

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN PT. CENTRIS RAYA TAXI TRANSPORTASI**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh :

Nama : Wahyu Nugroho Rahadi  
Nomor Mahasiswa : 08311283  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber daya manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2012**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN PT. CENTRIS RAYA TAXI TRANSPORTASI**

**SKRIPSI**

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna  
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen,  
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**

Oleh :

Nama : Wahyu Nugroho Rahadi  
Nomor Mahasiswa : 08311283  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber daya manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2012**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 15 Maret 2012



Wahyu Nugroho Rahadi

Halaman Pengesahan Skripsi

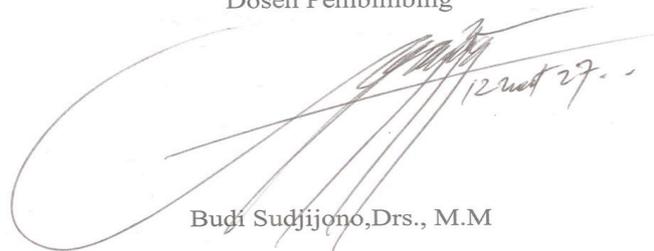
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN PT. CENTRIS RAYA TAXI TRANSPORTASI**

Nama : Wahyu Nugroho Rahadi  
Nomor Mahasiswa : 08311283  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber daya manusia

Yogyakarta,

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Budi Sudjijono', with a date '12 Maret 2017' written below it.

Budi Sudjijono, Drs., M.M

**BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI**

**SKRIPSI BERJUDUL**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT.  
Centris Raya Transportasi

**Disusun Oleh: WAHYU NUGROHO RAHADI**  
**Nomor Mahasiswa: 08311283**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**  
Pada tanggal : 17 April 2012

Penguji/Pemb. Skripsi : Drs. Budi Sudjijono, MM

Penguji : Dra. Trias Setiawati, M.Si



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Pro. Dr. Hadri Kusuma, MBA

## MOTTO

Sesungguhnya dibalik kesusahan pasti ada kemudahan.

-Qs Al Insyirah : 6-

Kesenang senangan yang berlebihan adalah cara yang indah untuk gagal.

-Mario Teguh-

Bisnis Paling bagus adalah bisnis yang segera dibuka,bukan ditanyakan

terus, ACTION.

-Jaya Setia Budi-

Dua hal yang akan ikut andil dalam penentuan masa depan kita,yaitu siapa

orang yang kita temui dan buku apa yang kita baca.

-Ippho Santosa-

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- Ibu dan Bapak juara satuku yang selalu memberikan dukungan dalam keadaan apapun. Saya bangga bisa menjadi anak kalian.
- Orang tua saya dikampus, ibu bapak dosen yang telah mengajar dan memberikan ilmunya kepada saya .
- Sahabat-sahabatku tercinta, kalianlah salah satu sumber keberuntunganku, I love U aLL

## ABSTRACT

This research title was “Effect of Leadership Style on Employees Work Performance at PT. Centris Raya Taxi Transportasi”. This research purposes were to find the effect of Leadership Style to Employees Work Performance at PT. Centris Raya Taxi Transportasi. The data used in this research was primary data taken from 35 respondents answering questionnaires. The method used in this research was questionnaires. The analysis model used in this research was regression, F test and t-test.

The result of this research showed that variable Leadership Style (X) affected the employees work performance. It was assumed that employees needed a good leadership style to gain a great performance. Leadership style variables were affected employees work performance. It was assumed that management of PT. Centris Raya Taxi Transportasi could use of Leadership Style, the employees work performance would be able to increase. This research will be useful for the PT. Centris Raya Taxi Transportasi management regarding their policy making in managing human resources.

***Keywords :*** *Leadership Style, Work Performance*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur hamba haturkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayahnya serta nikmat kekuatan lahir dan batin. Serta Shalawat dan salam kepada junjungan Nabi besar kita, yakni Nabi Muhamad SAW. Karya tulis ini berjudul: *"Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi"*.

Besar harapan penulis agar tugas akhir ini dapat menjadi proses pembelajaran dan dapat membantu dalam pembuatan karya tulis selanjutnya. Penyelesaian tugas ini bukan semata-mata hasil kerja keras penulis saja, akan tetapi merupakan hasil kerja keras dan dukungan banyak pihak.

Demikian pula tugas akhir ini. Kesempurnaan hanya milik Allah SWT dan kekurangan adalah datangnya dari manusia. Semoga tugas ini memberikan manfaat dan menjadi amal soleh disisi Allah SWT. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Allah SWT**, karena telah diberikan segala karunia dan nikmat-Nya sehingga selama mengerjakan Skripsi ini dapat berlangsung dengan baik dan lancar.
2. **Prof. Dr. H. Eddy Suandi Hamid, Mec.** Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia,
3. **Prof. Hadri Kusuma, Drs., MBA.** Selaku Dekan Universitas Islam Indonesia
4. **Drs. Agus Hardjito, M.Si** Selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Islam Indonesia

5. Budi Sudjijono, Drs., M.M sebagai orang tua saya dikampus dan dosen pembimbing yang sangat sabar membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih untuk segala kritik, saran, dan nasehat yang bapak berikan.
6. Dra. Trias Setiawati, M.Si sebagai orang tua saya dikampus dan dosen penguji yang sangat sabar membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih untuk segala kritik, saran, dan nasehat yang ibu berikan.
7. **Ibu Rahimah dan Bapak Rasdi** kedua orang tua yang sangat sempurna dan saya banggakan. Terima kasih untuk segala kasih sayang dukungan yang telah kalian berikan.
8. Pihak Manajemen PT. Centris Raya Taxi Transportasi, Terutama kepada bapak H. Ahmad Maulian Noor, ST, MBA, selaku direktur sekaligus owner PT. Centris Raya Taxi Transportasi serta seluruh karyawan dan responden, yang telah memberikan izin serta membantu dalam penelitian ini.
9. Sahabat – sahabatku tercinta : bagus, nino, Sigit, Udin, Vina, Bondan, upil, Faris, Eci, Deaz, Andika, Anak-anak kontrakan dan semuanya yang tidak bisa saya sebutkan, trima kasih atas dukungannya.
10. Teman-teman satu angkatan yang selalu saling membantu, kalo yang belum selesai skripsinya ayo tetap semangat biar bisa wisuda sama-sama.
11. Seorang yang spesial yang selalu memberikan semangat di saat sedang suntuk dan terus mendorong agar cepat menyelesaikan skripsi, “trimakasih untuk dukungan dan semangatnya sayang ^\_^”.
12. Untuk semua pihak yang belum disebutkan yang telah ikut serta membantu dalam penyelesaian penelitian ini saya ucapkan terima kasih.

Penulis sadar, Penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dimasa akan datang. Akhir kata saya ucapkan Terima kasih, semoga amal baik mereka di terima oleh Allah SWT.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 15 Maret 2012

Penulis,  
(Wahyu Nugroho Rahadi)

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul .....	i
Halaman Sampul Depan Skripsi .....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme .....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi .....	iv
Berita Acara Ujian Skripsi.....	v
Halaman Motto .....	vi
Halaman Persembahan .....	vii
Abstrak .....	viii
Kata Pengantar .....	ix
Daftar Isi .....	xii
Daftar Tabel .....	xv
Daftar Gambar .....	xvi
Daftar Lampiran .....	xvii
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	4

## **BAB II KAJIAN PUSTAKAN DAN LANDASAN TEORI**

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	5
2.2. Landasan Teori .....	8
2.3. Kerangka Pemikiran .....	31
2.4. Hipotesis .....	31

## **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Deskripsi umum.....	33
3.2. Variabel Penelitian.....	35
3.3. Jenis Penelitian.....	39
3.4. Populasi dan Sampel .....	40
3.5. Data dan Metode Pengumpulan Data .....	41
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	41
3.7. Metode dan Teknik Analisis Data .....	43
3.8. Metode Analisis .....	47
3.9. Alat Analisis.....	48

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

4.1. Analisis Deskriptif .....	50
4.2. Analisis inferensial .....	64
4.3. Pembahasan dan Implikasi .....	73

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	77
5.2. Saran .....	78

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	80
<b>LAMPIRAN</b> .....	82

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Hasil Uji Validitas .....	45
Tabel 3.2. Hasil Pengujian Reliabilitas .....	47
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
Tabel 4.2. Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur .....	51
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	52
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	53
Tabel 4.5. Variabel Gaya Kepemimpinan Otoriter .....	55
Tabel 4.6. Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif .....	57
Tabel 4.7. Variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif .....	59
Tabel 4.8. Variabel Prestasi Kerja .....	61
Tabel 4.9. Ringkasan Penilaian Variabel Penelitian.....	63
Tabel 4.10. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap prstasi kerja.	64
Tabel 4.11. Hasil Analisis Korelasi Ganda dan Koefisien Determinasi.....	67
Tabel 4.12. Hasil Uji t .....	69
Tabel 4.13. efisien Korelasi Parsial .....	72
Tabel 4.15. Ringkasan Hasil Penelitian.....	61
Tabel 4.16. Ringkasan Penelitian Variabel Penelitian.....	61

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian .....	31
Gambar 4.1. Interpretasi Skor Rata-Rata kepemimpinan Otoriter .....	56
Gambar 4.2. Interpretasi Skor Rata-Rata kepemimpinan Partisipatif .....	58
Gambar 4.3. Interpretasi Skor Rata-Rata kepemimpinan Delegatif .....	60
Gambar 4.4. Interpretasi Skor Rata-Rata Prestasi Kerja.....	62
Gambar 4.5. Uji F-Statistik Bersama-Sama Terhadap Prestasi Kerja.....	68
Gambar 4.6. Interpretasi Skor Rata-Rata Prestasi Kerja.....	62
Gambar 4.7. Pengujian Terhadap Koefisien Gaya Kepemimpinan Otoriter..	69
Gambar 4.8. Pengujian Terhadap Koefisien Gaya Kepemimpinan Partisipatif	70
Gambar 4.9. Pengujian Terhadap Koefisien Gaya Kepemimpinan Delegatif..	71

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 (Kuesioner) .....	82
Lampiran 2 (Rekapitulasi Data) .....	88
Lampiran 3 (Validitas & Reliabilitas) .....	91
Lampiran 4 (Deskriptif Frekuensi) .....	97
Lampiran 5 (Regresi Linier Berganda) .....	99
Lampiran 6 (Bukti Penelitian) .....	101

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar belakang**

Era ekonomi modern selalu di tandai dengan dinamika perubahan pada kondisi ekonomi. Dinamika perubahan yg terus terjadi seharusnya juga diiringi dengan perbaikan dan pengembangan agar mampu memahami dan beradaptasi terhadap realitas situasi dan kondisi. pesatnya perkembangan teknologi pada dewasa ini mengharuskan setiap organisasi harus dikelola secara efisien dan efektif agar dapat mencapai keunggulan kompetitif, dan dapat tumbuh dan berkembang serta berkelanjutan.

Organisasi merupakan satu kesatuan yang memungkinkan anggota organisasi mencapai satu tujuan yang tidak dapat di capai secara individu. Peranan seorang pemimpin dan sistem informasi yang baik sangat dibutuhkan dalam mensukseskan tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan,2010:169). Dalam mencapai kesuksesan pemimpin memerlukan bantuan dari pihak bawahan agar tercipta kerjasama yang baik didalam pekerjaan dan mengatasi segala hambatan dan rintangan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan

pemeliharaan mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Sedangkan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang di pergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif (pasolong, 2010 : 37). Beberapa teori coba menjelaskan tentang macam-macam gaya kepemimpinan itu sendiri, salah satunya adalah (Hasibuan, 2010 : 170) 1. Kepemimpinan otoriter, 2. Kepemimpinan partisipatif, 3. Kepemimpinan delegatif.

Prestasi kerja karyawan dalam perusahaan dapat dinilai dari kemampuan seorang karyawan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya secara maksimal. Bagaimana ia menjalankan tugas sesuai dengan rencana kerja yang ada, dengan penuh tanggung jawab. Ini tidak akan tercapai jika pendapatannya sebagai penyedia yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan hidup layak baginya.

**PT. Centris Raya Taxi Transportasi** merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa transportasi darat. Kepemimpinan atau Gaya kepemimpinan dalam perusahaan ini menjadi *concern* atau fokus dalam penelitian ini. Karena struktur organisasi perusahaan ini yang menitik beratkan peran dan tanggung jawab yang besar pada pimpinan.

Dari uraian di atas betapa pentingnya suatu kepemimpinan yang dapat menunjang peningkatan prestasi kerja disuatu perusahaan, maka penulis tertarik untuk menganalisa dan menulis skripsi tentang “Pengaruh gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan **PT. Centris Raya Taxi Transportasi**”

## **1.2. Rumusan masalah**

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan delegatif secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan delegatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan delegatif mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja karyawan.

## **1.3. Tujuan penelitian**

Setiap penelitian yang dilakukan tentu mempunyai sasaran yang hendak dicapai atau apa yang menjadi tujuan penelitian tentunya jelas diketahui sebelumnya. Suatu riset khusus dalam ilmu pengetahuan empiris pada umumnya bertujuan untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran suatu ilmu pengetahuan itu sendiri. Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Centris Raya Taxi Transportasi secara bersama-sama.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja PT. Centris Raya Taxi Transportasi secara parsial.

3. Untuk mengetahui unsur gaya kepemimpinan manakah yang paling besar mempengaruhi prestasi kerja PT. Centris Raya Taxi Transportasi secara parsial.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini, akan memberikan manfaat:

1. Bagi peneliti

Dapat memberikan tambahan pengetahuan mengenai permasalahan yang terkait dengan prestasi kerja.

2. Bagi pihak perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan pada masa yang akan datang terutama yang menyangkut masalah prestasi kerja karyawan.

3. Bagi akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk pengembangan ilmu pengetahuan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan“. Hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan adalah sebagai berikut:

Penelitian yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan Setianingsih (2006) menjelaskan dalam penelitiannya yaitu pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang telah diterapkan oleh pimpinan yang ada di PT. Tata Analisa Multi Mulya Solo dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan dalam bekerja.
2. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Tata Analisa Multi Mulya Solo mempunyai motivasi yang tinggi, sehingga berdampak pada prestasi kerja yang dihasilkan.

