

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang masalah**

Pada sebuah organisasi atau instansi, sumber daya manusia merupakan faktor terpenting bagi kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas. sumber daya manusia tersebut dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi atau perusahaan yang memadai, maka penyelenggaraan kinerja akan berjalan dengan baik. Sebaliknya, kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan – kekuatan penting yang terkandung dalam individu setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda – beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki.

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015:249) Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebagai kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahannya yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi, secara tiba-tiba dapat mengoreksi sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial didalam organisasi. Keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya. Sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu segala kelemahan-kelemahan yang ada. Sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang ditetapkan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk – seluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan. Memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahannya yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi, secara tiba-tiba dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang ditetapkan. Selain kepemimpinan kondisi lingkungan kerja yang baik jika berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam organisasi, sumber daya manusia

memegang peranan penting untuk menjalankan aktivitas dalam mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan baik dalam skala besar maupun skala kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha dan peran sumber daya manusia menjadi semakin penting.

Organisasi atau instansi yang berhasil dalam mencapai tujuannya seta mampu menentukan tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinannya). Apabila pemimpin mampu melaksanakan fungsi fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Pada PT. Telkom Medan adalah perusahaan telekomunikasi milik negara yang bergerak dibidang jasa telekomunikasi di Indonesia. PT. Telkom Akses Medan melayani ratusan jasa pelanggan diseluruh Indonesia dengan layanan yang mencakup : Telepon tidak bergerak kabel, Internet, komunikasi data, Internet Protocol (IP) TV, jaringan dan interkoneksi, serta telepon bergerak nirkabel (celular). PT. Telkom Akses Medan juga menyediakan berbagai layanan di bidang informasi, media dan edutainment, termasuk layanan berbasis *server cloud*. Layanan e-payment, e-Commerce dan layanan portal lainnya.

Untuk meningkatkan kinerja setiap pegawai maka seorang pemimpin perlu memberikan motivasi yang dapat mengarah terciptanya budaya kerja yang kuat artinya setiap pegawai harus mampu secara mandiri, kreatif dan dinamis dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dapat diselesaikan tugas yang diberikan pimpinan dapat diselesaikan dengan tepat pada waktunya. Oleh sebab itu, kepemimpinan saat ini harus mampu menuntun organisasi sesuai dengan asas – asas manajemen modern, sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas. Karena itu keberhasilan pemimpin dapat dinilai dari kinerja pada PT. Telkom Akses Medan dapat di lihat dari beberapa poin, misalnya dari absensi, pelayanan dan lain -lain.

Berdasarkan informasi yang di dapat dari hasil wawancara dengan bagian HRD dan beberapa orang karyawan PT. Telkom Akses Medan fenomena utama mengenai kepemimpinan

adalah masih kurangnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan sehingga dalam pelaksanaan tugas karyawan kurang mendapatkan arahan yang jelas maupun solusi yang tepat dalam menyelesaikan persoalan dari pimpinan yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diharapkan terlalu kaku sehingga menciptakan gab antara atasan dan bawahan.

Untuk menghasilkan kinerja yang produktif dari setiap karyawan tersebut maka seorang pemimpin perlu memberikan motivasi yang dapat mengarah terciptanya budaya kerja yang kuat dan artinya setiap karyawan harus mampu secara mandiri, kreatif dan dinamis dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dapat diselesaikan dengan tepat pada waktunya.

