

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT
PERKEBUNAN NUSANTARA IV DESA
AFDELING V DOLOK SINUMBAH**

SKRIPSI

Oleh :

RAYU AZURAH
1403100019

**Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Konsentrasi Administrasi Pembangunan**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi oleh:

Nama Lengkap : **RAYU AZURAH**
N P M : 1403100019
Program Studi : ILMU ADMINISTRASI NEGARA
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV DESA AFDELING V DOLOK SINUMBAH**

Medan, 15 Maret 2018

Pembimbing


Drs. H. AHMAD HIDAYAH DLT, M. Si

Disetujui Oleh
Ketua Program Studi


NALIL KHAIRIAH, S.IP, M.Pd

Plt. Dekan,



Dr. L. LIPIANTO, M.Si

BERITA ACARA PENGESAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ilmu

Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh:

Nama Lengkap : **RAYU AZURAH**
N P M : 1403100019
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Pada hari, tanggal : 15 Maret 2018
W a k t u : Pukul 08.00 WIB s/d selesai

TIM PENGUJI

PENGUJI I : **DEDI AMRIZAL, S.Sos, M.Si** (.....)
PENGUJI II : **Dr. ARIFIN SALEH, M.SP** (.....)
PENGUJI III : **Drs. H. AHMAD HIDAYAH DLT, M.Si** (.....)

PANITIA PENGUJI

Ketua,


Dr. RUDIANTO, M.Si



Sekretaris,


Drs. ZULFAHMI, M.I.Kom

PERNYATAAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya, **Rayu Azurah**, NPM :1403100019, menyatakan dengan sungguh-sungguh :

1. Saya menyadari bahwa memalsukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang oleh undang-undang, termasuk pembuatan karya ilmiah oleh orang lain dengan sesuatu imbalan, atau memplagiat atau menjiplak atau mengenai mengambil karya orang lain, adalah tindakan kejahatan yang harus dihukum menurut undang-undang yang berlaku.
2. Bahwa skripsi ini adalah hasil karya dan tulisan saya sendiri, bukan karya orang lain, atau karya plagiat, atau karya jiplak dari orang lain.
3. Bahwa didalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Bila di kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, saya bersedia tanpa mengajukan banding menerima sanksi :

1. Skripsi saya ini beserta nilai-nilai hasil ujian skripsi saya dibatalkan.
2. Pencabutan kembali gelar kesarjanaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan dan penarikan ijazah sarjana dan transkrip nilai yang telah saya terima.

Medan, Maret 2018

kan,


Rayu Azurah



100% Cerdas & Terpercaya
Jawab surat & agar disebutkan
dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567 - (061) 6610450 Ext. 200-201 Fax. (061) 6625474
Website: http://www.umsu.ac.id E-mail: rektor@umsu.ac.id

Slc-5

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama lengkap : Rayu Azurah
NPM : 1403100019
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara (Pembangunan)
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sibumbuh

No.	Tanggal	Kegiatan Advis/Bimbingan	Paraf Pembimbing
	4/3-18	- Baca dgn selaman Paraphrase ini dgn selaman chapter tabel aka Balok kegiatan - pertemuan konsul pd Hla Jkt - pertemuan Latar belakang kmpsi - pertemuan pemrosesan - pertemuan Analisis Data - pertemuan Tabel jawaban kepada - pertemuan kumulatif penulisan di Ulang	
	8/3-18	- pertemuan kumulatif pd Hla Jkt - pertemuan Metoda penulisan - pertemuan penulisan tabel ka Analisa Data - pertemuan kumulatif dan buku - pertemuan kumulatif penulisan ulang	
	10/3-18	- pertemuan kumulatif pd Hla Jkt - pertemuan Analisis Acet - pertemuan Uji Regresi Linear - pertemuan Lampiran 2 yg diperlukan - selanjutnya Ace	

Medan, Maret 2018...

Dekan,

(Dr. Kudianto.....)

Ketua Program Studi,

(Naili Khairiah S.P, MEd)

Pembimbing ke :,

(Drs. H. Ahmad Hidayat Dgimuntoro N. Si)

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV DESA AFDELING V DOLOK SINUMBAN

RAYU AZURAH
1403100019

Kepemimpinan situasional adalah kemampuan seorang pemimpin yang mampu membaca situasi dalam memberikan intruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok sesuai dengan kondisi atau situasi yang terjadi pada saat itu. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan kepemimpinan situasional yang diterapkan seorang pemimpin maka akan berpengaruh baik pada peningkatan kinerja seorang karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sinumban.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pengolahan data kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Afdeling V Dolok Sinumban yang berjumlah sebanyak 49 orang.

Berdasarkan hasil interpretasi data penelitian dengan $n=49$ orang dan taraf 5% signifikan adalah $r_{xy} = 0,388 > 0,275$ (r tabel product moment). H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa “Ada pengaruh kepemimpinan situasional yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sinumban”. Kemudian tingkat Korelasi antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) berada dikategori rendah yaitu 0,20 – 0,399. Untuk mengetahui signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah dengan menggunakan uji t dengan hasil t hitung = $2,8862 > 1,67655$ (t tabel). Dengan demikian diperoleh hubungan yang signifikan antara kedua variabel. Hasil presentasi pengaruh kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah 15,05% sedangkan sisanya sebesar 84,95% disebabkan oleh faktor-faktor lain. Sedangkan hasil uji koefisien regresi linier menunjukkan bahwa kenaikan variabel (X) dari 18 ke 26 akan memberikan pengaruh kepada variabel (Y) dengan peningkatan dari 20,742 ke 24,534 dengan persamaan garis regresi $Y = 12,21 + 0,474 (X)$.

Kata kunci: kepemimpinan, kepemimpinan situasional, kinerja.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Wr Wb

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberi rahmat, nikmat dan karunia-Nya kepada manusia sehingga dapat berfikir dan merasakan segalanya. Salah satu dari sekian banyak nikmat-Nya adalah keberhasilan penulis menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV DESA AFDELING V DOLOK SINUMBAH”, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial dan menyelesaikan program pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara; Administrasi Pembangunan.

Shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga syafaatnya kita peroleh hingga yaumul akhir kelak, Amin Ya Rabbal Alamin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan dan penggunaan bahasa. Untuk itu penulis mengharaapkan kritik dan saran yang membangun dari pemabaca.

Dalam penulisan Skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari beberapa pihak, baik secara moril maupun materil. Untuk itu Penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Teristimewah dan paling utama, Kepada Ayahanda Penulis Samidin dan Ibunda Erni Agustina Sidabutar, yang telah membesarkan, mendidik, memberi semangat, memberi kasih sayang dan cinta yang

tidak ternilai. Serta adik penulis Callaw Widhora dan Sheany Multa Kandi. Terimakasih sebesar-besarnya saya ucapkan.

2. Bapak Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Rudianto S.Sos, M.Si selaku Plt. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Nalil Khairiah S.IP, M.Pd selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ananda Mahardika S.Sos, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Drs. H. Ahmad Hidayah Dalimunthe M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan Skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh Pegawai Biro Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Aswin Ginting selaku Manajer Unit Dolok Sinumbah dan Bapak Kanton Siallagan selaku Assisten Afdeling V Dolok Sinumbah dan seluruh karyawan Afdeling V Dolok Sinumbah.
10. Kepada Mhd Reza Fahniel S.S yang selalu membantu penulis dan selalu mensupport dan juga memberi motivasi kepada penulis selama pengerjaan skripsi ini.
11. Untuk teman-teman terbaik saya Yogi Utami, Hairun Nisya, Tri Utari, Sury Septi Pratiwi, M Rizki Kurniawan, Nico Andrian dan seluruh teman-teman Ilmu Administrasi Negara A-1 Pembangunan stambuk 2014 yang namanya tidak dapat saya tulis satu persatu.