Rachmawati, (2010) Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banyuwangi Di peroleh kesimpulan sebagai berikut :

Besarnya koefisien korelasi parsial ditunjukkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan ( $X_1$ )= 0,57, bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 50,7 persen antara kepemimpinan dan prestasi kerja karyawan. Sedangkan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,257, artinya 25,7 persen variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Motivasi ( $X_2$ )= 0,366, bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 36,6 persen antara motivasi dan prestasi kerja karyawan, sedangkan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,134, artinya 13,4 persen variabel motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan ( $X$ ), berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan di RS. Islam Banyuwangi. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel prestasi kerja atau kinerja karyawan sebagai variabel terikat

Munawaroh (2011) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru SMK Wijana Jombang.” Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja guru SMK Wijana Jombang. Penelitian ini merupakan penelitian survey dimana peneliti menyebarkan kuesioner yang berbentuk pernyataan sebagai alat pengumpul data. Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar

pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja guru SMK Wijana Jombang. Variabel penelitian terdiri atas variabel bebas dan terikat. Variabel bebas adalah: gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), dan gaya kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ), sedangkan variabel terikat ( $Y$ ) adalah kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda,  $F$  hitung adalah sebesar 4,575 maka disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini karena dan nilai signifikansi  $F$  yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.028 < 0.05$ ). Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Uji  $t$  digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Variabel gaya kepemimpinan transformasional, memberikan nilai koefisien 0,454 dengan  $t$  hitung sebesar 2,280 yang lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 2.101. dan tingkat signifikansi  $t$  lebih kecil dari 0.05 ( $\text{sig.}t = 0,038 < 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima pada tingkat signifikansi 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai koefisien 0,206 dengan  $t$  hitung sebesar 1,620 yang lebih kecil dari  $t$  tabel sebesar 2,101 dan tingkat signifikansi  $t$  lebih besar dari 0.05 ( $\text{sig.}t = 0,126 > 0.05$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak pada tingkat signifikansi 5 persen. Disimpulkan secara parsial gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Variabel gaya

kepemimpinan transaksional memiliki nilai koefisien 0,206 dengan t hitung sebesar 1,620 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,101 dan tingkat signifikansi t lebih besar dari 0.05 ( $\text{sig.}t = 0,126 > 0.05$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak pada tingkat signifikansi 5 persen. Disimpulkan secara parsial gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang.

Kesamaan dari telaah pustaka tersebut, memiliki kesamaan dalam penelitiannya, yaitu tentang Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja, dimana memiliki variabel  $X_1$  dan  $X_2$ , gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional serta variabel Y kinerja. Perbedaan dari penelitian tersebut, terletak pada lokasi penelitian, yaitu SMK Wijana Jombang.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Banyak ditemukan pengertian dari Manajemen Sumber Daya Manusia, berikut adalah beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para Ahli :

Amstrong manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi , Alwi (2008:6). Sedangkan menurut Kenooy manajemen sumber daya manusia adalah suatu metode memaksimalkan, hasil dari sumber daya tenaga kerja, dengan mengintegrasikan MSDM ke dalam strategi bisnis, Alwi (2008:6) .

Storey terlihat mengandung pengertian yang lebih kompleks. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang integrated, struktural, dan teknik-teknik personel, Alwi (2008:6).

yoder mengatakan bahwa manajemen personalia atau Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka, Hasibuan (2010:11).

Sedangkan menurut Hasibuan (2010:10) 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.

### **2.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Agus (1995:5) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi fungsi manajerial dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajerial terdiri dari :

- a. Perencanaan (*planning*), berarti penentuan program tenaga kerja yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan perusahaan
- b. Pengorganisasian (*organizing*), setelah serangkaian tindakan ditetapkan perlu disusun organisasi untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan. Menyusun organisasi berarti merancang struktur

berbagai hubungan antara jabatan atau pekerjaan, personalia dan factor-faktor fisik.

- c. Pengarahan (*directing motivation*), Fungsi yang menghidupkan menjadi semakin penting. Fungsi ini disebut pengarahan, motivasi, pelaksanaan atau pemberian perintah. Fungsi ini mengusahakan agar orang mau bekerjasama dengan efektif.
- d. Pengendalian (*controlling*), Fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana tenaga kerja yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

2. Fungsi operasional yang terdiri atas :

- a. Pengadaan (*procurement*), usaha memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari tenaga kerja yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi. Fungsi ini meliputi penentuan sumberdaya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi dan penempatan.
- b. Pengembangan (*training and development*), Tenaga kerja yang sudah diperoleh harus dikembangkan lebih lanjut melalui usaha pelatihan dan pengembangan.
- c. Kompensasi (*compensation*), sebagai balas jasa yang layak dan memadai kepada tenaga kerja sesuai dengan sumbangannya dalam pencapaian tujuan organisasi
- d. Integrasi (*integration*), Integrasi ini menyangkut penyesuaian kepentingan-kepentingan perorangan dengan kepentingan organisasi dan masyarakat

- e. Pemeliharaan (*maintenance*), Mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Perhatikan dititikberatkan pada pemeliharaan serta pemeliharaan sikap yang menyenangkan.
- f. Pemutusan hubungan kerja (*separation*), untuk memutuskan hubungan kerja karyawan dengan organisasi dan mengembangkannya kepada masyarakat. Organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pemutusan sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan dan menjamin bahwa warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan sebaik mungkin.

### **2.2.3. Komitmen**

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan merupakan isu yang sangat penting. Problem komitmen ini berujung kepada bagaimana perusahaan menerapkan sistem kepengelolaan karyawan/human. Sistem kepengelolaan terhadap komitmen ini, dapat dua macam pendekatan yang dikenal *soft approach* (pendekatan lunak/*human*) yang dikembangkan oleh *Harvard Business School* dan *hard approach* (pendekatan sistemik) yang dikembangkan *Michigan Business school*. *Hard approach* akan berbicara tentang sistem pengorganisasian yang akan diterapkan. *Soft approach* berbicara tentang pembangunan budaya kerja bagi karyawan dengan pendekatan psikologis perusahaan sehingga tercipta kesinergisan dalam perusahaan (Fauzan, 2009:1).

#### **1. *Hard approach***

Salah satu pendekatan melalui *hard approach tools* adalah dengan mendesain sistem manajemen SDM perusahaan. Ketika membicarakan tentang sistem manajemen SDM maka perusahaan harus memperhatikan hal-hal berikut:

a. *Staffing*

Pencarian dan penempatan staf ini meliputi strategi-strategi rekrutmen dan tes-tes yang digunakan untuk seleksi yang diterapkan oleh perusahaan. Dalam sistem staffing ini terutama dalam masalah kontrak kerja, biasanya perusahaan menerapkan kontrak kerja pegawai tetap dan kontrak kerja pegawai tidak tetap.

b. Evaluasi Kinerja

Penilaian terhadap kinerja dari para pekerja yang dikaitkan dengan target-target yang penting dari organisasi harus dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui perkembangan karyawannya dan menjadi data yang penting dalam pemberian *reward* kepada karyawannya.

c. *Training*

Program-program pelatihan secara berkesinambungan perlu dirancang untuk memberikan keterampilan dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh para pekerja.

d. Pengembangan

Para pekerja yang dimiliki pertama kali harus diukur untuk mengenali kemampuannya; kemudian mereka dibimbing untuk membuat rencana-rencana pengembangan diri untuk menutupi kesenjangan kemampuan dengan target yang ada.

#### e. *Reward and Recognition*

Para pekerja diberikan kompensasi untuk prestasi-prestasi dan tingkah laku-tingkah laku yang mencerminkan tingkat ketrampilan mereka pada kompetensi-kompetensi kunci. Pemberiaan kompensasi dapat yang berupa tangible (bonus uang, wisata, kenaikan jabatan dan lain-lain) dan intangible (penghargaan, ucapan selamat, dan lain-lain).

### 2. *Soft approach*

Dalam hal ini lebih banyak berhubungan dengan psikologi karyawan atau bahkan psikologi organisasi, yaitu bagaimana sebuah perusahaan menciptakan budaya kerja perusahaan. Beberapa hal negatif yang dapat terjadi akibat buruknya penerapan *soft approach* ini adalah:

#### a. Terjadinya Stress kerja

Stress kerja dapat terjadi karena lingkungan kerja tidak nyaman. Hal ini bisa disebabkan oleh jurang komunikasi (*communication gap*) antara atasan dan bawahan atau hubungan kerja yang kurang manusiawi antara atasan dan bawahan atau atasan yang tidak dapat menghargai kerja stafnya, dan bisa juga terjadi karena persaingan tidak sehat antar karyawan sehingga tidak terjadi *teamwork* yang dapat memacu kinerja karyawan.

#### b. Turunnya Loyalitas

Ketidaknyaman hubungan antara seorang karyawan dengan atasannya akan dapat menurunkan loyalitas dan ketidakbetahan seorang karyawan untuk terus bekerja ditempat tersebut. Penurunan loyalitas ini tentu saja akan berbahaya bagi perusahaan. Seorang karyawan dapat saja

membocorkan berbagai strategi perusahaan kepada perusahaan yang lain karena faktor ketidaksukaan terhadap atasannya.

c. Hilangnya Karyawan Berprestasi

Seorang karyawan memiliki naluri-naluri alamiah yang merupakan bawaan dari proses penciptaan sebagai manusia. Diantara naluri-naluri tersebut adalah naluri untuk mendapatkan penghargaan dan penghormatan yang wajar.

## **2.2.4. Kepemimpinan**

### **1. Defenisi Kepemimpinan**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada banyak faktor. Faktor yang terpenting di sini adalah faktor kepemimpinan yang ada dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya semua manajer yang ada dalam suatu organisasi adalah pemimpin. Pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli :

Robbins (Pasolong 2010:4) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Daft (Pasolong 2010:5) menyatakan kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah di observasi tetapi menjadi hal yang paling sulit untuk di pahami.

Koontz (Pasolong 2010:5) menyatakan esensi kepemimpinan adalah kepengikutan. Dalam artian bahwa adanya keinginan orang-orang untuk mengikuti yang akan membuat seorang menjadi pemimpin.

Maxwell (Pasolong 2010:4) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut. Lebih jauh Maxwell menjelaskan menjelaskan bahwa pemimpin terkemuka suatu kelompok tertentu mudah di temukan, perhatikan saja orang-orang ketika mereka berkumpul. Kalau suatu persoalan harus di putuskan, siapa orang yang pandangannya tampak paling berharga, siapa yang paling di perhatikan, ketika persoalan di bicarakan?, siapa orang yang paling cepat di setuju oleh orang-orang lainnya?, yang paling penting, siapa yang paling di ikuti oleh orang lainnya?, jawaban terhadap terhadap semua pertanyaan itu akan membantu untuk menentukan siapa pemimpin yang sesungguhnya dalam suatu kelompok tertentu. Bahkan pengaruh menurut maxwell merupakan investasi yang paling baik untuk masa depan.

Clery (pasolong 2010:4) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk di percaya, kelembutan, keberanian, dan ketegasan. Dan Pasolong (2010:4) menyatakan kepemimpinan adalah “(cara atau teknik = gaya) yang di gunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerja sama mencapai tujuan yang telah di tentukan”. Sedangkan Hasibuan (2010:170) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi prilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2. Teori Kepemimpinan

Teori-teori kepemimpinan pada umumnya berusaha menerangkan factor-faktor yang memungkinkan munculnya kepemimpinan dan sifat dari kepemimpinan (Pramudji, 1992 : 145).

Study tentang kepemimpinan bisa dikelompokkan menjadi 4 (empat) pendekatan. Fiedler (dalam Nawawi, 2003 : 44), menyatakan keempat teori kepemimpinan tersebut, yaitu:

### a. Teori “*Great Man*” dan Teori “*Big Bang*”

Teori ini mengemukakan kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir dari kedua orang tuanya. Bennis dan Nanus (dalam Nawawi, 2003 : 44 ), menyatakan pemimpin dilahirkan bukan diciptakan. Teori ini melihat kekuasaan berada pada sejumlah orang tertentu, yang melalui proses pewarisan memiliki kemampuan memimpin atau karena keberuntungan memiliki bakat untuk menempati posisi sebagai pemimpin. Teori *Big-Bang* mengintegrasikan antara situasi dan pengikut anggota organisasi sebagai jalan yang dapat mengantarkan seseorang menjadi pemimpin. Situasi yang dimaksud adalah peristiwa-peristiwa atau kejadian-kejadian besar seperti revolusi, kekacauan/kerusakan, pemberontakan, reformasi dan lain-lain.

### b. Teori Sifat atau Karakteristik Kepribadian

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, meskipun orang tuanya khususnya ayah bukan seorang pemimpin. Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa

keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimiliki.

c. Teori Perilaku

Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap atau gaya bertindak seorang pemimpin. Dengan demikian berarti teori ini juga memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan. Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi, sangat tergantung dari perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan di dalam strategi kepemimpinannya.

d. Teori Kontingensi atau Teori Stuasional.