Dari hasil wawancara yang di dapat dari penelitian pendahuluan yang dilakukan bahwa kepemimpinan yang kurang efektif. Pemimpin kurang memberikan arahan dan contoh yang baik dalam menjalankan aturan-aturan yang berlaku pada setiap karyawan sehingga kinerja dari karyawan tidak maksimal. Dengan itu diperlukan adanya pemimpin yang baik agar dapat mengarahkan para karyawan untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Berdasarkan data tabel 1.1 dapat diketahui hasil penelitian kinerja karyawan pada tahun 2013-2017, ternyata bobot nilai yang tujuannya “istimewa” menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Demikian juga dengan bobot nilai “sangat baik” mewujudkan peningkatan dari tahun ke tahun. Keseluruhan karyawan masing masing memiliki bobot nilai sesuai dengan kemampuan dan tingkat prestasinya di PT. Telkom Akses Medan. Sehingga menjadi menarik bagi penulis untuk mengkaji bagaimana sebenarnya perusahaan berupaya meningkatkan kepemimpinan yang nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan yang tentunya juga akan berdampak positif bagi perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mencoba melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada pada PT.Telkom Akses Medan”**.

**Tabel 1.1.**

**Bobot Nilai Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Akses Medan  
Tahun 2013-2017**

Pembobotan Nilai			Jumlah Karyawan				
			2013	2014	2015	2016	2017
A	Istimewa	Nilai 90-100	100	117	325	400	405
B	Sangat Baik	Nilai 80-89	18	20	90	101	103

C	Baik	Nilai 70-79	7	11	10	30	8
D	Cukup	Nilai 60-69	2	1	4	20	2
E	Kurang	Nilai $\geq 59$	0	0	0	5	0
	<b>Jumlah Karyawan</b>		<b>127</b>	<b>149</b>	<b>429</b>	<b>556</b>	<b>518</b>

Sumber : PT. Telkom Akses Medan

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yaitu mengenai masalah kepemimpinan, maka masalah yang dikaji dalam penelitian ini berkaitan dengan kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Medan tentu banyak faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan
2. Motivasi
3. Pengawasan
4. Perhatian terhadap karyawan
5. Penghargaan atas prestasi

## 1.3 Batasan Masalah

Untuk menjaga lingkup permasalahan ini tidak terlalu luas dan dapat dianalisa dengan baik, maka batasan masalah penelitian ini adalah kepemimpinan (X) yang mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Akses Medan

## 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Medan?
2. Apakah pengaruh kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Medan?

## 1.5 Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan nantinya bisa bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang berhubungan dengan topik yang penulis angkat, dan diharapkan bisa menjadi referensi untuk bisa menghasilkan data lebih sempurna lagi. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagi penulis  
Menambah pengetahuan dan pemahaman khususnya tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Medan sertamengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata dilapangan.
2. Bagi Universitas HKBP Nommensen Medan  
Sebagai tambahan literatur kepustakaan universitas dibidang sumber daya khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi Perusahaan  
Sebagai tambahan informasi dan masukan kepada perusahaan dalam mengambil keputusan yang terkait dengan ketenagakerjaan.
4. Bagi peneliti lain  
Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu referensi dan perbandingan untuk penelitian selanjutnya guna pengembangan lebih lanjut dan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti yang ingin meneliti objek yang sejenis.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Teoritis**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

###### **2.1.1.1 Pengertian kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Dengan kata lain sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing asuhannya.

Pemimpin adalah pengaruh bagi orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin haruslah mampu memberikan keputusan yang tepat dalam kondisi apapun. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin haruslah mengutamakan khayalak orang banyak bukan sekedar condong pada kepentingan golongan atau bahkan kepentingan pribadi lebih mementingkan kualitas daripada kuantitas juga harus menjadi prinsip bagi seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Menurut Fiedler 1958 (dalam Hasan Hariri, 2017:6) Kepemimpinan adalah individu di dalam kelompok yang memberikan tugas pengarahan dan pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan – kegiatan kelompok. Menurut Amirullah (2015:24) Kepemimpinan adalah sebuah keputusan dan lenih merupakan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang.

Menurut Griffin (dalam Rusliaman Siahaan dkk, 2016:117) Kepemimpinan adalah serangkaian proses yang dilakukan agar anggota dan organisasi bekerja bersama demi kepentingan organisasi. Kepemimpinan dalam pengertian umum merupakan proses ketika seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran dan perasaan serta tingkah laku orang lain yang menjadi bawahannya. Dengan demikian dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain yang menyebabkan seseorang berbuat atau bergerak kearah aktivitas dan tujuan tertentu.