12. Untuk teman-teman sepembimbingan selama pengerjaan skripsi ini, Juliani, Monica, Tri Ara Putri, dan Lia Lestari yang saling dan selalu mendukung selama pengerjaan skripsi ini.
13. Untuk teman-teman kos yang sudah saya kenal dari awal saya kos di Medan, Sinta Putri, Lia Viola Nita Sembiring, Yola Vaviola Kembaren, Rina Fitria, Yuliana, Manda Amalia, dan Silvia Lailani yang sudah saya anggap seperti saudara sendiri.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu persatu, dan penulis memohon maaf atas semua kekurangan dan kesalahan yang ada selama penulisan Skripsi ini. mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat di kemudian hari.

Wassalamu'alaikum Wr Wb

Medan, Maret 2018

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
D. Sistematikan Penulisan	5
BAB II URAIAN TEORITIS	7
A. Kepemimpinan	7
1. Pengertian Kepemimpinan	7
2. Fungsi-fungsi Kepemimpinan	8
B. Kepemimpinan Situasional	10
1. Pengertian Kepemimpinan Situasional	10
2. Gaya Dasar Kepemimpinan	11
3. Tipe Kepemimpinan Situasional	13

C. Kinerja	14
1. Pengertian Kinerja	14
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	16
3. Aspek-aspek Kinerja.....	23
D. Hubungan Antara Kepemimpinan Situasional Dengan Kinerja Karyawan.....	23
E. Anggapan Dasar dan Hipotesis	25
1. Anggapan Dasar	25
2. Hipotesis.....	25
BAB III PERSIAPAN PELAKSANAAN PENELITIAN.....	26
A. Jenis Penelitian.....	26
B. Teknik Pengumpulan Data.....	27
1. Data Primer	28
2. Data Sekunder	28
C. Populasi dan Sampel.....	28
1. Populasi.....	28
2. Sampel.....	29
D. Teknik Analisis Data	29
E. Tinjauan Ringkasan Objek Penelitian	32
1. Profil Perusahaan.....	32
2. Letak Geografis	33
3. Visi dan Misi	34
4. Nilai-nilai Perusahaan.....	35

5. Susunan Pembagian Tugas.....	35
BAB IV HASIL PENELITIAN	45
A. Penyajian Data.....	45
B. Pembahasan.....	48
C. Tabel Frekwensi Variabel	61
D. Uji Korelasi Product Moment	69
E. Uji Signifikan	73
F. Uji Determinasi	74
G. Uji Regresi Linier	75
BAB V PENUTUP	79
A. Kesimpulan	79
B. Saran	80

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1	Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin 46
Tabel 4.2	Distribusi Responden Menurut Umur 46
Tabel 4.3	Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir..... 47
Tabel 4.4	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Intruksi Yang Diberikan Pemimpin Dapat Dimengerti 48
Tabel 4.5	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Pemimpin Menjelaskan Kepada Bawahan Tentang Apa Yang Harus Dikerjakan 49
Tabel 4.6	Distribusi Jawaban Bahwa Pemimpin Dalam Memberikan Intruksi Memaksakan Kehendaknya Atau Tidak..... 49
Tabel 4.7	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Pemimpin Mendukung Usaha-usaha Bawahannya 50
Tabel 4.8	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Pemimpin Mendengarkan Saran Dari Bawahan..... 51
Tabeli 4.9	Distribusi Jawaban Bahwa Partisipasi Yang Diberikan Sesuai Dengan Kehendak Dan Keinginan Pimpinan 51
Tabel 4.10	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Pemimpin Menyerahkan Tanggung Jawab Sepenuhnya Kepada Bawahan.. 52
Tabel 4.11	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Pendelegasian Wewenang Yang Diberikan Pimpinan Dapat Dilaksanakan/ Dipertanggung Jawabkan..... 53
Tabel 4.12	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Pendelegasian Wewenang Diberikan Setiap Saat 53

Tabel 4.13	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Disiplin Yang Berlaku Sudah Sesuai Dengan Prosedur Kerja	54
Tabel 4.14	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Disiplin Yang Diterapkan Dalam Menyelesaikan Setiap Pekerjaan Dapat Meningkatkan Kinerja	55
Tabel 4.15	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Setiap Harinya Saat Bekerja Sudah Tepat Waktu	55
Tabel 4.16	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Dalam Mengerjakan Pekerjaan Sesuai Dengan Kemampuan Atau Skill Yang Dimiliki.....	56
Tabel 4.17	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Kemampuan Karyawan Sudah Sesuai Dengan Standart Kerja.....	57
Tabel 4.18	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Kemampuan Yang Dimiliki Karyawan Sudah Mendapat Diklat	57
Tabel 4.19	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Sarana Dan Prasarana Yang Ada Mendorong Kinerja Karyawan.....	58
Tabel 4.20	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Jumlah Sarana Dan Prasarana Yang Tersedia Sudah Mencukupi Untuk Mendukung Pekerjaan Yang Dibebankan.....	59
Tabel 4.21	Distribusi Jawaban Responden Bahwa Sarana Dan Prasarana Sudah Sesuai Dengan Perkembangan Teknologi.....	60
Tabel 4.22	Distribusi Tabulasi Data Nilai Jawaban Responden Mengenai Variabel X (Kepemimpinan Situasional)	61
Tabel 4.23	Distribusi Frekwensi Jumlah Nilai Jawaban Responden Terhadap Variabel X (Kepemimpinan Situasional)	64

Tabel 4.24	Distribusi Tabulasi Data Nilai Jawaban Responden Mengenai Variabel Y (Kinerja Karyawan)	65
Tabel 4.25	Distribusi Frekwensi Jumlah Nilai Jawaban Responden Terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan)	68
Tabel 4.26	Distribusi Perhitungan Koefisien Korelasi Antara Variabel Kepemimpinan Situasional (X) Dengan Kinerja Karyawan.....	69
Tabel 4.27	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Interpretasi Koefisien Korelasi Product Moment	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Bagan Struktur Organisasi Afdeling V Dolok Sinumbah.....	44
Gambar 4.1 Grafik Uji Regresi Linier	78

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Angket Penelitian
- Lampiran II : Tabel Hasil Dari r Product Moment
- Lampiran III : Nilai-nilai Distribusi Tabel T
- Lampiran IV : SK-1 Permohonan Persetujuan Judul Skripsi
- Lampiran V : SK-2 Surat Penetapan Judul Skripsi dan Pembimbing
- Lampiran VI : SK-3 Permohonan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran VII : SK-4 Undangan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran VIII : SK-5 Berita Acara Bimbingan Skripsi
- Lampiran IX : SK-10 Undangan Panggilan Ujian Skripsi
- Lampiran X : Permohonan Perubahan Judul Skripsi
- Lampiran XI : Surat Izin Penelitian Mahasiswa
- Lampiran XII : Surat Izin Penelitian Dari PTPN IV
- Lampiran XIII : Surat Keterangan Telah Selesai Penelitian Oleh Unit Dolok Sinumbuh

BAB I

PENDAHULUAN

Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sinumbah

A. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan suatu aspek yang terpenting dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok agar ikut serta dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Pemimpin sesuai dengan perannya memiliki fungsi utama yang harus dipahami secara mendalam terhadap fungsi yang berhubungan dengan tugas atau bahkan memecahkan masalah. Gaya memimpin seorang pemimpin sangatlah penting untuk menunjang kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Dengan adanya kepemimpinan yang efektif diharapkan dapat membuat kinerja pegawai meningkat, yang nantinya dapat mencapai visi dan misi yang maksimal. Untuk lebih mempermudah dalam memahami kepemimpinan tersebut perlu digunakan beberapa pendekatan kepemimpinan berdasarkan sifat, pendekatan berdasarkan tingkah laku, dan pendekatan berdasarkan teori situasional.

Perilaku kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam membangun kemajuan organisasi dengan melihat faktor situasi dan kondisi diperlukan adanya peningkatan mutu sumber daya manusia yang menjadi

landasan suatu organisasi untuk menunjukkan output dalam bekerja menjadi maksimal. Peningkatan sumber daya manusia ini dapat dilihat oleh pimpinan menjadi suatu bagian yang utuh yaitu, adanya kualitas pencapaian hasil kerja karyawan dalam organisasi, serta kuantitas dari segi efisiensi dan efektivitas yang dilakukan karyawan.