Teori situasional dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang efektif memperhatikan faktor-faktor situasional yang terdapat di dalam organisasi. Karena faktor-faktor situasi tersebut tidak selalu tetap, maka diperlukan kemampuan dari pemimpin untuk mengadaptasi kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

### **3. Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan menurut Siagian (2003 : 48) sebagai fungsi manajemen mencakup beberapa tugas kewajiban dan dalam rangka kepemimpinan menjalankan pemerintahan, yang diantaranya :

a. Pemimpin sebagai Penentu Arah

Pemimpin mampu mengarahkan strategi dan taktik keputusan organisasi yang hendak di tempuh menuju tujuan sehingga

mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Pengambilan keputusan yang diungkapkan Pramudji (1992:127) ialah kewajiban seorang pemimpin dalam organisasi ialah mengambil keputusan dalam rangka menjalankan kekuasaan atau dalam rangka memecahkan masalah -masalah dalam organisasinya. Dikemukakan oleh Millet (dalam Pramudji, 1992:127) bahwa salah satu kemampuan pemimpin ialah kemampuan berani mengambil keputusan.

b. Pimpinan Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Pemimpin puncak organisasi yang menjadi wakil dan juru bicara resmi akan mampu mencapai tujuannya tanpa memelihara hubungan yang baik dengan berbagai pihak diluar organisasi yang bersangkutan sendiri. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi fungsi pimpinan tidak terbatas hanya pemeliharaan hubungan baik saja tetapi harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Pemeliharaan hubungan yang baik agar pihak yang berkepentingan mempunyai persepsi yang baik terhadap organisasi.

c. Pimpinan Sebagai Komunikator yang Efektif

Adanya pemeliharaan hubungan yang baik dilakukan dengan proses komunikasi. Keputusan yang telah diambil disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang terdapat dalam organisasi. Adanya interaksi pesan yang terjadi antara atasan dengan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan dan antara sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dengan serasi berkat terjadinya komunikasi yang

efektif sehingga dimungkinkan terjadi umpan balik yang bermanfaat bagi organisasi.

d. Pimpinan Sebagai Mediator

Fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar harus dihadapi dan diatasi oleh pimpinan.

e. Peranan Pimpinan Selaku Integrator

Pemimpin selaku integrator haruslah meletakkan sikap yang objektif dan netral sebagai pimpinan. Dalam situasi berfikir dan bertindak para anggota organisasi dapat bersikap negatif maupun positif. Untuk mencapai keberhasilan satu kelompok organisasi secara utuh dan bukan terkotak-kotak, peranan integrator diutamakan dimana menghasilkan keberhasilan yang tidak merugikan kecenderungan bagi kelompok-kelompok tertentu.

#### **4. Kepemimpinan pancasila**

Hasibuan (2010:170) kepemimpinan pancasila ialah kepemimpinan yang memiliki jiwa pancasila, yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta memimpin masyarakat lingkungannya kedalam kesadaran kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan pancasila dan undang-undang Dasar 1945.

Aspek kepemimpinan pancasila adalah sikap konsisten dan konsekuen dalam menghayati dan mengamalkan pancasila dan undang-undang dasar

1945. Seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing asuhanya. Asas utama kepemimpinan pancasila yang di yang di tonjolkan oleh ki Hajar Dewantara (Hasibuan 2010:170) antara lain sebagai berikut.

1. *Ing Ngarsa sung Tulada* (di depan memberikan teladan)

Pemimpin yang baik adalah orang yang berani berjalan di depan, untuk menjadi ujung tombak dan tameng/perisai di arena perjuangan, untuk menghadapi rintangan dan bahaya-bahaya dalam merintis segala macam usaha. Dengan tekad besar dan keberanian yang membara dia harus sanggup bekerja paling berat, sambil menegakkan disiplin diri sendiri maupun disiplin pengikutnya. Di depan dia menjadi teladan yang baik.

Seorang pemimpin harus menngabdikan diri kepada kepentingan umum dan kepentingan segenap anggota organisasi. Dia bukan hanya pandai memberi perintah saja, akan tetapi juga bijaksana dalam memberikan petunjuk-petunjuk, nasihat-nasihat, perlindungan dan pertimbangan. Di depan dia harus benar-benar berani menjadi "ujung tombak" bagi setiap usaha rintisan dan perjuangan.

2. *Ing Madya Mangun Karsa* (di tengah membangun motivasi dan kemauan)

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mau terjun di tengah-tengah anak buahnya, merasa senasib sepenanggungan sanggup menggugah dan membangkitkan gairah serta motivasi kerja, semangat tempur/juang, dan etik kerja yang tinggi. Karena dia ada di tengah-tengah anak buahnya, maka dia selalu tanggap dan mampu berpikir

serta bertindak dengan cepat serta tepat, sesuai dengan tuntutan kondisi dan situasinya. Pemimpin yang sedemikian itu selalu memiliki kesentosaan batin. Dia menghayati kesulitan anak buahnya, dan ikut merasakan peristiwa-peristiwa yang gawat bersama-sama para pengikutnya.

### 3. *Tut Wuri Handayani*

Pada saat yang tepat pemimpin juga harus sanggup berdiri di belakang anak buahnya. Hal ini bukan berarti bahwa dengan kecut hati pemimpin "bersembunyi" di belakang pengikutnya, dan mengekor di balik kekuatan anak buahnya. Akan tetapi harus diartikan sebagai mau memberikan dorongan dan kebebasan, agar bawahannya mau berprakarsa, berani berinisiatif, dan memiliki kepercayaan diri untuk berpartisipasi dan berkarya dan tidak selalu bergantung pada perintah atasan saja. Nasihat-nasihat, koreksi, dan petunjuk-petunjuk akan selalu diberikan atas dasar rasa sayang pada anak buah, dan didorong oleh rasa tanggung jawab besar akan keberhasilan usaha yang dilakukan bersama-sama. Dengan demikian, walaupun pemimpin berdiri dibelakang, namun fungsinya memberikan daya kekuatan dan dukungan moril untuk memperkuat setiap langkah dan tindakan bawahannya. Ringkasnya, dibelakang dia mendorong dan memberi pengaruh baik "yang menguatkan" kepada anak buahnya yang dipimpinya.

Kalau di perhatikan dan sebagai bahan perbandingan, maka cara/gaya /tipe/sytle kepemimpinan yang di kemukakan oleh para penulis manajemen di sajikan tidak persis sama, tetapi makna dan hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal Sytle kepemimpinan yang di kemukakan oleh Hasibuan (2010:173) dalam bukunya yang berjudul Sumber Daya Manusia menyebutkan:

#### 1. Kepemimpinan Otoriter

kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya di tetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Falsafah pemimpin ialah “bawahan adalah untuk pemimpin atau pimpinan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah di tetapkan oleh pimpinan. Pimpinan menganggap dirinya yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap, pengarahan bawahan di berikan dengan instruksi atau perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan di lakukan secara ketat.

Orientasi orientasi kepemimpinannya di fokuskan hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan atau bawahan. Pimpinan menganut system manajemen tertutup (closed manajemen)

kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya.

Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya. Hasibuan (2010:170).

## 2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pemimpin ialah “pimpinan (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya pemimpin menganut system manajemen terbuka (open manajemen) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Hasibuan (2010:170).

## 3. Kepemimpinan Delegatif

kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan

pekerjakannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya di serahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan, “inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimanamengerjakannya asal pekerjaan tersebut bias di selesaikan dengan baik.” Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bias mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan yakin dan keterikatan. Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut. Dengan menggunakan salah satu dari tiga gaya di atas, dan dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti yang diuraikan tersebut, seorang pemimpin harus berusaha untuk mempengaruhi persepsi para karyawan atau bawahannya dan mampu memberikan

motivasi kepada mereka, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan pelaksanaan kerja yang efektif. Hasibuan (2010:170).

### **2.2.5. Prestasi Kerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai/karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika pegawai tidak melakukan pekerjaannya, maka suatu organisasi akan mengalami kegagalan. Perilaku manusia, tingkat, dan kualitas kerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan (Laurensius, 2006:16).

Menurut Suntoro dalam Tika (2006:121) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan Porter dan Lawler (As'ad. 1982;82) mengemukakan bahwa kinerja adalah *succesfull role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatannya. Sedangkan menurut Suprihanto (1984;96) pengertian kinerja karyawan tidak hanya dinilai dari fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan. Yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan disiplin dan hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan lingkungan kerja.

### **1. Tinjauan Umum Tentang Prestasi Kerja**

Salah satu kebutuhan manusia yang utama adalah kebutuhan berprestasi. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan adalah hal yang tidak penting, sering tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan. Tetapi sebaliknya karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya penting akan merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab (Ivanchevich, dkk, 1990:170). Pengertian lain dari prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, bermutu dan tepat mengenai sasaran serta sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan (Kustini, 1997:7). Jadi pengertian prestasi kerja adalah hasil yang diperoleh dari pekerjaan seseorang karyawan yang sebaik-baiknya dengan memberikan sejumlah keuntungan.

Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penemuan sasaran mempengaruhi kinerja. Pertama, penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan yaitu memfokuskan aktivitas-aktivitas lemah tertentu kearah lain. Kedua, disebabkan oleh sasaran-sasaran yang diterima, maka orang-orang cenderung menyerahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.

Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. *Job related* (hubungan pekerjaan) berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan (Handoko, 1997:138).

## 2. Faktor-Faktor Penilaian Prestasi Kerja

*Performance appraisals* (penilaian kinerja) memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi di tempat kerja (Dessler, 2006:87). Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. (Flippo, 1992:250) Ada empat faktor dalam penilaian prestasi kerja yaitu:

### a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu hal yang berkaitan dengan bagaimana disiplin waktu bekerja, penguasaan ketrampilan dan kerapian hasil pekerjaan. Adapun yang menjadi indikator kualitas kerja adalah:

- 1) Ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas.
- 2) Kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas.
- 3) Ketepatan dan kesesuaian dengan prosedur dalam melaksanakan tugas.
- 4) Ketrampilan karyawan dalam melaksanakan tugas.

### b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas *reguler* yang menjadi rutinitas serta tugas tambahan. Adapun yang menjadi indikator kuantitas kerja adalah:

- 1) Karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas rutin dengan baik.

- 2) Karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugas tambahan diluar tugas-tugas rutin.

c. Ketangguhan Kerja

Ketangguhan kerja adalah kebiasaan mengikuti peraturan dengan baik, mempunyai inisiatif dan hadir tepat pada waktunya. Adapun yang menjadi indikator ketangguhan kerja adalah:

- 1) Karyawan patuh pada atasan.
- 2) Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Karyawan memiliki inisiatif tanpa menunggu perintah atasan.
- 4) Karyawan memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.

d. Sikap

Sikap merupakan sesuatu yang menunjukkan seberapa besar tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan serta sebagaimana tingkat kerjasama dengan rekan sekerja dan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Adapun yang menjadi indikator sikap adalah:

- 1) Karyawan menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja yang lain.
- 2) Karyawan menjalin kerjasama yang baik dengan atasan.
- 3) Karyawan selalu siap untuk menghadapi perubahan pekerjaan

### 3. Pengukuran Prestasi Kerja

Pengukuran kinerja merupakan pusat kegiatan *performance appraisals* yang menentukan baik buruknya kinerja karyawan (Alwi, 2001:186). Pengukuran prestasi kerja harus memperhatikan prinsip-prinsip utama penilaian yaitu standar hasil bersifat objektif, relevan dengan tujuan

yang akan dicapai, tidak terkontaminasi dan konsistensi standar. Dalam organisasi modern penentuan standar dan metode penilaian prestasi kerja harus ditentukan melalui diskusi yang kontinyu antara penilai dan karyawan yang dinilai.

Adapun kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut (Handoko, 1997:135-136):

a. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan eksternal

Penilaian prestasi secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

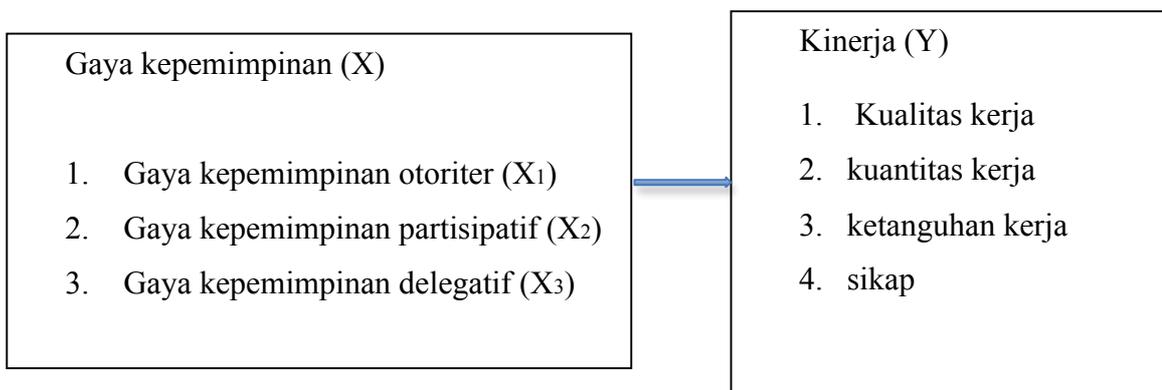
## **2.2.6. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Prestasi**

Sebuah organisasi yang sukses adalah yang mampu membangun hubungan yang suportif di antara atasan dengan bawahan. Prinsip dari hubungan ini adalah adanya pandangan dari anggota-anggota organisasi (baik atasan maupun bawahan) bahwa tujuan organisasi itu penting dan berarti. Selain itu bawahan juga harus merasa bahwa tugas mereka masing-masing akan memberi sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mc. Clelland (1985) dalam Setyaningsih (2006), bahwa seorang pegawai yang mempunyai motif untuk berprestasi adalah pegawai yang mempunyai sikap positif terhadap pelaksanaan pekerjaan. Sikap positif tersebut akan diwujudkan dengan merasa mampu dan percaya diri serta berani menghadapi segala resiko dan tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya demi tujuan yang diharapkannya tercapai.

Atasan yang baik akan menerima, menyukai dan memahami bawahannya. Secara umum atasan akan tertarik untuk memberikan motivasi-motivasi guna mendukung semangat kerja mereka. Jadi dengan adanya gaya kepemimpinan yang didukung oleh partisipasi bawahan yang baik dengan semangat kerja yang tinggi, guna menjamin keberhasilan mereka dalam pencapaian tujuan yang bersifat individual (prestasi) maupun yang bersifat organisasional. Partisipasi karyawan ini akan memberi sumbangan kepada perusahaan terutama dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan akan mempengaruhi cara kerja karyawan karena mereka merasa diperhatikan, sehingga prestasi kerja naik.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Penulis merasa perlu adanya kerangka pemikiran dengan tujuan menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Untuk itu penulis akan membuat bagan mengenai pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja.



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

### 2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu dan landasan teori di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang meliputi: gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan yang meliputi: gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

3. gaya kepemimpinan delegatif mempunyai pengaruh paling besar terhadap prestasi kerja karyawan.