Menurut George R. Terry 1998 ( dalam Rusliaman Siahaan dkk, 2016:239) leadership is the relationship in which person or leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desire. Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri orang seorang atau pemimpin, mempengaruhi orang – orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang di inginkan pemimpin

Kepemimpinan disini dapat dipandang sebagai suatu sarana untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerjasama, mentaati segala peraturan yang ada dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mempunyai kepemimpinan dan sifat – sifat kepribadian yang baik, agar menjadi suri keteladanan bagi bawahannya. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi dengan baik, mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif dan mampu menjalankan fungsi – fungsinya sebagai seorang pemimpin. Kepemimpinan terjadi apabila

merangsang pihak lain untuk bekerja menuju kearah pencapaian sasaran tertentu, yang ditetapkan sebelumnya

Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian Kepemimpinan adalah pemberi dorongan dan motivator mengarahkan kegiatan – kegiatan bersama orang yang mampu memperhatikan kepentingan kegiatan – kegiatan bersama orang yang mampu memperhatikan kepentingan bawahan penentu hubungan kerjasama. Kemampuan memimpin secara efektif sangat menentukan berhasil atau tidak sebuah organisasi untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.1.2 Sifat – sifat kepemimpinan**

Menurut Robbins dan Coulter 2010 (dalam Rusliaman dkk, 2016:240) sifat-sifat kepemimpinan yaitu :

1. Penggerak (*Drive*)
2. Hasrat untuk memimpin (*Desire to lead*)
3. Kejujuran dan integritas (*Honesty and integrity*)
4. Kepercayaan diri (*Self confidence*)
5. Kecerdasan (*Intelligence*)
6. Pengetahuan yang relevan tentang pekerjaan (*Job – relevant knowledge*)
7. Extraversion

Keith Davis (dalam Miftah Thoha, 2015:287 ) merumuskan 4 sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi yaitu :

1. *Kecerdasan*. Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.
2. *Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial*. Pemimpin cenderung lebih dewasa dan memiliki jiwa social terhadap lingkungannya.
3. *Motivasi diri dan dorongan berprestasi*. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat dan berprestasi
4. *Sikap – sikap hubungan kemanusiaan*. Pemimpin – pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

#### **2.1.1.3 Teori Kepemimpinan**

1. Teori Genetis (Keturunan)

Inti dari teori ini menyatakan bahwa “ *Leader are born and note made* (Pemimpin itu dilahirkan sebagai bakat dan bukannya dibuat) para penganut aliran teori ini berpendapat bahwa seorang pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan.

## 2. Teori Sosial

Jika teori pertama diatas adalah teori yang ekstrim pada satu sisi , maka teori inipun merupakan ekstrim pada sisi lainnya. Inti aliran sosialnnya ialah bahwa “*Leader are and note made born*” (Pemimpin itu dibuat atau dididik dan bukannya kodrati).

## 3. Teori Ekologis

Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan.

### 2.1.1.4 Tipe – Tipe Kepemimpinan

Menurut G.R. Terry (dalam H.B Siswanto, 2016:158) sebagai seorang pengembang ilmu manajemen mengemukakan tipe kepemimpinan sebagai berikut:

#### 1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Seorang manajer dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan secara kontak pribadi.

#### 2. Kepemimpinan Nonpribadi (*Nonpersonal Leadership*)

Segala peraturan dan kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahannya atau menggunakan media nonpribadi, baik rencana, instruksi maupun program penyaliaannya.

#### 3. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Manajer yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh sungguh, teliti, dan cermat.

#### 4. Kepemimpinan Demokratis (*Democrative Leadership*)

Pada kepemimpinan yang demokratis, manajer beranggapan bahwa ia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen perusahaan dan secara bersamaan oleh seluruh elemen tersebut bertanggung jawab terhadap perusahaan.