Salah satu sasaran penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja setiap anggota karyawan yang bersangkutan yang lebih lanjut yang akan meningkatkan prestasi kerjanya. Peningkatan kinerja karyawan atau kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan pada perkebunan kelapa sawit Afdeling V Dolok Sinumbah. Hal ini tidak terlepas dari peranan seorang pemimpin yang situasional yang menggunakan teknik waktu, kondisi dan situasi dalam meningkatkan mutu kualitas pegawai.

Dalam lingkungan kerja Afdeling V Dolok Sinumbah, seorang pemimpin, Asisten, menerapkan kepemimpinan yang efektif dengan melihat situasi kondisi ruang lingkup kerja pegawai dengan berperan aktif dan cekatan yang selalu mementingkan hubungan yang ideal kepada bawahannya. Dan Assisten selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kepercayaan tersebut sangat penting karena dengan hal tersebut karyawan akan senantiasa bekerja lebih efektif lagi.

Kurang meningkatnya kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah menjadi pandangan buruk oleh segelintir karyawan dari Afdeling lain. Hal ini

dipicu oleh kepemimpinan situasional yang harus diterapkan oleh Asisten selaku pimpinan di Afdeling V Dolok Sinumbah dan Staf kantor Afdeling V Dolok Sinumbah dalam mengelolah kinerja dan kedisiplinan para karyawan yang berada di perkebunan Afdeling V Dolok Sinumbah.

Hubungan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja karyawan jelas sangat terkait pada Kantor Afdeling V Dolok Sinumbah, dimana seorang Assisten menggunakan gaya kepemimpinan dengan melihat kondisi waktu baik informal maupun formal dan dengan melihat kondisi situasi dari seorang karyawan.

Dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya, pemimpin harus ikut serta dalam memantau dan mengikuti perkembangan yang ada, yaitu proses berlangsungnya suatu pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawannya. Hal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dianggap sebagai salah satu contoh dari gaya kepemimpinan yang akan di teliti. Pada penjelasan di atas bahwa salah satu penyebab timbulnya tingginya tingkat kinerja dikarenakan adanya gaya kepemimpinan, dengan terbentuknya gaya kepemimpinan maka kemungkinan kerja yang dilakukan oleh karyawan akan semakin baik.

Berdasarkan uraian diatas maka gaya kepemimpinan situasional memegang peranan penting dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan sehingga peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sinumbah”**.

B. Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan hal yang penting dilakukan sehingga penelitian dapat terarah dalam membahas masalah yang akan diteliti, mengetahui pokok yang akan dikaji atau dibahas dalam penelitian.

Dari latar belakang yang diuraikan di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan yang efektif dengan melihat situasi kondisi merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Maka penulis melihat yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sinumbah?”.

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui tingkat kepemimpinan situasional di PT Perkebunan Nusantara IV Afdeling V Dolok Sinumbah.
- b. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Afdeling V Dolok Sinumbah.
- c. Untuk mengetahui dan mengukur seberapa besar pengaruh kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV desa Afdeling V Dolok Sinumbah.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata-1. Selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan penulis agar berpikir secara ilmiah dan rasional.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan khususnya pimpinan dalam meningkatkan gaya kepemimpinannya serta dapat memberikan masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah.
- c. Sebagai bahan masukan dan referensi kepada pihak yang melakukan penelitian berikutnya.

D. Sistematika Penulisan

BAB I : Bab ini menguraikan tentang latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Dan Manfaat Penelitian.

BAB II : Bab ini menguraikan tentang Pengertian Kepemimpinan, Fungsi Kepemimpinan, Pengertian Kepemimpinan Situasional, Gaya Dasar Kepemimpinan Situasional, Tipe Kepemimpinan Situasional, Pengertian Kinerja, Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja, Aspek-aspek kinerja, Hubungan Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja, Anggapan Dasar dan Hipotesis.

BAB III : Berisi tentang Persiapan Penelitian dan Pelaksanaan Penelitian yang

menguraikan tentang Jenis Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Populasi dan Sampel, Teknik Analisis Data, Tinjauan Ringkasan Objek Penelitian.

BAB IV : Menjelaskan tentang penyajian data dan analisis data hasil penelitian.

BAB V : Berisi tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

URAIAN TEORITIS

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun.

Menurut Veitzal Rivai (2014:3) kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Ismail Nawawi (2013:153) kepemimpinan adalah kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan memengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Kartini Kartono (2014:6) kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin, kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar

kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian satu tujuan tertentu.

Berdasarkan defenisi-defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

2. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan menurut Siagian (2010:48) sebagai fungsi manajemen mencakup beberapa tugas kewajiban dan dalam rangka kepemimpinan menjalankan perintah, 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.

b. Pemimpin 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 mencapai tujuan organisasi. Pemeliharaan hubungan yang baik agar pihak yang berkepentingan mempunyai persepsi yang baik terhadap organisasi.

c. Pemimpin Sebagai Komunikator Yang Efektif

Adanya pemeliharaan hubungan yang baik dilakukan dengan proses komunikasi. Keputusan yang telah di ambil 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. Pemimpin Sebagai Mediator

Fungsi pemimpin 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. Pemimpin 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.

B. Kepemimpinan Situasional

1. Pengertian Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan seseorang yang bersifat situasional, dalam prakteknya pandangan ini berarti bahwa tidak ada seorang pemimpin yang sangat konsisten menggunakan satu gaya kepemimpinan tertentu terlepas dari situasi yang dihadapinya. Artinya efektivitas seseorang sangat tergantung pada kemampuannya membaca situasi yang dihadapinya dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tertentu, sehingga pemimpin yang efektif akan menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya.

Menurut Thoha (2010:63) kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi, pada kondisi organisasi, serta bersifat fleksibel dan menyesuaikan/ beradaptasi dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerja.

Menurut Harbani (2012:89) kepemimpinan situasional adalah gaya atau cara yang digunakan oleh pemimpin dalam bentuk intruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi yang digunakan untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam melaksanakan pekerjaan, yang diukur dengan instrumen pokok yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Berdasarkan teori gaya kepemimpinan situasional dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional adalah gaya atau cara yang digunakan oleh pemimpin dalam bentuk intruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang lain

baik sebagai individu maupun kelompok sesuai dengan kondisi atau situasi yang terjadi pada saat itu.

2. Gaya Dasar Kepemimpinan Situasional

Perilaku dan gaya kepemimpinan bersifat situasional artinya pemimpin atau menejer harus menyesuaikan responnya menurut kondisi atau tingkat perkembangan kematangan, kemampuan dan minat pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dalam hal ini, respon seorang pemimpin dalam perilaku kepemimpinannya memberikan sejumlah pengarahan dan dukungan yang bersifat sosioemosional. Sementara itu pemimpin harus menyesuaikan tingkat kematangan pegawai.

Berikut empat gaya dasar kepemimpinan situasional Miftah Thoha (2010:65) :

- a. Gaya Intruksi, seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan dan sedikit dukungan. Pemimpin ini memberikan intruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan bagi pengikutnya, dan secara ketat mengawasi tugas mereka. Dalam hal ini pemimpin memberi tahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana dan dimana melaksanakan tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan diumumkan, dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pemimpin.
- b. Gaya Konsultasi, pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Dalam gaya ini dirujuk sebagai konsultasi, karena dalam menggunakan gaya ini, pemimpin masih

banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan banyaknya komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan pengikut serta ide-ide dan saran-saran mereka. Tetapi tetap pemimpin harus terus memberikan pengawasan dan pengarahan dalam menyelesaikan tugas-tugas pengikutnya.