Sedangkan untuk analisis statistiknya adalah:

1.  $H_a \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel terikat terhadap variabel bebas/ hipotesis diterima

$H_o = b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat/ hipotesis ditolak

2.  $H_a \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , terdapat pengaruh secara parsial variabel terikat terhadap variabel bebas/ hipotesis diterima

$H_o = b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat/ hipotesis ditolak

3.  $H_a \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , terdapat pengaruh secara individu variabel bebas terhadap variabel terikat/ hipotesis diterima

$H_o = b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , tidak terdapat pengaruh secara individu variabel bebas terhadap variabel terikat/ hipotesis ditolak

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Deskripsi Umum**

##### **3.1.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT. Centris Raya Taxi Transportasi, yang berada di Jl. Ring Road Utara, Ngemplak Nganti, Sendangadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta 55285 Telp. (0274) 436 2221 Fax. (0274) 436 2298 HOT LINE. (0274) 711 1111

##### **3.1.2. Gambaran Umum Perusahaan**

**PT. Centris Raya Taxi Transportasi** merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang transportasi darat. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 23 Juni 1989 di Yogyakarta, lewat Kantor Notaris dan PPAT RM. Suryanto Partaningrat. SH yang selanjutnya telah disahkan lewat Keputusan Menteri Kehakiman dan HAM RI Nomor : AHU.53427.AH.01.02.Tahun 2008, saat ini lebih memfokuskan produk di bidang *transportasi darat* dimana telah menjadi perusahaan taxi argometer terpercaya dan pertama di jogjakarta. Dengan didukung oleh sumber daya manusia yang memadai serta adanya jaringan pemasaran yang telah terbentuk.

##### **3.1.3. Profil Perusahaan**

Nama : **PT.CENTRIS RAYA TAXI TRANSPORTASI**

Kantor : Jl. Ring Road Utara, Ngemplak Nganti,  
Sendangadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta 55285  
Telp. (0274) 436 2221 Fax. (0274) 436 2298  
HOT LINE. (0274) 711 1111

Akta Pendirian: AKTE No.717, 30 Juni 1989

Perubahan : AKTE No.31, 25 Juli 2008

Pengesahan DEPKEH & HAM : No.AHU.53427.AH.01.02.Tahun 2008

SIUA : 551/382/2009

Tanda Ijin Gangguan (HO): 50311905/HO/2005

NPWP : 01.464.363.9-541.000

Komisaris Utama : Thera Nugrah Kusumaningrum, SE. MM

Direktur Utama : R. Didik Soeparyadi, SH

Direktur : H. Ahmad Maulian Noor, ST. MBA

Manager Operasional : Bambang Subagyo

Manager Keuangan : Nuning Tri Suswandari

Manager Umum&Personalia : Muhsin Alfaridz, Amd.Kom

Jumlah armada : 83 Unit

Jumlah Karyawan : 35 orang

Jumlah driver : 195 orang

#### **3.1.4. Visi dan Misi Perusahaan**

Visi Perusahaan :

Transportasi Taksi Meter sebagai daya dukung pariwisata dan public services secara profesional dan bertanggung jawab.

Misi Perusahaan :

- Memberikan pelayanan terbaik dan bertanggung jawab kepada public pengguna jasa transportasi taksi meter di Yogyakarta.
- Meningkatkan citra yang lebih baik dimata pelanggan khususnya yogyakarta sebagai kota tujuan pariwisata.
- Mendorong peningkatan kinerja seluruh staf dan karyawan : kreatif, inovatif, produktif dan dinamis.
- Mengoptimalkan keuntungan.

### **3.2. Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini, prestasi kerja dianggap sebagai variabel dependen sedangkan variabel independennya meliputi variabel gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan delegatif, untuk berprestasi Secara jelasnya, penjelasan mengenai variabel penelitian ini adalah :

Gaya Kepemimpinan otoriter = X<sub>1</sub>

Gaya Kepemimpinan partisipatif = X<sub>2</sub>

Gaya Kepemimpinan delegatif = X<sub>3</sub>

Prestasi Kerja = Y

Untuk menyamakan pemahaman tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dikemukakan definisi operasional dari masing-masing variabel yaitu:

### **3.2.1. Variabel Independen**

Variabel independen dalam penelitian ini meliputi:

#### **1. Kepemimpinan Otoriter**

Orientasi orientasi kepemimpinannya di fokuskan hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan atau bawahan. Pimpinan menganut system manajemen tertutup atau closed manajemen kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya. Indikator-indikatornya antara lain :

1. Pemimpin membuat keputusan.
2. Pemimpin menganut sistem manajemen tertutup.
3. Sentralisasi wewenang.

#### **2. Kepemimpinan Partisipatif**

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian , pimpinan akan selalu membina bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Indikator-indikatornya antara lain :

1. Jadilah pendengar yang aktif.

2. Bawahan membuat keputusan.
  3. Komunikasi dua arah dan bawahan di libatkan
  4. Mendukung bawahan dalam mengambil resiko.
  5. Memberi pujian atas keberhasilan tugas bawahan.
  6. Membangun percaya diri.
3. Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut. Indikator-indikatornya antara lain :

1. Memberi gambaran umum tentang tugas.
2. Bawahan membuat keputusan.
3. Memantau kegiatan.
4. Mendorong pencapaian tujuan.

### **3.2.2. Variabel Dependen.**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah prestasi kerja. Prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, bermutu dan tepat mengenai sasaran serta sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Prestasi kerja sebagai variabel dependen dalam penelitian ini lebih ditunjukkan dengan sebuah prestasi yang dihasilkan berkaitan dengan tugas dan pekerjaan yang diemban atau secara mudahnya

merupakan faktor eksternal pendorong prestasi kerjanya. Hal-hal yang berkaitan dengan spesifikasi prestasi kerja.

e. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu hal yang berkaitan dengan bagaimana disiplin waktu bekerja, penguasaan ketrampilan dan kerapian hasil pekerjaan. Adapun yang menjadi indikator kualitas kerja adalah:

- 1) Ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas.
- 2) Kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas.
- 3) Ketepatan dan kesesuaian dengan prosedur dalam melaksanakan tugas.
- 4) Ketrampilan karyawan dalam melaksanakan tugas.

f. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas *reguler* yang menjadi rutinitas serta tugas tambahan. Adapun yang menjadi indikator kuantitas kerja adalah:

1. Karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas rutin dengan baik.
2. Karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugas tambahan diluar tugas-tugas rutin.

g. Ketangguhan Kerja

Ketangguhan kerja adalah kebiasaan mengikuti peraturan dengan baik, mempunyai inisiatif dan hadir tepat pada waktunya. Adapun yang menjadi indikator ketangguhan kerja adalah:

1. Karyawan patuh pada atasan.
2. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

3. Karyawan memiliki inisiatif tanpa menunggu perintah atasan.

4. Karyawan memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.

h. Sikap

Sikap merupakan sesuatu yang menunjukkan seberapa besar tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan serta sebagaimana tingkat kerjasama dengan rekan sekerja dan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Adapun yang menjadi indikator sikap adalah:

1. Karyawan menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja yang lain.
2. Karyawan menjalin kerjasama yang baik dengan atasan.
3. Karyawan selalu siap untuk menghadapi perubahan pekerjaan

### **3.3. Jenis Penelitian**

Suharsimi Arikunto (2002: 17-18) menyatakan bahwa, dalam melakukan penelitian ada dua jenis metode yaitu metode kualitatif dan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif didasarkan pada perhitungan-perhitungan statistik sebagai dasar analisis, sedangkan penelitian kualitatif menghasilkan data-data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini adalah penelitian survey yaitu penelitian terhadap sebagian anggota populasi (disebut sampel) bukan keseluruhan dari populasi karyawan.

### **3.4. Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.4.1. Populasi Penelitian**

Populasi atau *universe* adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005:45). Sedangkan yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi yang berjumlah 230 orang.

#### **3.4.2. Sampel Penelitian**

Sampel atau *sample* adalah bagian dari suatu obyek yang sesungguhnya dari suatu penelitian (Sugiyono, 2005: 47). Sample dalam penelitian ini adalah karyawan manajemen perusahaan PT. Centris Raya Taxi Transportasi yang berjumlah 35 orang dari 230 orang karyawan keseluruhan termasuk karyawan lepas atau kontrak, alasan saya memilih karyawan bagian manajemennya saja di karenakan sisa karyawan selain bagian manajemen adalah karyawan yang bersifat kontrak sementara atau kontrak lepas yang bertugas sebagai pembawa armada atau supir dari armada taxi pada perusahaan PT. Centris Raya Taxi Transportasi.

### **3.5. Data dan Metode Pengumpulan Data**

Data adalah informasi yang diakui kebenarannya dan akan menjadi dasar untuk dianalisis dalam penelitian. Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari:

#### 1. Data Primer

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yaitu datayang diperoleh langsung dari sumbernya dan diamati untuk pertama kalinya (Djarwanto dan Subagyo, 1991, hlm. 76). Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden melalui kuisioner dan wawancara.

#### 2. Data Sekunder

Data ini diperoleh dari perusahaan berupa keterangan-keterangan ataupun dokumen lain yang berkaitan dalam penelitian ini, misalnya data tentang gambaran umum PT. Centris Raya Taxi Transport, meliputi sejarah berdiri, struktur organisasi, lokasi, personalia, dan lain sebagainya yang ada hubunganya dengan penelitian ini.

### **3.6. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data digunakan agar hasil penelitian dan analisisnya dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah serta dapat menghasilkan penelitian yang baik. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

#### 1) Wawancara

Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan jalan Tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berdasarkan tujuan penelitian (Marzuki, 2005:43)

## 2) Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diberikan atau dikirim kepada orang yang dimintai keterangan tentang dirinya, bagaimana keadaannya, pendapatnya, dan keyakinan (Marzuki, 2005:44). Angket ini ditujukan kepada karyawan sebagai responden, untuk memperoleh keterangan yang berguna dalam proses penelitian yang dilakukan. Data yang diperoleh adalah:

- 1) Data demografis, seperti: jenis kelamin, umur, pendidikan, lama bekerja, penghasilan dan lain-lain.
- 2) Data perilaku responden, misalnya: tanggapan terhadap motivasi dan prestasi kerja.

Untuk mengukur perilaku responden terhadap suatu jawaban, digunakan skala pengukuran ordinal yaitu *skala likert*. Untuk setiap pertanyaan dalam penelitian ini disediakan 5 (lima) alternatif jawaban dengan bobot (skor) sebagai berikut:

- STS (Sangat Tidak Setuju) diberi skor 1
- TS (Tidak setuju) diberi skor 2
- N (Netral) diberi skor 3
- S (Setuju) diberi skor 4
- SS (Sangat setuju) diberi skor 5

### **3.7. Metode dan Teknik Analisis Data**

#### **3.7.1. Uji Instrumen Penelitian**

##### **3.7.1.1 Uji Validitas**

Validitas menyatakan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar,2000 : 4). Uji validitas digunakan untuk memilih item-item pertanyaan yang relevan untuk dianalisis. Uji validitas dengan melihat korelasi antar skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total (item total correlation). Perhitungan validitas ini dilakukan dengan rumus teknik Korelasi Product Moment Pearson, dengan rumus sebagai berikut (Azwar, 2000 : 19)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

R<sub>xy</sub> = koefisien korelasi

N = Jumlah responden

X = Nilai perbutir

Y = total nilai kuesioner masing-masing responden

Syarat minimum dianggap valid adalah :

- Menghasilkan r hitung yang positif
- Besarnya r hitung lebih besar dari r tabel

Kedua syarat tersebut harus dipenuhi dalam uji validitas sehingga dapat dikatakan valid

Pengujian validitas daftar pernyataan dilakukan dengan mengkoralsikan skor pada masing-masing item dengan skor totalnya.

Teknik korelasi seperti ini dikenal dengan teknik korelasi product moment. Untuk mengetahui apakah nilai korelasinya signifikan atau tidak, maka diperlukan tabel signifikan nilai r product moment.

**Tabel 3.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Otoriter	KO1	0.856	0.2826	valid
	KO2	0.757	0.2826	valid
	KO3	0.870	0.2826	valid
	KO4	0.780	0.2826	valid
	KO5	0.796	0.2826	valid
Partisipatif	KP1	0.610	0.2826	valid
	KP2	0.790	0.2826	valid
	KP3	0.575	0.2826	valid
	KP4	0.816	0.2826	valid
	KP5	0.789	0.2826	valid
	KP6	0.650	0.2826	valid
	KP7	0.704	0.2826	valid
Delegatif	KD1	0.767	0.2826	valid
	KD2	0.827	0.2826	valid
	KD3	0.787	0.2826	valid
	KD4	0.653	0.2826	valid

**Tabel 3.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Prestasi	PR1	0.401	0.2826	valid
	PR2	0.489	0.2826	valid
	PR3	0.549	0.2826	valid

	PR4	0.539	0.2826	valid
	PR5	0.425	0.2826	valid
	PR6	0.388	0.2826	valid
	PR7	0.693	0.2826	valid
	PR8	0.670	0.2826	valid
	PR9	0.727	0.2826	valid
	PR10	0.579	0.2826	valid
	PR11	0.620	0.2826	valid
	PR12	0.510	0.2826	valid
	PR13	0.688	0.2826	valid
	PR14	0.670	0.2826	valid
	PR15	0.299	0.2826	valid
	PR16	0.471	0.2826	valid
	PR17	0.546	0.2826	valid
	PR18	0.462	0.2826	valid
	PR19	0.376	0.2826	valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2012 (Lampiran 2, Hal: 87-88)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) seluruhnya mempunyai r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,2826). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid, sehingga instrumen pertanyaan penelitian dapat digunakan untuk mengukur data penelitian.