5. **Kepemimpinan Paternalistik (*Paternalistic Leadership*)**

Kepemimpinan yang paternalistik dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat keibuan dalam hubungan antara manajer dengan perusahaan.

6. **Kepemimpinan Menurut bakat (*Indigenous Leadership*)**

Tipe kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung.

### 2.1.1.5 Indikator – indikator Kepemimpinan

Menurut Amirullah (2015:59) Salah satu pendekatan yang dianggap dalam melihat indikator pemimpin yang efektif adalah dengan melihat peran – peran yang dimainkan oleh seorang pemimpin. Peran yang dijalankan oleh seorang pemimpin untuk menjadikan dirinya sebagai pemimpin yang efektif :

a. Peran sebagai figur (*figurehead*)

Seorang pemimpin dituntut dapat berperan sebagai simbol bagi sebuah organisasi yang dipimpinnya.

b. Peran sebagai pemimpin (*Leader*)

Tugas sebagai pemimpin adalah bertanggung jawab untuk memotivasi dan mengaktifkan bawahan; bertanggung jawab untuk mengisi waktu yang kosong (*staffing*), melatih, dan tugas – tugas yang terkait

c. Peran sebagai penghubung (*Liasion*)

Keberadaan pemimpin sebagai penghubung, baik dengan pihak didalam organisasi maupun dengan pihak diluar organisasi sangat diperlukan untuk menunjang organisasi dan bawahan.

d. Peran sebagai pengamat (*monitoring*)

Peran sebagai *monitoring* menuntut seorang pemimpin untuk selalu aktif mencari informasi yang bermanfaat bagi organisasi

e. Peran sebagai pembagi informasi (*desseminator*)

Sebagai kelanjutan perannya sebagai monitor, pemimpin perlu meneruskan informasi yang diterima dari pihak luar atau dari bawahan kepada anggota organisasi.

f. Peran sebagai wirausaha (*entrapeneur*)

Dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, pemimpin harus bertindak sebagai wirausaha, yaitu mencari kesempatan – kesempatan dalam berorganisasi dan lingkungannya serta memprakarsai proyek – proyek perbaikan untuk menimbulkan perubahan – perubahan.

#### **2.1.1.6 Fungsi – fungsi kepemimpinan**

Menurut Kotter 1990 (dalam Hendy Tannady 2017:237) mengemukakan model dari manajemen dan kepemimpinan, dimana manajemen memiliki fungsi dan menghasilkan keteraturan dan konsistensi, sementara kepemimpinan memiliki fungsi menghasilkan perubahan dan pergerakan dengan dimensi sebagai berikut :

- a. Menentukan arah
- b. Menyatukan orang – orang
- c. Memotivasi dan memberi inspirasi

#### **2.1.1.7 Kinerja Karyawan**

Setiap organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan jasa industri, menginginkan agar organisasinya dapat terus berkembang dan *survive*. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh karyawan. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap pekerjaannya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Wirawan (2015:238) Kinerja merupakan singkatan dari kinerja energi yaitu energi manusia yang dikinetikkan atau dipekerjakan menghasilkan keluaran kerja.

Setiap orang/organisasi baik jasa maupun industri, menginginkan agar organisasinya dapat terus bersaing. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh pegawai. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang uraian tugas yang telah ditentukan organisasi.