- c. Gaya Partisipasi, perilaku pemimpin menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit pengarahan. Gaya ini dirujuk sebagai Partisipasi, karena posisi kontrol atas pemecahan masalah, dan pembuat keputusan yang dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya ini, pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah, komunikasi dua arah ditingkatkan dan pemimpin juga mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas pengikutnya.
- d. Gaya Delegasi, perilaku pemimpin yang memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Gaya ini dirujuk sebagai Delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan pengontrolan atas tugas-tugasnya, karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk mengemban tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.

Sesuai dengan uraian tersebut diatas, empat gaya dasar kepemimpinan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin itu sendiri dalam mempengaruhi bawahannya dalam hal ini perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung yang nantinya akan melibatkan hubungan kerja yang berorientasi akan tugas.

3. Tipe Kepemimpinan Situasional

Perilaku kepemimpinan situasional haruslah melihat bagaimana karakteristik perilaku bawahannya. Jack Cullen dan Lean D'Innocenzo (2005:25) seorang pembimbing harus mengetahui tipe-tipe yang menggambarkan seorang karyawan bekerja. Ada dua tipe yang efektif yang digunakan oleh pemimpin situasional untuk menyesuaikan pendekatan kepada karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

a. Tipe Dominan (High D)

Kebiasaan yang paling mudah dilihat seorang pemimpin adalah karyawan yang memiliki tipe dominan. Tipe dominan tampak tegas dan suka memaksa. Mereka biasanya berbicara, membuat keputusan, memulai tindakan, dan membuahkan hasil dengan cepat dan memiliki pendapat yang sudah jelas serta gemar membuat sesuatu yang nyata. Mereka berkembanng dan berusaha mewujudkan hasil yang mereka capai. Beberapa tipe dominan ini menyukai pekerjaan lapangan yang memberikan mereka kesempatan untuk mendapatkan otoritas, prestasi,

dan pengakuan. Mereka mempunyai kemampuan yang kuat untuk mencapai tujuan mereka dan mereka akan mengatasi segala rintangan.

b. Tipe Pengaruh (High I)

Tipe kebiasaan kedua ini, seorang karyawan yang dibutuhkan bimbingan seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerjanya yaitu tipe pengaruh. Karyawan yang memiliki karakter seperti ini membentuk lingkungannya dengan mengajak orang lain menjadi sekutunya untuk mendapatkan hasil. Karyawan tipe ini menginginkan hasil, sama halnya dengan mereka yang bertipe dominan. Namun, mereka juga mengaruh pada orang-orang disekitar mereka. Mereka mempengaruhi publik melihat dari sesuatu apa yang mereka lihat dan menikmati pengakuan publik atas keberhasilan mereka dalam menyelesaikan sesuatu. Tipe seperti ini menikmati hubungan dengan orang lain mengobrol dan menciptakan suasana motivasional dan melihat orang lain dan situasi dengan optimis.

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Seorang pemimpin yang memiliki visi dan misi dari situasi ke masa depan, harus memahami mengenai kinerja dan bagaimana mengukur serta bagaimana strategi atau perilaku pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasinya.

Menurut Ismain Nawawi (2013:214) kinerja adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.

Menurut Mahsum dalam Sembiring (2012:81) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebutkan prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai.

Menurut Mangkunegara (2013: 760) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dapat disimpulkan kinerja adalah prestasi kerja atau tingkat keberhasilan individu secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert Bacal dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2005 : 23) yang menerangkan 24 (dua puluh empat) point praktis untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu :

a. Membuat Pola Pikir yang Modern.

Pemimpin harus meninggalkan cara dan gagasan lama tentang cara menyelesaikan pekerjaan, seperti mengancam, membujuk, mengintimidasi, menyalahkan, menyerang kepribadian dan sikap karyawan. Pemimpin menggunakan pola pikir yang modern dengan tujuan mengoptimalkan keberhasilan karyawan atau kelompok kerja dengan memberikan panutan dalam hal waktu dan usaha, membagi tanggung jawab dengan komunikasi dua arah dan menemukan kebijaksanaan karyawan dengan memanfaatkan pengetahuan, keahlian, dan pengalamannya.

b. Kenali Manfaat.

Para manajer biasanya cenderung melompati proses manajemen kinerja, karena belum mengerti manfaatnya padahal manajemen kinerja dapat digunakan untuk memastikan bahwa setiap pekerjaan karyawan berkontribusi bagi sasaran kelompok kerja, sehingga dapat mengurangi pengawasan, meningkatkan produktivitas dan tindakan mendokumentasikan masalah maupun penyelesaiannya.

c. Kelola Kinerja.

Penilaian atau evaluasi kinerja karyawan merupakan bagian kecil dari manajemen kinerja. Jadi yang paling penting adalah merencanakan kinerja dan mengkomunikasikannya berdasarkan pengamatan dan pengumpulan data yang dimiliki termasuk rintangan-rintangan atau hambatan yang telah dan akan dihadapi.

d. Bekerjalah Bersama Karyawan.

Karyawan merupakan kontributor sejajar dalam proses manajemen kinerja, karena karyawan harus menjadi peserta aktif dan antusias dalam menjalankan setiap proses kerja sesuai dengan ketentuan yang telah diinformasikan sehingga keterlibatannya akan membangun rasa memiliki dan tanggung jawab. Dalam hal ini, karyawan tidak merasa diperintah sehingga keterlibatannya akan membangun rasa memiliki dan tanggung jawab. Dalam hal ini, karyawan tidak merasa diperintah sehingga konfrontasi atau konflik pun akan berkurang.

e. Rencanakan Secara Tepat dengan Sasaran Jelas.

Perencanaan kinerja yang tepat dan sasaran yang jelas sehingga dapat diukur dalam hasil pencapaiannya sehingga karyawan mengerti tujuan mana yang paling penting dan yang kurang penting untuk menentukan prioritas pekerjaan yang akan dilakukan.

f. Satukan sasaran Karyawan.

Keseluruhan proses manajemen kinerja akhirnya akan menjadi usaha yang sia-sia bila sasaran dan tanggung jawab karyawan tidak langsung dihubungkan dengan sasaran dan misi kelompok kerja. Logikanya adalah bila tiap karyawan mencapai sasaran maka kelompok kerjanya juga mencapai sasaran yang ditugaskan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi secara keseluruhan, sehingga semua karyawan akan terlibat, termotivasi dan memperoleh lebih banyak kepuasan dalam melakukan pekerjaannya.

g. Tentukan Insentif Kinerja.

Insentif sedikit berbeda dengan imbalan yang akan selalu diberikan karyawan melakukan kinerja normal, sedangkan insentif bila melakukan pekerjaan dengan kinerja yang luar biasa. Bentuk insentif bisa berupa bonus, kesempatan mendapatkan pelatihan, pertimbangan promosi, sedikit kenaikan upah atau bisa juga kesempatan makan malam dengan top manajemen.

h. Jadilah Orang yang Mudah Ditemui.

Komunikasi yang dilakukan secara dua arah merupakan tulang punggung manajemen kinerja yang efektif dimana komunikasi harus diarahkan pada pengenalan dan pemecahan masalah bukannya untuk menyalahkan. Dengan demikian, karyawan percaya dan dengan tanggapan pada setiap masalah yang dilakukan

akan didapatkan informasi terus menerus yang berguna untuk menghilangkan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

i. Berfokuslah pada Komunikasi.

Komunikasi merupakan bagian penting untuk membangun relasi dan menumbuhkan motivasi antarkaryawan sehingga terbina suatu kerjasama yang harmonis.

j. Lakukan Tatap Muka.

Penggunaan teknologi seperti sistem informasi berbasis komputer yang dikembangkan memang bermanfaat untuk mempercepat proses pekerjaan yang dilakukan. Tetapi, jangan sampai program komputer mengurangi interaksi langsung antarkaryawan baik untuk atasan maupun bawahan, karena program komputer hanya berguna untuk menyimpan informasi dan data yang relevan serta mempercepat proses kerja.

k. Hindari Resiko Pemeringkatan.