### 3.7.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menyatakan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2000 : 5). Uji reliabilitas juga merupakan suatu cara untuk melihat apakah alternatif kuesioner yang digunakan konstan atau tidak. Apabila suatu alat pengukuran dipakai dua kali atau lebih besar dan hasil pengukuran yang diperoleh konsisten maka alat pengukur tersebut reliabel. Alat yang digunakan untuk mengukur tingkat signifikan

dari masing-masing variabel yaitu, exitance, relatedness, dan growth dalam penelitian ini adalah koefisien alpha

Rumusan formula umum koefisien alpha adalah sebagai berikut (Azwar, 2000 : 78)

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{Sj}{Sx^2} \right]$$

Dimana :

K = banyaknya belahan tes

Sj<sup>2</sup> = varians belahan j; j = 1, 2, ..., k

Sx<sup>2</sup> = varians skor tes

Syarat minimum dianggap variabel adalah:

- Menghasilkan r hitung yang positif
- Besarnya r hitung lebih besar dari r table

**Tabel 3.2**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Koef. Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Kepemimpinan otoriter	0,871	0,6	Reliabel
Kepemimpinan supportif	0,824	0,6	Reliabel

Kepemimpinan delagatif	0,744	0,6	Reliabel
Prestasi kerja	0,846	0,6	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2012 ( lampiran 3, hal: 89-93)

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha pada seluruh variabel lebih besar dari 0,6. Dengan demikian semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal. Sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

### **3.8. Metode Analisis Data**

Metode analisis data dibedakan menjadi dua , yaitu:

1. Analisis deskriptif. Analisis deskriptif yaitu memerinci dan menjelaskan secara panjang lebar dalam bentuk kalimat keterkaitan dari data penelitian
2. Analisis statistika. Analisis statistika adalah analaisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistika.

### **3.9. Alat Analisis**

Metode analisis data merupakan alat yang dipergunakan dalam memecahkan masalah. Dalam penulisan ini digunakan metode analisis data sebagai berikut :

### 3.9.1. Analisis Regresi Berganda

Menurut Sugiyono (2005 : 251) perumusan dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

a = nilai Y, jika  $X_1=X_2=X_3=0$

$b_1$  = Koefisien regresi yang menunjukkan peningkatan maupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel  $X_1$  (Independen)

$b_2$  = Koefisien regresi yang menunjukkan peningkatan maupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel  $X_2$  (Independen)

$b_3$  = Koefisien regresi yang menunjukkan peningkatan maupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel  $X_3$  (Independen)

$X_1$  = Gaya kepemimpinan otoriter

$X_2$  = Gaya kepemimpinan partisipatif

$X_3$  = Gaya kepemimpinan delegatif

### 3.9.2. Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh-pengaruh variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara bersama-sama (simultan/serentak) (Sugiyono, 2005 :40).

Adapun rumus daripada uji F adalah :

$$F = \frac{\text{Varian terbesar}}{\text{Varian terkecil}}$$

### 3.9.3. Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Apabila koefisien regresi signifikan pada t-signifikan  $\leq 0.05$  atau 5%, maka artinya variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara parsial dan sebaliknya. (Sugiyono,2005:41). Cara menghitungnya deengan rumus uji signifikansi korelasi product moment

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

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

**Dalam bab ini penulis akan menganalisis data yang telah terkumpul. Data yang telah dikumpulkan tersebut berupa hasil jawaban responden yaitu karyawan di PT. Centris Raya Taxi Transportasi. Hasil pengolahan data berupa informasi untuk mengetahui apakah Prestasi kerja pada karyawan dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan yang terdiri dari Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ), serta seberapa besar pengaruhnya.**

Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Analisis deskriptif merupakan alat analisis dengan menggunakan logika untuk menarik kesimpulan yang logis mengenai data – data hasil penelitian dalam kaitannya dengan identitas responden dan variabel – variabel penelitian. Sedangkan analisis kuantitatif meliputi analisis regresi berganda, uji F, dan uji t.

#### **4.1. Analisis Deskriptif**

##### **4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian**

Data primer yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti kemudian dianalisis. Untuk mengetahui karakteristik responden dari pertanyaan umum dapat dilihat pada lampiran. Data induk hasil jawaban responden.

**a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan jenis kelamin dapat

dilihat dalam Tabel 4.1 :

**Tabel 4.1**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah orang	Persentase
Laki-laki	31	88.6
Perempuan	4	11.4
Total	35	100.0

Sumber : Data Primer, 2012 (lampiran 4, hal:94)

Dengan mengelompokan jenis kelamin karyawan PT. Centris Raya Taxi

Transportasi dapat diketahui bahwa mayoritas adalah laki - laki yaitu sebesar 88,6 persen (31 orang). Sedangkan sisanya berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 11,4 persen (4 orang). Hal ini menunjukkan untuk karyawan bagian operasional seperti *driver*, mekanik dan operator pada PT. Centris Raya Taxi Transportasi banyak membutuhkan tenaga kerja laki – laki.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Berdasarkan hasil penelitian tentang jawaban responden terhadap pertanyaan umum tentang umur responden dapat dilihat seperti yang tersaji dalam Tabel 4.2 :

Tabel 4.2

Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah orang	Persentase
20 - 29 tahun	13	37.1
29,1 - 40 tahun	20	57.1
Lebih dari 40 tahun	2	5.7
Total	35	100.0

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2012 (lampiran 4, hal:94)

Dengan melihat struktur umur karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi

dapat diketahui bahwa mayoritas berumur antara 29,1 - 40 tahun yaitu sebesar 57,1 persen. Sedangkan distribusi umur responden yang lain yaitu berumur antara 20 - 29 tahun adalah sebesar 37,1 persen dan lebih dari 40 tahun yaitu sebesar 5,7

persen. Artinya bahwa mayoritas karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi berumur produktif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada perusahaan tersebut masih tergolong tenaga kerja yang produktif sehingga masih sangat memungkinkan untuk ditingkatkan prestasi kerjanya.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan masa kerja dapat

dilihat dalam Tabel 4.3 :

**Tabel 4.3**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah orang	Persentase
Kurang dari 5 tahun	8	22.9
5 - 15 tahun	21	60.0
15,1 - 25 tahun	6	17.1
Total	35	100.0

Sumber : Data Primer Primer Yang Diolah, 2012 (lampiran 4, hal:94)

Dengan melihat struktur masa kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi

dapat diketahui bahwa mayoritas bekerja antara 5 - 15 tahun atau sebesar 60

persen. Kenyataan menunjukkan bahwa karyawan bekerja antara 5 - 15 tahun,

namun dengan tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki, karyawan

dapat bekerja dengan baik.

**d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan pendidikan dapat

dilihat dalam tabel 4.4 :

**Tabel 4.4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah orang	Persentase
SD	0	0.0
SMP	0	0.0
SMU	24	68.6
D3	9	25.7
S1	2	5.7
Lain - lain	0	0.0
Total	35	100.0

Sumber : Data Primer Primer Yang Diolah, 2012 (lampiran 4, hal:94)  
 Dengan melihat struktur pendidikan karyawan PT. Centris Raya Taxi

Transportasi dapat diketahui bahwa mayoritas memiliki pendidikan terakhir adalah SMU yaitu sebesar 68,6 persen. Sedangkan distribusi pendidikan yang lain yaitu D3 sebesar 25,7 persen, dan SI sebesar 5,7 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Centris Raya Taxi memiliki pendidikan menengah keatas, sehingga dengan tingkat pendidikan yang cukup tinggi diharapkan karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup pada bidang pekerjaannya, selain itu diharapkan karyawan mampu meningkatkan prestasi kerjanya.

#### 4.1.2 Analisis Deskriptive Variabel Penelitian

Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Maksimum} - \text{minimum}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Nilai rata-rata 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Baik

Nilai rata-rata 1,81 – 2,60 = Tidak Baik

Nilai rata-rata 2,61 – 3,40 = cukup

Nilai rata-rata 3,41 – 4,20 = Baik

Nilai rata-rata 4,21 – 5,00 = Sangat Baik

##### a. Variabel *Independen*

Variabel *independen* dalam penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan yang terdiri dari Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ). Setiap pertanyaan masing-masing terdiri dari lima alternatif jawaban yaitu jawaban Sangat Tidak Setuju; Tidak Setuju ; Ragu - ragu ; Setuju dan Sangat setuju. Jawaban Sangat Tidak Setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat rendah dan jawaban Sangat Setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat tinggi.

Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada masing-masing variabel independen.

Tabel 4.5

#### Variabel Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )

No.Item	Indikator fisiologis	Mean	Persentase	Kategori
Item 1	Atasan memperhatikan masukan dari bawahan.	1.89	37.8	Tidak Baik
Item 2	Keputusan mutlak dan tidak dapat dirubah	2.03	40.6	Tidak Baik
Item 3	Bawahan tidak pernah diajak dalam diskusi	2.2	44	Tidak Baik
Item 4	Karyawan hanya sebagai pelaksana keputusan pimpinan	2.31	46.2	Tidak Baik
Item 5	Pimpinan memiliki wewenang penuh	2.03	40.6	Tidak Baik
Mean total		2.09	41.8	Tidak Baik

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2012 (lampiran 2, hal:87-88)

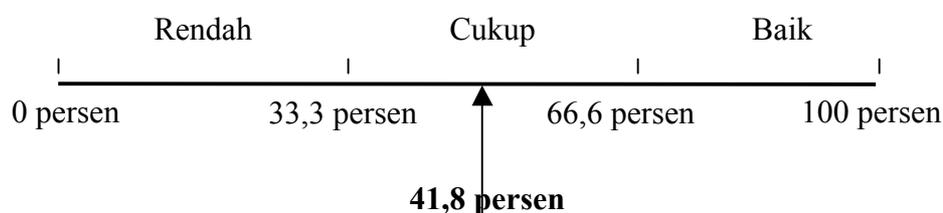
Berdasarkan Tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa dari 35 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian tidak baik terhadap variabel Gaya kepemimpinan otoriter dengan rata-rata skor sebesar 2,09 (41,8 persen), yaitu berada pada interval antara 1,81 – 2,60. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan hanya sebagai pelaksana, sedangkan penilaian terendah terjadi pada indikator atasan memperhatikan masukan bawahan.

Hasil ini berarti bahwa pimpinan PT. Centris Raya Taxi Transportasi dalam membuat keputusan mutlak dan tidak bisa dirubah oleh siapapun, bawahan jarang

diajak berdiskusi tentang pekerjaan, karyawan diposisikan sebagai pelaksana keputusan pimpinan, dan pimpinan memiliki wewenang penuh atas keputusan yang diambil di dalam perusahaan. Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan, (2010:170) yang mendefinisikan gaya kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya di tetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi memberikan penilaian yang rendah pada gaya kepemimpinan otoriter. Menurut penulis sebaiknya pimpinan pada PT. Centris Raya Taxi Transportasi tidak selamanya menerapkan gaya kepemimpinan yang otoriter karena kepemimpinan otoriter akan menghambat kemajuan karyawan, dimana karyawan tidak bisa mengembangkan ide atau inovasi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Gaya kepemimpinan otoriter baik diterapkan pada saat kondisi tertentu dimana saat karyawan produktivitasnya mengalami penurunan dan prestasi kerjanya juga menurun, demi untuk mencapai kemajuan perusahaan sebaiknya pimpinan mengambil keputusan yang tegas dan terbaik bagi tercapainya visi serta misi perusahaan.

Untuk mengetahui tingkat kepemimpinan otoriter maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata – rata variabel kepemimpinan otoriter. Skor rata – rata kepemimpinan otoriter sebesar adalah sebesar 41,8 persen (Tabel 4.5). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam interval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



**Gambar 4.1 Interpretasi Skor Rata – Rata Kepemimpinan Otoriter**

**Berdasarkan gambar 4.1 diketahui bahwa skor rata - rata kepemimpinan otoriter berada pada kategori cukup.**

Tabel 4.6

**Variabel Kebutuhan Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X<sub>2</sub>)**

No.Item	Indikator Keamanan	Mean	Persen	kategori
Item 1	Atasan bersedia mendengarkan usulan bawahan	4.03	80.6	Baik
Item 2	Atasan memberikan kewenangan kepada bawahan	3.74	74.8	Baik
Item 3	Atasan selalu mengadakan kerjasama	3.74	74.8	Baik
Item 4	Atasan sering membina kerjasama	3.91	78.2	Baik





79,4 persen

**Gambar 4.3 Interpretasi Skor Rata – Rata Kepemimpinan Delegatif**

Berdasarkan gambar 4.3 diketahui bahwa skor rata – rata kepemimpinan delegatif berada pada kategori baik.

**b. Variabel *dependent* (Prestasi Kerja)**

Prestasi kerja yaitu hasil yang dicapai individu menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Prestasi kerja diukur dengan 19 indikator. Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada variabel Prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi.

Tabel 4.8

**Variabel Prestasi Kerja (Y)**

Indikator Prestasi kerja	Mean	Persentase	Kategori
Teliti dalam bekerja	3.2	64	Cukup
Memperhatikan kerapihan seragam	3.74	74	Baik
Melaksanakan tugas-sesuai dengan prosedur	4.17	83.4	Baik
Pelaksanaan di luar prosedur dikerjakan selama masih	4.23	84.6	Sangat Baik
Bekerja terkadang teliti.	4.2	84	Baik
Tidak merasakan kesulitan	4.06	81.2	Baik
Mampu melaksanakan tugas-tugas rutin dengan baik	4.54	90.8	Sangat Baik
Bekerja ekstra	4.31	86.2	Sangat Baik
Ber tanggung jawab pada semua pekerjaan	4.37	87.4	Sangat Baik
Patuh dengan perintah atasan.	4.34	86.8	Sangat Baik
Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	4.34	86.8	Sangat Baik
Menyelesaikan pekerjaan tidak harus menunggu perintah atasan	4.54	90.8	Sangat Baik
Bekerja mengikuti petunjuk kerja yang ada	4.11	82.2	Baik
Bekerja efektif dan efisien	4.31	86.2	Sangat Baik
Karyawan menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja	4.23	84.6	Sangat Baik
Senang menyelesaikan pekerjaan dengan bekerjasama	4.34	86.8	Sangat Baik
Mampu menjalin kerjasama dengan atasan	4.29	85.8	Sangat Baik
Siap menghadapi setiap perubahan	4.23	84.6	Sangat Baik
Tidak kecewa dengan setiap perubahan	3.91	78.2	Baik
Mean total	4.18	83.6	Baik

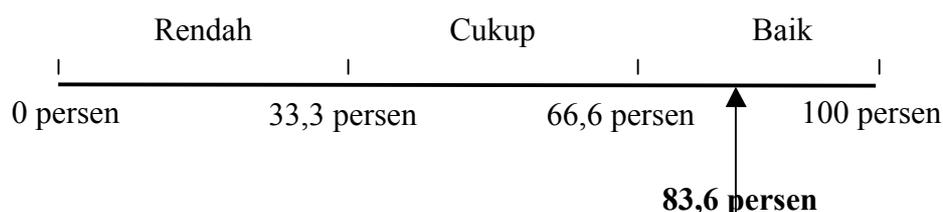
Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2012 (lampiran 2, hal: 87-88)

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa dari 35 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memiliki prestasi kerja yang

tinggi dengan rata-rata skor sebesar 4,18, yaitu berada pada interval antara 3,41 – 4,20. Prestasi tertinggi terjadi pada indikator mampu melaksanakan tugas dengan baik, sedangkan prestasi kerja terendah terjadi pada indikator teliti dalam bekerja.