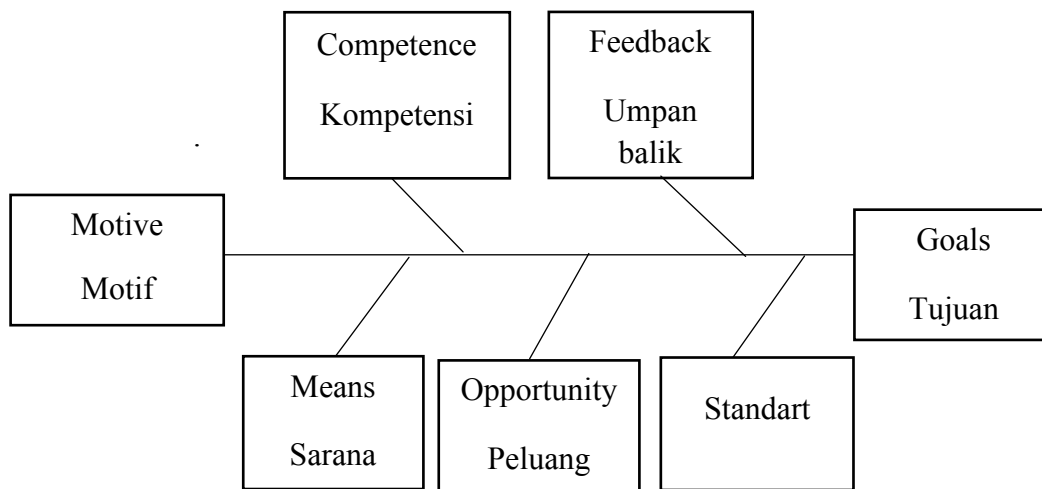
Menurut Wibowo (2014:70) Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana proses pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut Michael Armstrong (dalam Mohammad Faisal Amir. 2015:81) Kinerja adalah konsep yang sangat abstrak dan memerlukan pendefinisian tertentu dengan menyebutkan atributnya secara rinci dan lengkap.

### 2.1.1.8 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja karyawan

Ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. *Lingkungan eksternal organisasi*, faktor faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. *Faktor – faktor internal organisasi*, merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
3. *Faktor – faktor pegawai*, faktor – faktor yang ada dalam diri pegawai sangat mempengaruhi kinerja karyawan
4. **2.1.1.9 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja Menurut Hersey dkk (dalam Wibowo 2014:85) ada tujuh indikator kinerja yang dapat dijelaskan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**

#### **Indikator Kinerja**

**Sumber :** Wibowo. Manajemen Kinerja Edisi Revisi. PT Rajagrafindo Persada Edisi Ke 4. Hal.

Dari gambar diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### **1. Tujuan**

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

## **2. Standar**

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.

## **3. Umpan Balik**

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait.

## **4. Alat dan Sarana**

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

## **5. Kompetensi**

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.

## **6. Motif**

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu

## **7. Peluang**

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Dari 7 ( ketujuh ) indikator di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa suatu kinerja individu ataupun organisasi yang ingin berhasil dalam mencapai tujuan organisasi ataupun individu tidak mengutamakan persyaratan melainkan memberikan standar di dalam perusahaan agar tujuan dapat diselesaikan dan kapan kita sukses atau gagal didalam suatu instansi tersebut harus memiliki umpan balik yang mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja agar bisa mencapai tujuan.

### **2.1.1.10 Pengukuran dan Penilaian Kinerja**

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi perlu dilakukan penilaian dan pengukuran kinerja untuk mengetahui apakah seorang karyawan memiliki kinerja yang bagus atau buruk. Pengukuran kinerja tersebut agar perusahaan atau organisasi dapat mengevaluasi, merencanakan dan melakukan penanganan yang baik terhadap karyawan agar dapat terus berprestasi maksimal.

Dari pengertian diatas dilakukan pengukuran yang dinyatakan dalam bentuk atau nilai yang menunjukkan kelemahan/kekurangan atau kelebihan serta keberhasilan atau kegagalan seseorang pegawai-pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugas pokoknya.

### **2.1.2 Tinjauan Empiris**

Untuk mengadakan penelitian, tidak terlepas dari penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian yang sedang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian.

Hasil penelitian Yohana Sipayung (2017) dengan judul penelitian “**Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO)**”, mengatakan bahwa adapun permasalahan di perusahaan adalah pemimpin selalu menuntut bawahannya untuk setia menuruti segala perintah dan keinginannya karena merasa dirinya lebih tinggi di perusahaan, semua harus hormat dan tunduk padanya. Pemimpin juga membatasi komunikasi dengan bawahannya, pemimpin cenderung menjaga jarak dan berkomunikasi seperlunya saja dengan bawahannya.