Pemeringkatan tidak selalu berhubungan dengan perilaku spesifik sehingga akan bersifat subjektif dan kadang tidak memberikan informasi yang spesifik. Karena itu, jelaskan arti dari setiap peringkat sebelum pemeringkatan dilakukan dan diskusikan maknanya serta tanyakan pemahamannya pada setiap karyawan mengenai pemeringkatan tersebut.

l. Jangan Lakukan Penggolongan.

Penggolongan karyawan sebagai salah satu ukuran produktivitas tidaklah lumrah, karena sistem ini dalam jangka pendek akan mendorong sebagian karyawan untuk bekerja lebih keras, aktif dan sebagian lagi sebaliknya, sehingga akan mengganggu kerja karyawan lain. Tambahkan berbagai unsur dalam membantu manajemen kinerja sehingga dengan adanya penggolongan tetap memberikan kontribusi yang maksimal.

m. Persiapkan Penilaian.

Peninjauan kinerja harus dipersiapkan secara detail dari sistem manajemen kinerja, seperti deskripsi pekerjaan, tanggung jawab kerja, rencana kinerja yang terlaksana berdasarkan dokumentasi yang ada dan terkait satu sama lain sehingga hasilnya dapat membangkitkan motivasi dan semangat karyawan.

n. Awali Tinjauan secara Benar.

Penilaian kinerja bagi karyawan merupakan pengalaman yang tidak menyenangkan, karena menganggap penilaian tidak membantu karyawan dalam mencapai sasaran pekerjaan. Oleh karena itu, ciptakanlah iklim dimana karyawan merasa nyaman, aman dan mau mengerti tentang pentingnya penilaian kinerja.

o. Kenali Sebab.

Analisis penyebab kenapa kinerja tidak maksimal sehingga diketahui dengan cepat masalahnya untuk diperbaiki atau dioptimalkan secara akurat.

p. Akui Keberhasilan.

Karyawan yang berhasil harus diperhatikan, diakui dan dihargai sehingga akan terus melakukannya, memberi kontribusi dan rela berkorban untuk pekerjaan yang dilakukan secara maksimal.

q. Gunakan Komunikasi yang Kooperatif.

Komunikasi dengan menggunakan bahasa yang kooperatif akan mengurangi konflik dan karyawan tidak merasa bersalah sehingga dapat bekerja dengan rasa aman, nyaman dan tenang.

r. Berfokuslah pada Perilaku dan Hasil.

Sikap dan kepribadian karyawan tidak akan mempengaruhi keberhasilan kerja, karena sikap tidak dapat diamati langsung. Oleh sebab itu, perhatian utama harus ditujukan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja yang merupakan hasil dari perilaku karyawan.

s. Penjelasan Kinerja.

Karyawan memerlukan umpan balik yang tetap dan spesifik seputar kinerja, sehingga dapat diketahui saat mana kinerjanya sangat baik dan dapat ditingkatkan.

t. Perlakukan Konflik dengan Apik.

Ketidaksetujuan dan konflik adalah hal yang normal dalam hubungan antara dua belah pihak dan justru sebenarnya kuatir bila tidak pernah terjadi konflik atau ketidaksetujuan. Oleh sebab itu, bila hal tersebut terjadi, jangan gunakan faktor kekuasaan tetapi identifikasi masalah lebih awal untuk dapat mempercepat proses pemecahan masalah dan menemukan jalan keluar yang terbaik.

u. Gunakan Disiplin Bertahap.

Mendisiplinkan karyawan bukan berarti menghukum karyawan, tetapi merupakan proses untuk menjaga agar karyawan tetap bertanggung jawab terhadap tindakannya dengan menerapkan konsekuensi, seperti percobaan, penurunan pangkat atau skorsing secara bertahap sesuai dengan jenis pelanggaran yang dibuat.

v. Kinerja Dokumen.

Dokumentasikan setiap informasi tentang kinerja karyawan baik itu mengenai kinerja, catatan-catatan permasalahan kinerja maupun tindakan indisipliner yang dapat digunakan untuk bahan kajian dan perbaikan bagi karyawan maupun atasan.

w. Kembangkan Karyawan.

Di tempat kerja yang terus mengalami perubahan, keahlian yang dibutuhkan bagi keberhasilan karyawan pun akan berubah sepanjang waktu. Untuk itu, kembangkanlah karyawan sesuai dengan keahliannya yang cocok dengan jenis pekerjaannya saat itu.

x. Tingkatkan Terus Sistem Kerja.

Tingkatkan terus sistem manajemen sehingga tidak merusak kredibilitas manajemen dengan memodifikasinya sesuai dengan hambatan-hambatan yang ditemui selama perencanaan kinerja dilaksanakan.

3. Aspek- Aspek Kinerja

Adapun aspek-aspek kinerja menurut Mangkunegara (2007:19) terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: 1) proses ke kerja dan kondisi kerja; 2) waktu yang diperlukan atau lamanya melaksanakan pekerjaan; 3) jumlah pekerjaan dalam melaksanakan; 4) jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: 1) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan; 2) tingkat kemampuan dalam bekerja; 3) kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan perlatan; 4) kemampuan mengevaluasi.

D. Hubungan Antara Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja

Pemimpin yang efektif ditentukan oleh kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan menggunakan ciri-ciri pemimpin sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi, serta bersifat fleksibel dalam menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan lingkungan kerja dan kematangan bawahan sehingga para pekerja mampu dimotivasi dengan baik, dan mampu melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan situasional memiliki empat gaya dasar, yaitu tindakan intruksi dengan peran pengarahan yang tinggi, tindakan konsultasi dengan mengajukan beberapa alternatif, tindakan menggalang partisipasi, dan mendelegasikan kemampuan pimpinan kepada pekerja untuk bertanggung jawab. Keempat gaya dasar tersebut merupakan hal yang terpenting bagi seorang pimpinan dalam mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan menerapkan kepemimpinan situasional kepada bawahan maka kinerja dan tingkat kedisiplinan karyawan/pegawai akan meningkat, karena pemimpin akan menyesuaikan situasi dan kondisi dari tingkat perkembangan kematangan pegawainya, serta kemampuan dan minat pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan mengetahui hal tersebut, maka pemimpin dapat memberikan tugas-tugas kepada pegawai dengan tepat.

Dengan demikian maka hal itu akan meningkatkan kinerjanya yang seiring dengan pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Selain itu agar proses kinerja pegawai berjalan dengan efektif diperlukan berbagai cara yaitu menciptakan komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahannya serta menciptakan suatu kondisi dan situasi yang menyenangkan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

E. Anggapan Dasar Dan Hipotesis

1. Anggapan Dasar

Suharsimi Arikunto (2013:104), setelah penelitian menjelaskan permasalahan secara jelas, yang dipikirkan selanjutnya adalah suatu gagasan tentang letak permasalahan dalam hubungan yang lebih luas. Dalam hal ini peneliti harus bisa memberikan beberapa yang kuat kedudukan permasalahannya. Asumsi yang diberikan tersebut ialah yang dinamakan asumsi atau anggapan dasar.

Adapun yang menjadi anggapan dasar dalam penelitian ini adalah : gaya kepemimpinan situasional mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.

2. Hipotesis

Suharsimi Arikunto (2013:110) Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Dan data tersebut harus diuji untuk melihat kebenarannya.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka hipotesisnya adalah : ada pengaruh pemimpin yang menggunakan gaya situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di perkebunan desa Afdeling V Dolok Sinumbah.

BAB III

PERSIAPAN DAN PELAKSANAAN PENELITIAN

A. Metodologi Penelitian

1. Metode Penelitian

Adapun metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan analisis kuantitatif, yaitu suatu metode yang menggunakan korelasi product moment dengan teknik statistik. Didalamnya terdapat upaya-upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, dan menginterpretasikan data sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan.

2. Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah batasan tentang tinjauan konsep yang telah diklasifikasikan ke dalam bentuk variabel yang akan diteliti. Selain itu defenisi operasional merupakan unsur penelitian yang memberikan batasan pengukuran suatu variabel.