Hasil ini berarti bahwa prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi tinggi. Hendaknya ini menjadi perhatian bagi pihak pimpinan perusahaan untuk terus memberikan suport atau dorongan dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan gagasan, ide serta inovasi – inovasi baru demi kemajuan perusahaan. Hal ini disebabkan karena untuk mencapai tujuan organisasi yang maksimal, maka diperlukan karyawan-karyawan yang berkualitas tinggi, baik dari segi kerajinan, ketekunan, rasa loyalitas terhadap pekerjaan dan berbagai faktor lain. Unsur manusia memang sangat penting, agar stabilitas melaksanakan pekerjaan tinggi, maka sebaiknya pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang baik serta mampu membangun kepercayaan diri karyawan.

Untuk mengetahui tingkat kepemimpinan delegatif maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata – rata variabel kepemimpinan delegatif. Skor rata – rata kepemimpinan delegatif sebesar adalah sebesar 79,4 persen (tabel 4.6). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



**Gambar 4.4 Interpretasi Skor Rata – Rata Prestasi kerja**

Berdasarkan gambar 4.4 diketahui bahwa skor rata – rata prestasi kerja berada pada kategori baik.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap seluruh variabel penelitian ini maka dapat dirangkum tingkat penilaian responden seperti tampak pada Tabel berikut :

**Tabel 4.9**  
**Ringkasan Penilaian Varibel Penelitian**

Variabel	Mean	Persentase	Kategori
Kepemimpinan otoriter (X1)	2.09	41.8	Tidak baik
Kepemimpinan partisipatif (X2)	3.96	79.2	Baik
Kepemimpinan delegatif (X3)	3.97	79.4	Baik
Prestasi kerja (Y)	4.18	83.6	Baik

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2012 (lampiran 2, hal:87-88)

Berdasarkan hasil rangkuman deskriptif terhadap penilaian responden pada variabel penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi secara keseluruhan variabel kepemimpinan transformasional nilai yang baik. Hasil ini juga didukung dengan penilaian prestasi kerja karyawan yang tinggi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa karyawan memberikan penilaian baik pada variabel

kepemimpinan transformasional yang terdiri dari kepemimpinan otoriter, partisipatif, delegatif, dan transformasional serta prestasi kerja, **terbukti**.

## 4.3 Analisis Inferensial

### 4.3.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mempermudah perhitungan regresi dari data yang cukup banyak maka dalam penelitian ini diselesaikan dengan bantuan perangkat lunak (*soft were*) komputer program SPSS 17. Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap variabel gaya kepemimpinan terdiri dari Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) yang mempengaruhi Prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi dilihat dalam tabel 4.9 berikut:

**Tabel 4.10**

### ***Hasil Regresi Pengaruh variabel Gaya kepemimpinan terhadap***

### ***Prestasi kerja***

Variabel Independen	Koefisien Regresi	t-hitung	Sig t
Konstanta	2.706		
Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )	-0.257	-2.073	0.047
Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ )	0.344	2.371	0.024
Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ )	0.367	2.590	0.014
F hitung		16,727	
Sig F		0,000	
Adjusted R square		0,581	
Multiple R		0,786	

Sumber : Data hasil regresi, 2012 (lampiran 5, hal: 95)

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka

didapat persamaan faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi kerja karyawan pada PT.

Centris Raya Taxi Transportasi sebagai berikut :

$$Y = 2,706 - 0,257 X_1 + 0,344 X_2 + 0,367 X_3$$

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi kerja, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut:

**a. Konstanta (Koefisien a)**

Nilai konstanta sebesar 2,706 yang berarti bahwa jika tidak ada variabel bebas yang mempengaruhi Prestasi kerja maka Prestasi kerja akan menurun sebesar 2,706.

**b. Koefisien Gaya kepemimpinan otoriter ( $b_1$ )**

Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang negatif terhadap Prestasi kerja, dengan koefisien regresi sebesar -0,257 yang artinya apabila gaya kepemimpinan otoriter meningkat sebesar 1 satuan, maka akan memberikan kontribusi pada prestasi kerja dengan penurunan sebesar 0,257 satuan dengan asumsi bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang negatif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan otoriter dan prestasi kerja menunjukkan hubungan yang berlawanan. Gaya kepemimpinan otoriter yang diterima karyawan semakin tinggi mengakibatkan Prestasi kerja yang dihasilkan akan menurun, begitu pula dengan gaya kepemimpinan otoriter yang semakin rendah maka prestasi kerja akan meningkat.

**c. Koefisien Gaya kepemimpinan partisipatif ( $b_2$ )**

Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Prestasi kerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,344 yang artinya apabila gaya kepemimpinan partisipatif meningkat sebesar 1 satuan, maka akan memberikan kontribusi pada Prestasi kerja dengan peningkatan sebesar 0,344 satuan dengan asumsi bahwa variabel gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), dan gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ), dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan partisipatif dan Prestasi kerja menunjukkan hubungan yang searah. Gaya kepemimpinan partisipatif karyawan semakin baik mengakibatkan Prestasi kerja yang

dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang semakin menurun maka Prestasi kerja akan menurun.

**d. Koefisien Gaya kepemimpinan delegatif ( $b_3$ )**

Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,367 yang artinya apabila gaya kepemimpinan delegatif meningkat sebesar 1 satuan, maka akan memberikan kontribusi pada Prestasi kerja dengan peningkatan sebesar 0,367 satuan dengan asumsi bahwa variabel gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), dan gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan delegatif dan prestasi kerja menunjukkan hubungan yang searah. Gaya kepemimpinan delegatif yang semakin tinggi mengakibatkan Prestasi kerja yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan gaya kepemimpinan delegatif yang semakin rendah maka Prestasi kerja akan menurun.

**4.3.2 Analisis Korelasi Ganda dan Koefisien Determinasi**

Hasil analisis korelasi ganda dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini ;

**Tabel 4.11**

**Hasil Analisis Korelasi Ganda dan Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 <sup>a</sup>	.618	.581	.25346

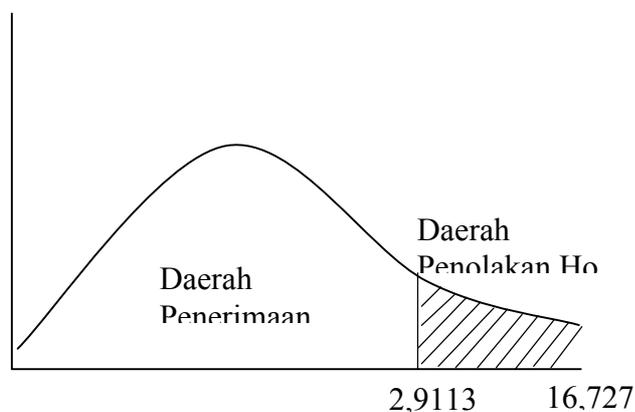
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan delegatif, Kepemimpinan otoriter, Kepemimpinan supportif

Koefisien korelasi berganda (R) menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil koefisien korelasi berganda seperti pada Tabel 4.10 besarnya nilai korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,786. Nilai ini cenderung positif dan mendekati angka 1 sehingga dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi.

Untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas secara serentak terhadap variabel tidak bebas dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,581. Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,581, maka dapat diartikan bahwa 58,1 persen Prestasi kerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ). Sedangkan sisanya sebesar 41,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, misalnya lingkungan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja dan lain – lain.

#### 4.3.3 Uji Bersama - sama (Uji F)

Berdasarkan Tabel 4.10 didapat  $F_{hitung}$  sebesar 16,727 dengan probabilitas  $F_{hitung}$  sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa  $Sig F_{hitung} < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara bersama - sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi kerja karyawan pada PT. Centris Raya Taxi Transportasi. Hal ini dapat diperjelas dengan gambar penerimaan dan penolakan hipotesis sebagai berikut



### Gambar. 4. 5

Uji F-Statistik Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , terhadap Y

#### 4.3.4 Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) dimaksudkan untuk membuktikan dari penelitian yang menyatakan masing-masing variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel terikatnya atau dependen. Dengan membandingkan antara nilai **sig t** dengan tingkat signifikansi 5 persen yang didapat dari masing-masing variabel bebas.

**Tabel 4.12**

#### **Hasil Uji t**

Variabel Independen	t-hitung	Sig t
Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )	-2.073	0.047
Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ )	2.371	0.024
Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ )	2.590	0.014

**a. Pengujian t hitung pada Variabel Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )**

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel Gaya

kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) terdapat nilai  $t_{hitung}$  sebesar -2,073 dan **sig t**

sebesar 0,047 yang berarti **sig t < 0,05**. Nilai tersebut dapat membuktikan  $H_0$

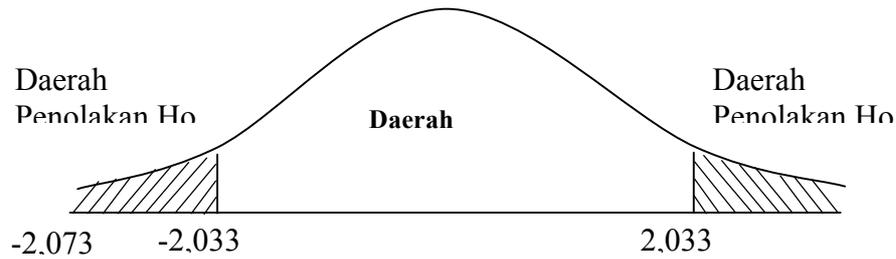
ditolak yang berarti bahwa ada pengaruh signifikan variabel Gaya

kepemimpinan otoriter terhadap Prestasi kerja pada PT. Centris Raya Taxi

Transportasi.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat

dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 4.6 Pengujian Terhadap Koefisien Gaya kepemimpinan otoriter**

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan otoriter mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

**b. Pengujian t hitung pada Variabel Gaya kepemimpinan partisipatif (X<sub>2</sub>)**

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel Gaya

kepemimpinan partisipatif (X<sub>2</sub>) terdapat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,371 dan  $sig t$

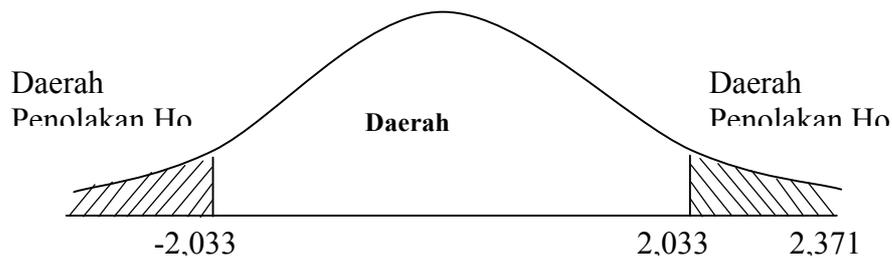
sebesar 0,024 yang berarti  $sig t < 0,05$ . Nilai tersebut dapat membuktikan H<sub>0</sub>

ditolak yang berarti bahwa ada pengaruh secara signifikan variabel Gaya

kepemimpinan partisipatif terhadap Prestasi kerja pada PT. Centris Raya Taxi

Transportasi.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 4.7 Pengujian Terhadap Koefisien Gaya Kepemimpinan**

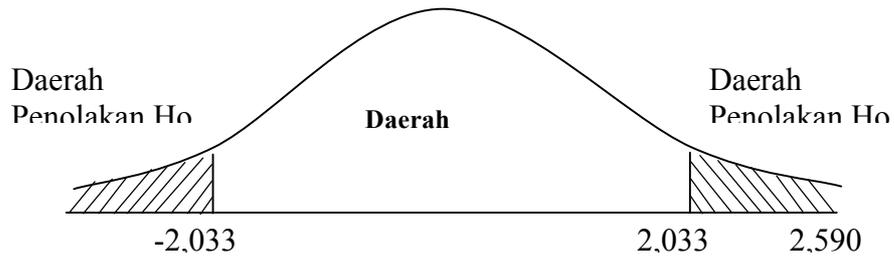
**Partisipatif**

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

**c. Pengujian t hitung pada Variabel Gaya kepemimpinan delegatif (X<sub>3</sub>)**

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan delegatif (X<sub>3</sub>) terdapat nilai **t<sub>hitung</sub>** sebesar 2,590 dan **sig t** sebesar 0,014 yang berarti **sig t < 0,05**. Nilai tersebut dapat membuktikan H<sub>0</sub> ditolak yang berarti bahwa ada pengaruh secara signifikan variabel gaya kepemimpinan delegatif terhadap Prestasi kerja pada PT. Centris Raya Taxi Transportasi.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 4.8 Pengujian Terhadap Koefisien Gaya kepemimpinan delegatif**

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan delegatif mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan hasil analisis uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan otoriter, partisipatif, dan delegatif berpengaruh secara signifikan parsial terhadap prestasi kerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang mentakan bahwa variabel kepemimpinan otoriter, partisipatif, dan delegatif berpengaruh secara signifikan parsial terhadap prestasi kerja karyawan, **terbukti**.