Hasil penelitian Ivansa Tarigan(2018) dengan judul penelitian “ **Pengaruh Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Garbus-Pagar Merbau**, mengatakan bahwa kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Garbus-Pagar Merbau masih buruk. Tingkat kehadiran pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Garbus-pagar Merbau juga masih rendah diakibatkan oleh tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat seringnya karyawan yang datang terlambat masuk kerja, karyawan pulang lebih awal dari jam yang ditetapkan dan karyawan sering tidak hadir dengan keterangan sakit dan izin.

## 2.2 Kerangka Berfikir

Kepemimpinan merupakan salah satu alasan penentu keberhasilan pencapaian tujuan daripada perusahaan. Dengan demikian tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota tidak akan ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat tinggi terhadap suatu pekerjaan apabila mereka percaya bahwa pimpinan mereka tidak berlaku adil pada mereka.

Secara ringkas kerangka konseptual teoritis dapat dilihat bahwa variabel independen mempengaruhi variabel dependen yang dapat digambarkan sebagai berikut :



## **Gambar 2.2 Kerangka Berfikir**

### **2.3 Rumusan Hipotesis**

Hipotesis tidak lain dari jawaban sementara terhadap penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesis menyatakan hubungan apa yang kita cari atau yang ingin kita pelajari. Nazar menyatakan bahwa hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya. Pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi.

Berdasarkan masalah yang sudah dirumuskan, maka hipotesis penelitian ini adalah :  
“Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses Medan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Desain Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif . Desain penelitian dapat mengacu pada penelitian kuantitatif dengan menggunakan variabel – variabel dan data berupa informasi. Dimana desain yang digunakan adalah :

1. Statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya daya maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.
2. Statistik inferensial/induktif yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, dan menguji ukuran populasi melalui data sampel.

Kedua metode di atas tersebut digunakan untuk mendeskripsikan data dan menganalisis data sampel.

#### **3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling penelitian**

##### **3.2.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2016:116) Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Meneliti populasi berarti mengikut sertakan seluruh unit yang merupakan sumber data dan menarik kesimpulan berdasarkan populasi dan berlaku untuk populasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telkom Akses Medan yang berjumlah 518 orang pada tahun 2017.

##### **3.2.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2016:116) Sampel adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil digunakan rumus Slovin sebagai berikut :

**Rumus Slovin :**

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

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Tingkat Kesalahan

Berdasarkan rumus diatas dapat diketahui jumlah sampel dengan cara :

$$n = \frac{518}{1 + 518 (0,1)^2}$$
$$n = \frac{518}{1 + 5,18} = 83,81$$

Maka jumlah sampel yang diambil berjumlah 84 orang.

### **3.2.3 Metode Pengambilan Sampel**

Metode sampling merupakan metode pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, perlu diperhatikan karakteristik anggota populasi yang dijadikan sebagai dasar pengambilan sampel. Dengan demikian mempelajari sampel memungkinkan untuk menggeneralisasikan karakteristik populasi.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Sampling Cluster*, yaitu pengambilan sampel dengan cara gugus. Populasi dibagi kedalam satuan – satuan sampling yang besar disebut kluster. Satuan sampling yang ada dalam tiap kluster harus relatif homogen. Pemilihan dilakukan dalam dua tahap yaitu yang pertama memilih kluster dengan cara simple random sampling dan yang kedua memilih satuan sampling dengan kluster.