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Variabel bebas (X) adalah kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional adalah gaya atau cara yang digunakan oleh pemimpin dalam bentuk intruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai

individu maupun kelompok sesuai dengan kondisi atau situasi yang terjadi pada saat itu.

Adapun yang menjadi indikatornya adalah :

- 1) Intruksi, pemimpin memberikan pengarahan dan intruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan bagi pengikutnya dan secara tegas mengawasi tugas mereka.
 - 2) Partisipasi, yaitu pemimpin memberikan dukungan kepada para bawahan dalam melaksanakan tugas dengan saling tukar pikiran.
 - 3) Delegasi, pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan pengontrolan atas tugas-tugasnya.
- b. Variabel Terikat (Y) adalah Kinerja. Kinerja adalah prestasi kerja atau tingkat keberhasilan individu secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Adapun yang menjadi indikatornya adalah :

- 1) Disiplin, tingkat ketaatan sesuai dengan aturan yang ditetapkan.
- 2) Kemampuan, yaitu kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
- 3) Sarana dan prasarana, yaitu alat-alat yang digunakan dalam mendukung berjalannya pekerjaan.

B. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan kegiatan penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis sebagai berikut :

1. Data Primer, adalah data yang dikumpulkan melalui pihak pertama (biasanya dapat melalui angket, wawancara, jajak pendapat dan lain-lain).
 - a. Pengamatan (observasi)

Yaitu dengan pengamatan langsung ke objek penelitian untuk mengamati secara dekat dengan masalah yang dihadapi.
 - b. Quisioner
Yaitu pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket daftar pertanyaan dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan. Bobot nilai angket yang ditemukan yaitu :
 - a. Untuk alternatif jawaban a diberi skor 3
 - b. Untuk alternatif jawaban b diberi skor 2
 - c. Untuk alternatif jawaban c diberi skor 1
2. Data Sekunder, yaitu pengumpulan data dimana penelitian mempelajari buku-buku, dokumen-dokumen maupun catatan-catatan tertulis yang berkenaan dengan masalah yang diteliti.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Nanang Martono (2010:66) populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian, atau keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup yang akan diteliti.

Dari penjabaran tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perkebunan Afdeling V Dolok Sinumbah yang berjumlah 49 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti. Menurut Arikunto (1998:120) penetapan penarikan sampel penelitian adalah untuk sekedar encer-encer maka apabila subjeknya kurang dari 100 orang, maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Berdasarkan pedoman penarikan sampel tersebut, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di Perkebunan Afdeling V Dolok Sinumbah, yaitu sebanyak 49 orang dan sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini.

D. Teknik Analisis Data

Data-data yang diperoleh peneliti dalam penelitian selanjutnya akan diklasifikasikan sesuai dengan jenisnya, ditabulasikan sehingga dapat memudahkan peneliti untuk menganalisisnya, kemudian dengan menggunakan metode korelasi.

Dimana tujuan dari penelitian korelasi adalah untuk mencari hubungan antara ataupun seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya serta besarnya arah hubungan yang terjadi.

a. Koefisien Korelasi Product Moment

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (x) dan variabel terikat (y), maka penulis menggunakan rumus korelasi product moment dari Karl Pearson yang dikutip oleh Sugiyono (2010:212) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \Sigma xy - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{(n \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2) (n \Sigma y^2 - (\Sigma y)^2)}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisiensi korelasi antara x dan y adalah bilangan yang menunjukkan besar kecilnya hubungan variabel x dan y

x = variabel bebas

y = variabel terikat

n = jumlah responden

b. Uji t

Untuk menguji tingkat signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah dengan menggunakan rumus uji t yang dikutip oleh Sugiyono (2010:214) yaitu :

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

c. Uji Determinasi

Untuk mengukur seberapa besar hubungan antara variabel x dan variabel y dengan menggunakan rumus determinasi, yaitu :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\% \quad \text{Sugiyono (2010 : 216)}$$

d. Uji Regresi Linier

Untuk memprediksi seberapa jauh koefisien variabel bebas (x) dengan variabel terikat (y) maka digunakan uji regresi linier dengan rumusan yang dikutip oleh Sugiyono (2010:18)

$Y = a + b(x)$, dimana

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{(n \sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Keterangan :

Y = Nilai yang diprediksikan

a = Konstanta atau bilangan harga X = 0

b = Koefisien regresi

x = Nilai variabel bebas

E. Tinjauan Ringkasan Objek Penelitian

1. Profil Perusahaan

PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) adalah perusahaan agrobisnis dan komoditas yang dikelolanya adalah Kelapa Sawit dan Teh. Produk yang dihasilkan oleh PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) adalah minyak sawit (CPO), turunan minyak sawit: Inti sawit, Palm Kernel Oil (PKO), Palm Kernel Meal (PKM), dan teh.

Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) beralamat di Jalan Letjen Suprpto No.2 Medan. Jumlah unit usaha yang dikelola PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) sebanyak 39 unit usaha dengan membentuk 5 (lima) Group Unit Usaha (GUU) yang tersebar di 9 (sembilan) wilayah Pemerintah Kabupaten/Kota yaitu Kabupaten Langkat, Deli Serdang, Serdang Bedagai, Simalungun, Asahan, Labuhan Batu, Padang Lawas Utara, Batubara dan Mandailing Natal.

Unit Usaha Dolok Sinumbah adalah salah satu Unit Usaha PTPN-IV (Persero) yang didirikan pada zaman penjajahan Belanda tahun 1928 yang bernama “NV. Handle Veriningging amsterdam (NV. HVA)” yang bergerak dibidang Usaha budi daya tanaman kelapa sawit.

Sehubungan dengan Peraturan Pemerintah RI No. 13 tahun 1959 tanggal 2 Mei 1959, semua perusahaan yang tadinya dikelola oleh pemerintah Belanda diambil alih oleh Negara termasuk kebun Dolok Sinumbah yang diberi nama Perusahaan Perkebunan Negara baru (PPN baru) eks HVA.

Tahun 1973 terjadi lagi reorganisasi dalam lingkungan Perusahaan Persatuan Sumut III dan Kebun Dolok Sinumbah masuk dalam perusahaan Negara Perkebunan VII dimana kebun Dolok Sinumbah diperluas menjadi 2 rayon, yaitu :

- a. Rayon 1 : Afdeling I - VIII Kebun Dolok Sinumbah
- b. Rayon 2 : Afdeling IX – XI eks Kebun Tonduhan

Tahun 1981 Kebun dolok Sinumbah kembali dipecah menjadi tiga bagian yaitu :

- a. Afdeling I – V menjadi Kebun Dolok Sinumbah
- b. Afdeling VI – VIII menjadi Kebun Tonduhan
- c. Afdeling IX – XI kembali menjadi Kebun Tonduhan

Pada tahun 1985 PNP – VII berubah menjadi PTP – VII (persero) dan tahun 1996 berdasarkan Peraturan pemerintah RI No. 9 Tahun 1996, tanggal 14 Februari 1996, PTP – VII (Persero) berubah menjadi PTPN - IV (Persero) dengan AKTE Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PTPN – IV No. 37 tanggal 11 Maret 1996.

2. Letak Geografis

Unit Dolok Sinumbah terletak di 2 (dua) desa yaitu :

- a. Desa Dolok Sinumbah yang terdiri dari Afdeling I – III
- b. Desa Maligas Bayu yang terdiri dari Afdeling IV – V

Kedua desa tersebut masuk kedalam wilayah Kecamatan Huta Bayu Raja Kabupaten Simalungun Provinsi Sumatera Utara, yang berjarak 147 Km dari Kantor Pusat Medan dan dari Kota Pematang Siantar 35 Km. Topografi tanah umumnya datar, sedikit bergelombang dan berbukit, jenis tanah Podsolik Coklat Kuning (PCK) dan Ponsolik Coklat (PC) ketinggian rata-rata dari permukaan laut adalah 70 – 150 meter.