#### 4.3.5 Analisis Korelasi Parsial

Analisis korelasi parsial untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebasnya secara parsial terhadap variabel terikat dapat dilihat koefisien determinasi parsial ( $r^2$  partial). Nilai determinasi yang paling besar menunjukkan variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Hasil analisis korelasi parsial dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.13**

**Koefisien Korelasi Parsial**

Variabel Bebas	$r^2$ partial
----------------	---------------

Gaya kepemimpinan otoriter	0.122
Gaya kepemimpinan partisipatif	0.154
Gaya kepemimpinan delegatif	0.178

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2012 .lampiran: 3 hal: (91-95)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan otoriter terhadap Prestasi kerja karyawan dapat ditunjukkan dengan koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) yaitu sebesar 0,122. Artinya Prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Gaya kepemimpinan otoriter sebesar 12,2 persen.
2. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap Prestasi kerja karyawan dapat ditunjukkan dengan koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) yaitu sebesar 0,154. Artinya prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 15,4 persen.
3. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan delegatif terhadap Prestasi kerja karyawan dapat ditunjukkan dengan koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) yaitu sebesar 0,178. Artinya prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan delegatif sebesar 17,8 persen.

Dari analisis ketiga variabel tersebut di atas koefisien determinasi parsial terbesar ditunjukkan oleh variabel gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) sebesar 0,178 atau 17,8 persen. Dengan demikian untuk variabel Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh dominan terhadap Prestasi kerja karyawan pada PT. Centris Raya Taxi Transportasi.

Hal ini disebabkan karena pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan yakin dan keterikatan.

#### 4.4 Pembahasan dan Implikasi

Pengujian pengaruh/tujuan dalam faktor kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif secara bersama – sama menunjukkan hasil nilai F sebesar 16,727 dengan  $p = 0,000$ . Dari nilai ini (nilai  $p$  di bawah 0,05), diketahui bahwa variabel independen (Gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif), secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi.

Dari hasil uji regresi linear berganda diperoleh persamaan:

$$Y = 2,706 - 0,257 X_1 + 0,344 X_2 + 0,367 X_3$$

Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , dalam persamaan di atas digunakan untuk memprediksi besarnya  $Y$ . Dari angka-angka di atas dapat diketahui bahwa variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , yang mempunyai sumbangan terhadap  $Y$

Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang semakin baik maka Prestasi kerja akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya apabila gaya kepemimpinan yang semakin buruk rendah maka Prestasi kerja juga akan semakin rendah. Untuk itu pihak manajemen perusahaan sebaiknya mempertahankan dan selalu meningkatkan gaya kepemimpinan yang sudah ada tanpa mengurangi usahanya yang selama ini telah dilakukan.

Secara parsial variabel Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi kerja, terbukti  $t$  hitung yang nilainya lebih besar dari  $t$  tabel ( $-2,073 > -2,033$ ). Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya di tetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi orientasi kepemimpinannya di fokuskan hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan atau bawahan. Pimpinan menganut system manajemen tertutup (closed manajemen) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya, pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

Variabel Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi kerja, terbukti  $t$  hitung yang nilainya lebih besar dari  $t$  table ( $2,371 > 2,033$ ). Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

Variabel Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi kerja, terbukti  $t$  hitung yang nilainya lebih besar dari  $t$  table ( $2,590 > 2,033$ ). Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan

**Tabel 4.15**  
**Ringkasan Hasil Penelitian**

Hasil Penelitian	Keterangan		
1. Analisis deskriptif	Mean	Kategori	
a. Kepemimpinan otoriter	2.09	Tidak baik	
b. Kepemimpinan partisipatif	3.49	Baik	
c. Kepemimpinan delegatif	3.97	Baik	
d. Prestasi kerja karyawan	4.18	Tinggi	
2. Analisis Regresi Linier Berganda	p value	Nilai ktitis	Hasil
H1 : gaya kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan otoriter, partisipatif, dan delegatif berpengaruh signifikan secara bersama – sama terhadap prestasi kerja	0.00	0,05	H1 diterima
H2 : gaya kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan otoriter, partisipatif, dan delegatif berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja	0.00	0,05	H2 diterima
H3 : Kepemimpinan delegatif paling berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja	$r^2 = 17,8$ persen		H3 diterima

dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya di serahkan kepada bawahan. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan yakin dan keterikatan.

Sumber ; lampiran 2 dan lampiran 5

**Tabel 4.16**  
**Ringkasan Penilaian Variabel Penelitian**

Variabel	Mean	Kategori
Kepemimpinan otoriter	2.09	Tidak baik
Kepemimpinan partisipatif	3.96	Baik
Kepemimpinan delegatif	3.97	Baik
Prestasi kerja	4.18	Tinggi

Sumber ; lampiran 2

Berdasarkan hasil rangkuman deskriptif terhadap penilaian responden pada variabel penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi secara keseluruhan variabel kepemimpinan transformasional nilai yang baik. Hasil ini juga didukung dengan penilaian prestasi kerja karyawan yang tinggi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa karyawan memberikan penilaian baik pada variabel gaya

kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan otoriter, partisipatif, delegatif serta prestasi kerja, **terbukti**.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 88,6 persen, berusia antara 29 – 40 tahun yaitu sebesar 57,1 persen, memiliki masa kerja antara 5 – 15 tahun sebesar 60 persen, dengan pendidikan SMU yaitu 68,6 persen.
2. Berdasarkan analisis deskriptif responden memberikan penilaian tinggi pada variabel kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) yaitu dengan rata – rata skor sebesar 2,09 (cukup), variabel kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ) dengan rata – rata skor sebesar 3,49 (baik), variabel kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) dengan rata – rata skor sebesar 3,97 (baik), dan variabel prestasi kerja sebesar 4,18 (tinggi).
3. Terbukti faktor Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari variabel Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap Prestasi kerja di PT. Centris Raya Taxi Transportasi.
4. Terbukti faktor Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari variabel Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ), dan Gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap Prestasi kerja di PT. Centris Raya Taxi Transportasi.
5. Terbukti variabel gaya kepemimpinan delegatif mempunyai kekuatan pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada koefisien

determinasi parsial dari variabel gaya kepemimpinan delegatif ( $X_3$ ) mempunyai nilai terbesar yaitu sebesar 0,178.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan pada penelitian dan kesimpulan di atas, maka dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi PT. Centris Raya Taxi Transportasi berkaitan dengan pengaruh Motivasi terhadap Prestasi kerja.

Peningkatan Gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

1. Meningkatkan gaya kepemimpinan delegatif yang terbukti paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan (Y) yaitu dengan atasan memberikan gambaran yang jelas tentang pelaksanaan tugas, memberikan kewenangan kepada bawahan, memberikan kontrol dan memantau bawahan, serta memberikan dorongan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas tertentu.
2. Meningkatkan Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_2$ ) yaitu dengan memberikan pimpinan bersedia mendengarkan usulan dan keluhan yang dirasakan oleh bawahan, memberikan kewenangan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, mengadakan kerjasama dengan bawahan dalam memecahkan masalah, membina bekerjasama, dengan bawahan dalam pengambilan keputusan, saling bergantian dengan bawahan dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, memberikan suport kepada bawahan dalam pemecahan masalah dan perbuatan, dan membangun kepercayaan diri karyawan.

3. Meningkatkan gaya kepemimpinan otoriter (X1), sebaiknya pimpinan pada PT.

Centris Raya Taxi Transportasi tidak selamanya menerapkan gaya kepemimpinan yang otoriter karena kepemimpinan otoriter akan menghambat kemajuan karyawan, dimana karyawan tidak bisa mengembangkan ide atau inovasi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Gaya kepemimpinan otoriter baik diterapkan pada saat kondisi tertentu dimana saat karyawan produktivitasnya mengalami penurunan dan prestasi kerjanya juga menurun, demi untuk mencapai kemajuan perusahaan sebaiknya pimpinan mengambil keputusan yang tegas dan terbaik bagi tercapainya visi serta misi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, mohammad. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Azwar, Saifudin. (2000). *Reliabilitas dan Validitas*. Penerbit Pustaka Pelajar : Yogyakarta
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek (Edisi Revisi)*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Alwi, Syafarudin. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi Kedua. Yogyakarta ; BPF
- B. Filippo Edwin. (1992). *Personal Management*, McGraw-hill. Singapore
- Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta. Indeks.
- Fauzan, Rahman. (2009), *Solusi Problem Komitmen*, diakses pada 25 november 2011 di [http://ipo.lab.uui.ac.id/index.php?option=com\\_content&task=view&id=18&Itemid=27](http://ipo.lab.uui.ac.id/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=27)
- Handoko T. Hani.(2000). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan Ke Empat Belas, Penerbit BPF, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Ke Empat Belas Penerbit. PT. Bumi Aksara:Jakarta
- Ivancevich H, Gibson, Jamos L Dan Jones H. Donnely jr. (1990). *Organizations Behovior, Structure And Process*, Mc Grow-hill Companies inc, Boston
- Kustini, Suharyati, fendy. (1997). “*Analisis Pengaruh Locus Of Control, Orientasi Tranfer Pelatihan*” . Jurnal Verture, Vol 7, No.1, April
- Laurensius, Ferry. (2006). *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*. Jakarta : Lembaga Manajemen FE-UI
- Marzuki. (2005). *Metodologi Panduan Penelitian Bidang Bisnis Dan Sosial*, Edisi Kedua, Ekosiana:Yogyakarta
- Munawaroh (2011) “Pengaruh Gaya Kepemimpina Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru SMK Wijana Jombang.” *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Th. 16, No. 2, Juli 2011
- Nawawi Handari. (2003). *Kepemimpinan mengefektifkan organisas* Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Pasolong, H. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta:Bandung

Rahmawati, alifawidya.(2010). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banyuwangi”, skripsi tidak dipublikasikan. UII,Yogyakarta.2010

Pramudji. (1992). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Setianingsih, Heti .(2006). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja PT. Tataanalisa Multi Guna Solo”, skripsi tidak dipublikasikan. UII,Yogyakarta.2006

Sugiyono. (1999). *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Kedua. CV Alfabeta. Bandung

Siagian, Sondang. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Rieneka Cipta.

Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara

# LAMPIRAN 1

## KUISIONER

## KUESIONER

Kepada Yth

Karyawan/ karyawan

PT. Centris Raya Taxi Transportasi

Dengan hormat,

Dengan ini, saya mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia bermaksud mengadakan penelitian untuk memenuhi tugas akhir dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Centris Raya Taxi Transportasi”.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, saya mohon kesediaan anda untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi daftar pertanyaan yang saya lampirkan. Saya harapkan anda dapat menjawab semua pertanyaan-pertanyaan ini sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran anda tanpa dipengaruhi siapapun. Jawaban atas pertanyaan yang saya ajukan sama sekali tidak mempengaruhi kondisi kerja anda di PT. Centris Raya Taxi Transportasi, karena hal ini semata-mata untuk kepentingan penyusunan skripsi sebagai syarat dalam menyelesaikan studi.

Atas kesediaan dan kerelaan mengisi daftar pertanyaan ini, sebelum dan sesudahnya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

**(Wahyu Nugroho Rahadi)**



## KUISIONER

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Centris

#### Taxi Transportasi

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

- Nama :  
Umur : tahun  
Jenis Kelamin : ( Laki-laki / Perempuan )\*  
Pendidikan Akhir : ( SD/SMP/ SMU / D3 / S1 / Lain-lain )\*  
Masa Kerja : ..... tahun ..... bulan  
Bagian/Devisi :  
(\* ) coret yang tidak perlu.

#### B. GAYA KEPEMIMPINAN

Petunjuk pengisian :

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan jawaban yang menurut anda paling benar dan berilah tanda silang ( X ) pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan :

- STS : Sangat tidak setuju : 5  
TS : Tidak setuju : 4  
N : Netral : 3  
S : Setuju : 2  
SS : Sangat setuju : 1

No	Gaya Kepemimpinan Otoriter	STS	TS	N	S	SS
1	Atasan dalam membuat keputusan tanpa memperhatikan masukan dari bawahan.					
2	Atasan dalam membuat keputusan mutlak dan tidak dapat dirubah oleh siapapun					
3	Sebagai seorang bawahan tidak pernah diajak dalam diskusi oleh pimpinan tentang pekerjaan					
4	Dalam menjalankan tugas-tugas perusahaan karyawan hanya sebagai pelaksana keputusan pimpinan					
5	Pimpinan memiliki wewenang penuh dan bertanggung jawab terhadap seluruh kinerja bawahan					

Petunjuk pengisian :

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan jawaban yang menurut anda paling benar dan berilah tanda silang ( X ) pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan :

- STS : Sangat tidak setuju : 1  
 TS : Tidak setuju : 2  
 N : Netral : 3  
 S : Setuju : 4  
 SS : Sangat setuju : 5

	<b>Gaya Kepemimpinan Partisipatif</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
6	Atasan bersedia mendengarkan usulan dan keluhan yang dirasakan oleh bawahan					
7	Atasan memberikan kewenangan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan					
8	Atasan selalu mengadakan kerjasama dengan bawahan dalam memecahkan masalah.					
9	Atasan sering membina bekerjasama dengan bawahan dalam pengambilan keputusan.					
10	Atasan saling bergantian dengan bawahan dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan					
11	Atasan memberikan suport kepada bawahan dalam pemecahan masalah dan perbuatan					
12	Atasan mampu membangun kepercayaan diri karyawan.					
	<b>Gaya Kepemimpinan Delegatif</b>					
13	Atasan selalu memberikan gambaran yang jelas tentang pelaksanaan tugas-tugas bawahan					
14	Atasan memberikan kewenangan kepada bawahan untuk memutuskan bagaimana cara melaksanakan tugas					
15	Atasan memberikan kontrol dan memantau bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan					
16	Atasan memberikan dorongan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas tertentu					

### C. Prestasi Kerja

Petunjuk pengisian :

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan jawaban yang menurut anda paling benar dan berilah tanda silang ( X ) pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan :

- STS : Sangat tidak setuju : 1  
TS : Tidak setuju : 2  
N : Netral : 3  
S : Setuju : 4  
SS : Sangat setuju : 5

No	Kualitas Kerja	STS	TS	N	S	SS
1	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya teliti kembali seluruh pekerjaan yang telah saya lakukan.					
2	Saya selalu memperhatikan kerapihan seragam dalam melaksanakan tugas.					
3	Saya melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan					
4	Pekerjaan di luar prosedur, selama masih memberikan keuntungan bagi organisasi dan diri saya, akan saya kerjakan dengan baik					
5	Saya dalam bekerja terkadang kurang teliti.					
6	Saya masih merasakan kesulitan yang sama setelah sekian lama bekerja.					
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
7	Saya mampu melaksanakan tugas-tugas rutin dengan baik					
8	Bekerja ekstra merupakan kesukaan saya.					
9	Saya kurang menyukai ketika ada pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawab saya, tetapi dibebankan kepada saya.					