**Tabel 3.1**  
**Perhitungan Penarikan Sampel Penelitian**



<b>Bagian / Unit</b>	<b>Populasi</b>	<b>Sampel</b>	<b>Laki</b>	<b>Perempuan</b>
Assurance	162 Orang (162/518x84)= 26,27	26	7	19
Deployment	41 Orang (41/518x84)= 6,64	7	3	4
Finance	8 Orang (8/518x84)= 1,29	1	0	1
Human capital manajement	13 Orang (13/518x84)= 2,10	2	0	2
Maintenance	101 Orang (101/518x84)= 16,37	17	10	7
Migration	19 Orang (19/518x84)= 3,08	3	1	2
Network termination equipment	25 Orang (25/518x84)= 4,05	4	2	2
Operation	1 Orang (1/518x84)= 0,16	0	0	0
Provisioning	50 Orang (50/518x84)= 8,10	8	3	5
Provisioning and Migration	2 Orang (2/518x84)= 0,32	0	0	0
Provisioning and Migration	1 Orang (1/518x84)= 0,16	0	0	0
Survey,drafter,i nventory	60 Orang (60/518x84)= 9,72	10	5	5
Support and commerce	31 Orang(31/518x84)= 5,02	5	3	2
Warehouse	4 Orang(4/518x84)= 0,64	1	1	0
<b>Grand total</b>	<b>518 Orang</b>	<b>84</b>	<b>35</b>	<b>49</b>

Sumber : Diolah oleh Penulis dari PT. Telkom Akses Medan Tahun 2017

### 3.3 Metode Pengambilan Data

Untuk mengumpulkan data penelitian ini yang digunakan :

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan, yaitu pengumpulan data dengan mengajukan daftar pertanyaan yang telah disusun secara terstruktur diberikan kepada karyawan yang dijadikan sampel

2. Wawancara (*interview*) yaitu pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab dengan pertanyaan tidak terstruktur kepada pihak yang berhak dan berwenang menangani kantor PT. Telkom Akses Medan
3. Study dokumentasi, yaitu mengumpulkan dan mempelajari data yang diperoleh melalui data – data dari PT. Telkom Akses Medan
4. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan para karyawan perusahaan.

### 3.4 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen penelitian dapat disajikan dalam **Tabel 3.2** berikut ini :

**Tabel 3.2**

**Variabel dan Indikator**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kepemimpinan (X)	Kepemimpinan adalah sebuah keputusan dan lenih merupakan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peran sebagai figur (figurehead)</li> <li>2. Peran sebagai pemimpin (Leader)</li> <li>3. Peran sebagai penghubung (liasion)</li> <li>4. Peran sebagai pengamat (Monitoring)</li> <li>5. Peran sebagai pembagi informasi (desseminator)</li> <li>6. Peran sebagai wirausaha (entrapeneur)</li> </ol>	Skala Likert

Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.	1. Tujuan 2. Standar 3. Umpan Balik Alat atau Sarana 4. Kompetensi 5. Motif 6. Peluang	Skala Likert
----------------------	--	--	--------------

**Sumber :** Amirullah. 2015. *Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim*. Penerbit mitra wacana media.Jakarta. dan Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat.. Jakarta. Rajawali Pers

### 3.5 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran masing – masing variabel dalam penelitian adalah dengan menggunakan skala Likert yang biasanya digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam hal ini variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item – item pertanyaan atau pernyataan.

Skala yang digunakan dalam pengukuran ini adalah skala Likert. Penulis memperoleh langsung data – data yang dibutuhkan berdasarkan keterangan dan informasi yang diberikan responden melalui angket (kuesioner) yang telah disebarakan dengan metode skor. Pemberian skor ini digunakan sistem skala lima, sebagaimana disajikan dalam **tabel 3.3**

**Tabel 3.3**  
**Skala Pengukuran**

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4

3	Ragu- Ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan kedua belas, alfabeta Bandung, 2016 Hal.

134

### 3.6 Uji instrumen Penelitian

Dalam penelitian bidang sosial, bisnis dan manajemen, instrumen penelitian pada umumnya dibuat/dirancang sendiri oleh peneliti. Oleh karena itu, agar penggunaan instrumen tersebut dipertanggung jawabkan secara ilmiah, perlu didahului dengan pengujian sebelum digunakan dalam pengambilan data.

Pengujian instrumen penelitian terdiri dari pengujian vasiliditas dan realibilitas instrumen. Suatu instrumen dapat dinyatakan valid adalah jika instrumen tersebut dapat diukur apa yang seharusnya diukur. Dan dapat dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya adalah jika instrumen tersebut dapat menghasilkan keterangan secara konsisten.

### 3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Ricki yuliardi dan Zuli Nuraeni (2017:91) Uji Validitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat instrumen yang bersangkutan mampu mengukur apa yang akan diukur. Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas kuesioner adalah:

- Jika r-hitung positif (+) data r-hitung > r-tabel, maka variabel tersebut valid
- Jika r-hitung negatif (-) data r-hitung < r-tabel. Maka variabel tersebut tidak valid r-hitung dapat dilihat dari kolom corrected item-total correlation.

Perhitungan ini menggunakan bantuan komputer program statistik (SPSS). Bila nilai r hitung validitas instrumen lebih besar dari r tabel pada taraf signifikan 95% dan alpa 5% maka hasilnya valid. Tetapi apabila r hitung validitas instrumen lebih kecil dari r tabel maka hasilnya tidak valid.

#### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ricki yuliardi dan Zuli Nuraeni (2017:102) Uji Reliabilitas suatu instrumen dikatakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai, bila instrumen tersebut digunakan mengukur aspek yang di ukur. Pengujian realibilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*, Koefisien *Cronbach Alpha* ada yang > 0,60

menunjukkan kehandalan (*Realibilitas*) instrumen. Jika koefisien *Cronbach Alpha* yang menunjukkan semakin tinggi konsisten internal reliabilitasnya.

### 3.7.3 Uji asumsi klasik

Sebelum membuat hipotesis dilakukan adapun pengujian pengujian terdapat gejala asumsi terlebih dahulu dilakukan. Dimana terdapat pengujian dalam asumsi klasik yaitu sebagai berikut :

### 3.7.4 Uji Normalitas

Menurut Ricki yulardi dan Zuli Nuraeni (2017:113) Uji normalitas merupakan uji asumsi dasar yang dilakuka sebagai prasyarat melakukan uji statistika parametrik. Uji ini dilakukan untuk menunjukkan simetris tidaknya distribusi data. Uji normalitas akan dideteksi melalui analisa grafis yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS versi 21.0 Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.7.5 Uji Heterokedasitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah group mempunyai varians yang sama diantara group tersebut yang disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah bebas dari heteroskedastisitas.

## 3.8 Uji Hipotesis

### a. Persamaan Regresi Linear Sederhana

Uji Regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu juga regresi digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Adapun metode regresi yang dilakukan adalah **Regresi Linear Sederhana**, yaitu :

$$Y = \hat{a} + \hat{b}X + e$$

Keterangan :

$Y$  = Kinerja

$\hat{a}$  = Konstanta

$\hat{b}$  = Koefisien regresi

$X$  = Kepemimpinan

$e$  = Standar error

### 3.9 Metode Analisis Data

Untuk menganalisis data yang telah ada, maka digunakan metode analisis sebagai berikut

:

#### 3.9.1 Metode Analisis

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkan untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta –fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

#### 3.10 Uji t (Uji Koefisien Regresi)

Uji t untuk menguji apakah pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas (variabel terikat) signifikan dengan menggunakan 5% ( $\alpha = 0,05$ )

Menentukan hipotesis untuk  $H_0$  dan  $H_1$ .

$H_0 : b_1 = 0$  artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

$H_0 : b_1 \neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

#### 3.11 Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Uji determinasi ( $R^2$ ) ditujukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Jika koefisien determinan ( $R^2$ ) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas ( $X$ ) untuk menjelaskan variasi variabel terikat ( $Y$ ) semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti

terhadap variabel terikat. Sebaiknya, jika koefisien determinan ( $R^2$ ) semakin kecil atau mendekati nol maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas (X) untuk menjelaskan variasi variabel terikat (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak cukup kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.