3. Visi Dan Misi

a. Visi dan misi perusahaan

Visi perusahaan

Menjadi pusat keunggulan pengelolaan perusahaan agro industri kelapa sawit dengan tata kelola perusahaan yang baik serta berwawasan lingkungan.

b. Misi perusahaan

- 1) Menjamin keberlanjutan usahan yang kompetitif.
- 2) Meningkatkan daya saing produk secara berkesinambungan dengan sistem, cara dan lingkungan kerja yang mendorong munculnya kreativitas dan inovasi untuk meningkatkan produktivitas dan efesiensi.
- 3) Meningkatkan laba secara berkesinambungan.
- 4) Mengelola usaha secara profesional untuk meningkatkan nilai perusahaan yang mempedomani etika bisnis dan tata kelola perusahaan yang baik (GCG).
- 5) Meningkatkan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

- 6) Melaksanakan dan menunjang kebijakan serta program pemerintah pusat/ daerah.

4. Nilai-nilai Perusahaan (Values)

Nilai-nilai yang dianut perusahaan yakni PRIMA dengan defenisi masing-masing:

- a. Profitability, mengutamakan profil;
- b. Responsibility, bertanggung jawab terhadap, stakeholders;
- c. Integrity, integritas.
- d. Market ahead, selalu yang terdepan; dan
- e. Accountability, terpercaya.

5. Susunan Pembagian Tugas di Afdeling V Dolok Sinumbah

- a. Assisten mempunyai tugas sebagai berikut:
 - 1) membuat rencana dan pembagian tugas kerja setiap harinya.
 - 2) Melakukan pengawasan dan pengecekan pekerjaan setiap harinya.
 - 3) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tambahan dalam rangka pengelolaan di bagian Administrasi dan bagian Lapangan.
- b. Mandor I / Mandor Besar mempunyai tugas sebagai berikut:
 - 1) Membuat rencana dan pembagian tugas kerja setiap harinya.
 - 2) Melakukan pengawasan dan pengecekan pekerjaan setiap harinya.
 - 3) Memeriksa daftar hadir karyawan.

- 4) Membuat laporan hasil pekerjaan setiap hari.
- 5) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 6) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan di bagian Afdeling Unit Usaha Kebun Dolok Sinumbah kepada Asisten Afdeling dan Ka. Dinas Tanaman.

Wewenang :

- 1) Menerapkan kebijaksanaan dan kepemimpinan (Leader Ship) dalam pekerjaan di Afdeling atas petunjuk Asisten Afdeling
- 2) Mengawasi, mengoerksi dan/atau menghentikan pekerjaan di Afdeling dengan tetap berpegang pada petunjuk dan pembinaan dari Asisten Afdeling.
- 3) Meminta pertanggung jawaban kepada bawahannya dan bertanggung jawab kepada atasan.

c. Krani I / Krani Afdeling, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang diberikan khususnya di bidang administrasi Tanaman.
- 2) Melaporkan kepada Asisten Tanaman segala bentuk pekerjaan administrasi.
- 3) Mengerjakan pekerjaan harian dan bulanan (Weed Book, Buku Asisten, Lembur, PB-10, PB-11, AU-58, LM Bulanan dan lain-lain yang menyangkut administrasi di Afdeling).

- 4) Membuat permintaan catu beras setiap $\frac{1}{2}$ bulan sekali dan membagikannya kepada karyawan.
- 5) Menggaji karyawan pelaksanaan bila jatuh tempo.
- 6) Melaksanakan pengelolaan Kebersihan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 7) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan di Bagian Administrasi Tanaman Unit Usaha Kebun Dolok Sinumbah kepada Assisten Afdeling dan Kepala Dinas Tanaman.

Wewenang :

- 1) Mengumpulkan dokumen-dokumen penting yang ada di Afdeling.
- 2) Mengarsipkan seluruh dokumen yang ada di Afdeling.

d. Krani Panen / Krani Produksi, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang diberikan khususnya di bidang administrasi Produksi.
- 2) Membuat rencana panen dan permintaan kendaraan hari berikutnya.
- 3) Mengarahkan pekerjaan angkutan TBS di Afdeling.
- 4) Melaporkan kepada Assisten Afdeling hasil panen dan TBS yang terangkut maupun yang tidak terangkut (restan) pada hari itu.
- 5) Mengerjakan pekerjaan harian dan bulanan (Buku pusingan panen, dan lainnya yang bersangkutan dengan administrasi produksi).

- 6) Melaksanakan pengolahan kebersihan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 7) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan di Bagian Administrasi Produksi Unit Usaha Kebun Dolok Sinumbah kepada Assisten Afdeling dan Kepada Dinas Tanaman.

Wewenang :

- 1) Mengumpulkan dokumen-dokumen penting bagian Produksi.
 - 2) Mengarsipkan seluruh Dokumen yang ada.
 - 3) Menerapkan kebijaksanaan dan kepemimpinan (Leader Ship) dalam pekerjaan panen dan pengangkutan atas petunjuk Assisten Afdeling.
 - 4) Mengawasi, mengoreksi dan / atau menghentikan pekerjaan di bidang produksi dengan tetap berpegang pada petunjuk dan pembinaan dari Assisten Afdelin.
 - 5) Meminta pertanggung jawaban kepada bawahannya dan bertanggung jawab kepada atasan.
- e. Mandor Chemis, mempunyai tugas sebagai berikut:
- 1) Melaksanakan tugas yang telah diberikan dari Mandor I / Mandor Besar khususnya di bidang Chemis piringan dan pasar pikul.
 - 2) Melakukan pengawasan dan pengecekan pekerjaan yang telah di tugaskan.
 - 3) Memeriksa daftar hadir karyawan yang dibawahinya setiap hari.

- 4) Membuat laporan hasil pekerjaan setiap hari.
- 5) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 6) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan pekerjaan chemis di Afdeling kepada Assisten.

Wewenang :

- 1) Menerapkan kebijaksanaan dan kepemimpinan (Leader Ship) dalam pekerjaan di lapangan atas petunjuk Assisten Afdeling.
- 2) Mengawasi, mengoreksi dan / atau menghentikan pekerjaan di lapangan dengan tetap berpegang pada petunjuk dan pembinaan dari Assisten Afdeling.
- 3) Meminta pertanggung jawaban kepada bawahannya dan bertanggung jawab kepada atasan.

f. Mandor Pemupukan, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang telah diberikan dari Mandor I / Mandor Besar khususnya di bidang pemupukan.
- 2) Mengkoordinasikan kepada Krani Afdeling mengenai pemakaian jenis dan dosis pupuk yang di pakai.
- 3) Melakukan pengawasan pekerjaan dan pengecekan alat-alat.
- 4) Memeriksa daftar hadir karyawan yang di bawahinya setiap hari.

- 5) Setelah selesai mupuk menghitung karung/goni ex-pupuk telah sesuai dengan jumlah pupuk yang di keluarkan dari gudang.
- 6) Membuat laporan hasil pekerjaan, pemakaian jenis dan dosis pupuk yang di pakai.
- 7) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 8) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan pekerjaan mupuk di Afdeling kepada Assisten Afdeling.

Wewenang :

- 1) Menerapkan kebijaksanaan dan kepemimpinan (Leader Ship) dalam pekerjaan memupuk atas petunjuk Assisten Afdeling.
- 2) Mengawasi, mengoreksi dan/atau menghentikan pekerjaan mupuk dengan tetap berpegang pada petunjuk dan pembinaan dari Assisten Afdeling.
- 3) Meminta pertanggung jawaban kepada bawahannya dan bertanggung jawab kepada atasan.

g. Mandor Panen, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang telah diberikan dari Mandor I / Mandor Besar khususnya di bidang Panen TBS.
- 2) Melakukan pengawasan pekerjaan dan pengecekan mutu panen yang sesuai dengan kriteria panen.

- 3) Memeriksa daftar hadir Karyawan dan BHL yang di bawahnya setiap hari.
- 4) Membuat laporan hasil pekerjaan panen setiap harinya.
- 5) Membuat laporan Taksasi panen dari berikutnya.
- 6) Selalu mengkoordinasi kepada Krani Panen dan Penerima Hasil.
- 7) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 8) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan pekerjaan panen di Afdeling kepada Assisten Afdeling.