	<b>Ketangguhan Kerja</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
10	Saya selalu patuh dengan perintah atasan.					
11	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
12	Dalam menyelesaikan pekerjaan tidak harus menunggu perintah atasan, .					
13	Dalam bekerja saya mengikuti petunjuk kerja yang ada.					
14	Bekerja yang efektif dan efisien tidak memerlukan pengetahuan tehnik.					
	<b>Sikap</b>					
15	Karyawan menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja					
16	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan sendiri dibandingkan kerja kelompok					
17	Saya mampu menjalin kerjasama dengan atasan.					
18	Saya selalu siap menghadapi setiap perubahan yang ada di dalam organisasi					
19	Saya merasa kecewa dengan perubahan yang mendadak dalam organisasi, yang menyebabkan pekerjaan menjadi tertunda					

# LAMPIRAN 2

## REKAPITULASI DATA

NO	Otoriter						Partisipatif							
	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	X1	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	X2
1	2	2	2	2	2	2.00	4	3	4	4	4	4	4	3.85714
2	2	2	3	2	2	2.20	3	3	4	4	3	4	3	3.42857
3	1	1	1	2	1	1.20	5	4	4	4	5	5	5	4.57142
4	2	2	2	2	2	2.00	4	4	5	2	3	3	2	3.28571
5	1	2	1	2	2	1.60	5	4	4	4	2	5	2	3.71428
6	2	2	2	2	1	1.80	4	4	3	4	4	5	4	4
7	4	4	4	4	4	4.00	2	3	2	2	2	3	3	2.42857
8	2	2	1	1	2	1.60	4	4	4	4	4	4	4	4
9	2	1	1	2	2	1.60	5	4	4	4	4	4	4	4.14285
10	1	2	2	2	2	1.80	3	4	3	4	4	4	4	3.71428
11	1	1	1	1	2	1.20	4	4	3	4	5	5	5	4.28571
12	2	2	1	1	1	1.40	3	4	4	4	3	4	4	3.71428
13	1	1	1	1	1	1.00	4	4	5	5	5	3	5	4.42857
14	1	1	2	2	1	1.40	4	4	3	4	4	5	4	4
15	3	2	3	3	3	2.80	2	2	4	3	4	4	4	3.28571
16	2	2	3	2	2	2.20	3	4	4	4	4	4	4	3.85714
17	2	1	2	3	1	1.80	4	3	4	3	5	5	3	3.85714
18	1	2	2	2	1	1.60	4	4	3	4	4	4	4	3.85714
19	2	2	2	2	2	2.00	2	3	4	4	4	4	4	3.57142
20	2	1	4	5	3	3.00	4	1	2	3	2	3	3	2.57142
21	2	2	3	3	3	2.60	5	3	4	4	4	4	3	3.85714
22	4	4	4	3	3	3.60	5	4	3	3	3	4	4	3.71428
23	1	2	2	2	2	1.80	5	5	5	5	5	5	5	5
24	1	1	3	2	1	1.60	5	5	5	5	5	5	5	5
25	2	3	2	3	2	2.40	3	3	3	3	4	4	3	3.28571
26	1	2	2	3	2	2.00	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4.00	5	4	3	4	4	5	5	4.28571
28	2	2	2	2	3	2.20	4	4	5	4	4	4	4	4.14285
29	3	3	2	3	1	2.40	4	4	4	4	4	4	4	4
30	2	3	3	2	3	2.60	5	5	5	5	5	5	5	5
31	1	2	2	1	2	1.60	5	4	3	4	4	4	5	4.14285
32	1	2	2	2	3	2.00	5	4	2	3	4	4	5	3.85714
33	2	1	2	3	2	2.00	5	3	2	4	5	4	5	4
34	2	2	2	3	2	2.20	4	4	5	5	5	5	4	4.57142
35	2	3	2	2	1	2.00	3	4	4	5	5	3	4	4
Mean	1.89	2.03	2.20	2.31	2.03	2.09	4.03	3.74	3.74	3.91	4.03	4.20	4.03	3.96

Delegatif				
KD1	KD2	KD3	KD4	X3
4	4	4	4	4.00
4	4	3	4	3.75
5	5	5	5	5.00
3	5	4	4	4.00
4	5	4	3	4.00
4	4	2	3	3.25
2	3	3	3	2.75
4	4	4	5	4.25
5	4	3	4	4.00
3	5	4	5	4.25
4	5	5	3	4.25
4	4	4	4	4.00
5	4	3	5	4.25
3	5	4	4	4.00
4	4	4	5	4.25
3	4	4	3	3.50
5	5	4	3	4.25
4	5	4	5	4.50
4	4	4	4	4.00
2	2	1	3	2.00
3	3	3	3	3.00
3	3	3	4	3.25
5	5	4	4	4.50
4	5	5	4	4.50
3	4	3	2	3.00
4	5	4	5	4.50
5	5	5	5	5.00
5	5	5	4	4.75
4	5	4	5	4.50
3	4	4	4	3.75
3	4	4	2	3.25
3	5	5	2	3.75
4	5	5	5	4.75
4	5	4	3	4.00
5	5	4	3	4.25
3.83	4.37	3.86	3.83	3.97

Prestasi Kerja															
PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PF
3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	
2	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	
4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	
2	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
2	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	
4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	
2	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	
2	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	2	3	3	
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	
3	3	4	5	3	4	5	3	5	5	5	4	3	5	4	
2	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	
2	4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	
2	2	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	2	
2	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
3	2	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	
4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	
3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	
3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	
5	4	3	4	3	2	5	5	4	4	5	5	4	4	5	
4	4	4	3	4	2	5	4	4	4	4	5	4	4	4	
4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	4	5	5	5	4	
4	4	4	5	3	2	4	5	5	5	4	5	4	5	4	
5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
3.20	3.74	4.17	4.23	4.20	4.06	4.54	4.31	4.37	4.34	4.34	4.54	4.11	4.31	4.23	4.

# **LAMPIRAN 3**

## **UJI VALIDITAS DAN**

### **RELIABILITAS**

## Correlations

Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	X1
KO1	Pearson Correlation	1	.717**	.633**	.575**	.559**	.856**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KO2	Pearson Correlation	.717**	1	.526**	.331*	.519**	.757**
	Sig. (1-tailed)	.000		.001	.026	.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KO3	Pearson Correlation	.633**	.526**	1	.718**	.640**	.870**
	Sig. (1-tailed)	.000	.001		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KO4	Pearson Correlation	.575**	.331*	.718**	1	.522**	.780**
	Sig. (1-tailed)	.000	.026	.000		.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35
KO5	Pearson Correlation	.559**	.519**	.640**	.522**	1	.796**
	Sig. (1-tailed)	.000	.001	.000	.001		.000
	N	35	35	35	35	35	35
X1	Pearson Correlation	.856**	.757**	.870**	.780**	.796**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

## Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	5

## Correlations

Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	X2
KP1	Pearson Correlation	1	.462**	.106	.319*	.276	.446**	.359*	
	Sig. (1-tailed)		.003	.273	.031	.054	.004	.017	
	N	35	35	35	35	35	35	35	
KP2	Pearson Correlation	.462**	1	.481**	.564**	.455**	.468**	.473**	
	Sig. (1-tailed)	.003		.002	.000	.003	.002	.002	
	N	35	35	35	35	35	35	35	
KP3	Pearson Correlation	.106	.481**	1	.524**	.391*	.219	.045	
	Sig. (1-tailed)	.273	.002		.001	.010	.103	.398	
	N	35	35	35	35	35	35	35	
KP4	Pearson Correlation	.319*	.564**	.524**	1	.638**	.422**	.575**	
	Sig. (1-tailed)	.031	.000	.001		.000	.006	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	
KP5	Pearson Correlation	.276	.455**	.391*	.638**	1	.429**	.692**	
	Sig. (1-tailed)	.054	.003	.010	.000		.005	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	
KP6	Pearson Correlation	.446**	.468**	.219	.422**	.429**	1	.345*	
	Sig. (1-tailed)	.004	.002	.103	.006	.005		.021	
	N	35	35	35	35	35	35	35	
KP7	Pearson Correlation	.359*	.473**	.045	.575**	.692**	.345*	1	
	Sig. (1-tailed)	.017	.002	.398	.000	.000	.021		
	N	35	35	35	35	35	35	35	
X2	Pearson Correlation	.610**	.790**	.575**	.816**	.789**	.650**	.704**	
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

## Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	7

## Correlations

Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	X3
KP1	Pearson Correlation	1	.545**	.396**	.395**	.767**
	Sig. (1-tailed)		.000	.009	.010	.000
	N	35	35	35	35	35
KP2	Pearson Correlation	.545**	1	.776**	.249	.827**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.074	.000
	N	35	35	35	35	35
KP3	Pearson Correlation	.396**	.776**	1	.250	.787**
	Sig. (1-tailed)	.009	.000		.073	.000
	N	35	35	35	35	35
KP4	Pearson Correlation	.395**	.249	.250	1	.653**
	Sig. (1-tailed)	.010	.074	.073		.000
	N	35	35	35	35	35
X3	Pearson Correlation	.767**	.827**	.787**	.653**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35

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

## Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	4

## Correlations

		Y
PR1	Pearson Correlation	.401(**)
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	35
PR2	Pearson Correlation	.489(**)
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
PR3	Pearson Correlation	.549(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR4	Pearson Correlation	.539(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR5	Pearson Correlation	.425(**)
	Sig. (1-tailed)	.005
	N	35
PR6	Pearson Correlation	.388(*)
	Sig. (1-tailed)	.011
	N	35
PR7	Pearson Correlation	.693(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR8	Pearson Correlation	.670(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR9	Pearson Correlation	.727(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR10	Pearson Correlation	.579(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR11	Pearson Correlation	.620(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR12	Pearson Correlation	.510(**)
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
PR13	Pearson Correlation	.688(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR14	Pearson Correlation	.670(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR15	Pearson Correlation	.299(*)

	Sig. (1-tailed)	.041
	N	35
PR16	Pearson Correlation	.471(**)
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	35
PR17	Pearson Correlation	.546(**)
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
PR18	Pearson Correlation	.462(**)
	Sig. (1-tailed)	.003
	N	35
PR19	Pearson Correlation	.376(*)
	Sig. (1-tailed)	.013
	N	35
Y	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

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

\* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.846	19

# **LAMPIRAN 4**

## **DESKRIPTIF**

### **FREKUENSI**

## Frequencies

### Statistics

	Gender	Usia	Masa kerja	Pendidikan
N Valid	35	35	35	35
Missing	0	0	0	0

## Frequency Table

### Gender

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	31	88.6	88.6	88.6
Wanita	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

### Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 29 tahun	13	37.1	37.1	37.1
29,1 - 40 tahun	20	57.1	57.1	94.3
> 40 tahun	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

### Masa kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 tahun	8	22.9	22.9	22.9
5 - 15 tahun	21	60.0	60.0	82.9
15,1 - 25 tahun	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

### Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMU	24	68.6	68.6	68.6
D3	9	25.7	25.7	94.3
S1	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

LAMPIRAN 5  
REGRESI LINIER  
BERGANDA

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan delegatif, Kepemimpinan otoriter, Kepemimpinan supportif <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Prestasi kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 <sup>a</sup>	.618	.581	.25346

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan delegatif, Kepemimpinan otoriter, Kepemimpinan supportif

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.224	3	1.075	16.727	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1.992	31	.064		
	Total	5.215	34			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan delegatif, Kepemimpinan otoriter, Kepemimpinan supportif

b. Dependent Variable: Prestasi kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial
1	(Constant)	2.706	.431		6.272	.000		
	Kepemimpinan otoriter	-.141	.068	-.257	-2.073	.047	-.538	-.349
	Kepemimpinan supportif	.227	.096	.344	2.371	.024	.676	.392
	Kepemimpinan delegatif	.220	.085	.367	2.590	.014	.672	.422

a. Dependent Variable: Prestasi kerja

# LAMPIRAN 6

## BUKTI PENELITIAN



**PT CENTRIS RAYA TAXI TRANSPORTASI**

KANTOR: JL. RING ROAD UTARA, NGEPLAK, MLATI, SLEMAN YOGYAKARTA 55285. TELP. (0274) 7111111 - 436221. FAX. (0274) 4362288

## SURAT KETERANGAN

No.33/CRTT/KTR/III/2012

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Muhsin Alfaridz, Amd.Kom**  
Jabatan : **Manager Umum dan Personalia**  
Alamat : **Jl.Ring Road Utara, Ngemplak Nganti, Sendangadi, Mlati, Sleman,  
Yogyakarta**

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : **Wahyu Nugroho Rahadi**  
Alamat : **Jl.Kalimantan Perumahan Bale Agung Kav.55 Sleman, Yogyakarta**  
NIM : **08311283**  
Fakultas : **Ekonomi Managemen Universitas Islam Indonesia**

Yang bersangkutan telah melakukan Penelitian di PT.Centris Raya Taxi Transportasi Yogyakarta pada tanggal 28 Februari 2012 sampai 05 Maret 2012 dengan tema Penelitian :  
**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan”**.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 06 Maret 2012



**Muhsin Alfaridz, Amd.Kom**

**Manager Umum dan Personalia**

Cc. File/Arsip.

# Lampiran 7

## Biodata

# BIODATA



NAMA : Wahyu Nugroho Rahadi  
NIM : 08311283  
TTL : bengkulu, 30 januari 1991  
ALAMAT : Jl. Kalimantan perumahan Pale Agung Kavling. 55, Sleman  
Yogyakarta 55283  
EMAIL : [bang\\_orsss@yahoo.com](mailto:bang_orsss@yahoo.com)  
NO. HANDPHONE : 081363047474  
PENDIDIKAN : 1. Sekolah Dasar Negeri 17 transtrunjam, Bengkulu  
2. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padang  
3. Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Padang  
4. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta  
Mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia