.

### **BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang sejarah singkat perusahaan, aktifitas perusahaan, struktur organisasi, pembagian tugas dan penilaian karyawan, serta sistem dan prosedur kerja dalam perusahaan.

#### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini merupakan bab pembahasan yang menganalisis masalah-masalah yang dihadapi perusahaan yang meliputi peranan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan penutup, dimana akan disusun suatu simpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran yang mungkin bermanfaat bagi kepentingan perusahaan dan pihak lain.