Wewenang :

- 1) Menerapkan kebijaksanaan dan kepemimpinan (Leadership) dalam pekerjaan panen atas petunjuk Assisten Afdeling.
- 2) Mengawasi, mengoreksi dan / atau menghentikan pekerjaan panen dengan tetap berpegang pada petunjuk dan pembinaan dari Assisten Afdeling.
- 3) Meminta pertanggung jawaban kepada bawahannya dan bertanggung jawab kepada atasan.

h. Mandor Pemel, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang telah diberikan dari Mandor I / Mandor Besar khususnya di bidang pemeliharaan jalan.

- 2) Melakukan pengawasan dan pengecekan pekerjaan yang telah di tugaskan.
- 3) Memeriksa daftar hadir karyawan yang di bawahinya setiap hari.
- 4) Membuat laporan hasil pekerjaan setiap hari.
- 5) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 6) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan pekerjaan Pemeliharaan Jalan di Afdeling kepada Assiten Afdeling.

Wewenang :

- 1) Menerapkan kebijaksanaan dan kepemimpinan (Leader Ship) dalam pekerjaan di lapangan atas petunjuk Assisten Afdeling.
- 2) Mengawasi, mengoreksi dan / atau menghentikan pekerjaan di lapangan dengan tetap berpegang pada petunjuk dan pembinaan dari Assisten Afdeling.
- 3) Meminta pertanggung jawaban kepada bawahannya dan bertanggung kepada atasan.

i. Mandor Hama, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang telah diberikan dari Mandor I / Mandor Besar khususnya di bidang Pengendalian Hama.
- 2) Memonitoring laporan-laporan sesus hama dari Afdeling.
- 3) Melakukan pemberantasan hama jika ada serangan.

- 4) Selalu mengkoordinasi kepada petugas sensus hama yang ada di Afdeling.
- 5) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

j. Petugas Brondolan, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas yang telah diberikan dari Mandor I / Mandor Besar khususnya di bidang Penimbangan Brondolan.
- 2) Memasukkan brondolan kedalam karung.
- 3) Melakukan penimbangan brondolan di TPH.
- 4) Mengisi laporan hasil penimbangan brondolan setiap hari.
- 5) Selalu berkoordinasi kepada Krani Panen dan Mandor Panen
- 6) Melaksanakan pengelolaan lingkungan di tempat kerja masing-masing sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 7) Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan pekerjaan penimbangan brondolan di Afdeling kepada Assisten Afdeling.

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data

Setelah melakukan penelitian dan pengumpulan data dilapangan, maka diperoleh berbagai data tentang keadaan responden dalam kaitannya dengan pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai di PT Perkebunan Nusantara IV Desa Afdeling V Dolok Sinumbah. Data yang diperoleh selama penelitian dilapangan akan disajikan dalam bentuk analisis data dengan sampel responden seluruh karyawan yang ada di Afdeling V Dolok Sinumbah. Dalam analisis data, data dikumpulkan melalui data primer yaitu data didapat dilapangan berupa sejarah perusahaan, visi dan misi, dan susunan pembagian tugas kerja para karyawan, dan dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai.

Dalam hal ini disajikan daftar pertanyaan mulai dari nomor 1-9, untuk variabel bebas (x) pengaruh kepemimpinan situasional, dan daftar pertanyaan mulai dari nomor 10-18 untuk variabel terikat (y), kinerja karyawan. Tiap pertanyaan disediakan alternatif jawaban, bila responden menjawab A, maka dikategorikan tinggi dengan bobot nilai 3, bila responden menjawab B maka dikategorikan sedang dengan bobot nilai 2, bila responden menjawab C maka dikategorikan rendah dengan bobot nilai 1.

Adapun penyajian data selanjutnya dengan langkah-langkah sebagai berikut :

Tabel 4.1**DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT JENIS KELAMIN**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentasi (%)
1	Laki-laki	41	83,7%
2	Perempuan	8	16,3%
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 41 orang (83,7%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 8 orang (16,3%). Berdasarkan data diatas dapat diungkapkan bahwa karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah berdasarkan jenis kelamin lebih banyak jumlah karyawan laki-laki dibanding karyawan perempuan.

Tabel 4.2**DISTRIBUTOR RESPONDEN MENURUT UMUR**

No	Umur	Frekwensi	Persentasi (%)
1	23 – 30	8	16,33%
2	31 – 39	18	36,73%
3	40 – 47	16	32,65%
4	48 – 55	7	14,29%
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang berumur 23 – 30 tahun sebanyak 8 orang (16,33%), responden

yang berumur 31 – 39 tahun sebanyak 18 orang (36,73%), responden yang berumur 40 – 47 tahun sebanyak 16 orang (32,65%), dan responden yang berumur 48 – 55 tahun sebanyak 7 orang (14,29%).

Tabel 4.3

DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT PENDIDIKAN TERAKHIR

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentasi (%)
1	SD	7	14.3 %
2	SMP	22	44.9 %
3	SMA	18	36.7 %
4	STRATA – 1	2	4.1 %
	Jumlah	49	100 %

Sumber : Angket Penelitian 2018

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang memiliki tingkat pendidikan akhir SD sebanyak 7 orang (14.3 %), yang memiliki tingkat pendidikan akhir SMP sebanyak 22 orang (44.9 %), yang memiliki tingkat pendidikan akhir SMA sebanyak 18 orang (36.7 %), dan yang memiliki pendidikan akhir Strata – 1 (S1) sebanyak 2 orang (4.1 %). Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa karyawan Afdeling V Dolok Sinumbah lebih didominasi tamatan SMP dan SMA.

B. Pembahasan / Analisis Data

Analisis data untuk variabel bebas (X) Kepemimpinan Situasional

Tabel 4.4

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA INTRUKSI YANG
DIBERIKAN PEMIMPIN DAPAT DIMENGERTI**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	35	71,43 %
2	Kadang-kadang	14	28,57 %
3	Tidak	-	-
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 1

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 35 orang (71,43 %), yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 14 orang (28,57 %) dan yang menjawab tidak yaitu tidak ada. Jadi dapat diketahui bahwa intruksi yang diberikan pemimpin dapat dimengerti oleh para karyawan Afdeling V Dolok Sinumbah. Seorang pemimpin harus dapat memberikan intruksi yang jelas kepada bawahannya, agar para karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

Tabel 4.5

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA PIMPINAN
MENJELASKAN KEPADA BAWAHAN TENTANG APA YANG HARUS
DIKERJAKAN**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	35	71.43 %
2	Kadang-kadang	12	24.49 %
3	Tidak	2	4.08 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 2

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 35 orang (71.43 %), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 12 orang (24.49 %), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 2 orang (4.08 %). Jadi dapat dilihat bahwa pemimpin menjelaskan kepada bawahan tentang apa yang harus dikerjakan. Karena bawahan arahan dari pimpinan akan membuat bawahan mengerti apa yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan.

Tabel 4.6

**DISTRIBUSI JAWABAN BAHWA PEMIMPIN DALAM MEMBERIKAN
INTRUKSI MEMAKSAKAN KEHENDAKNYA ATAU TIDAK**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	-	-
2	Kadang-kadang	21	42,86 %
3	Tidak	28	57,14 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 3

Dari tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya yaitu tidak ada, responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 21 orang (42,86 %), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 28 orang (57,14 %). Jadi dapat dilihat bahwa pemimpin dalam memberikan intruksi kepada bawahan tidak memakasakan kehendaknya.

Tabel 4.7

DISTRIBUSI JAWABAN BAHWA PEMIMPIN MENDUKUNG USAHA-USAHA BAWAHANNYA

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	34	69,39 %
2	Kadang-kadang	13	26,53 %
3	Tidak	2	4,08 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 4

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 32 orang (69,39 %), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 13 orang (26,53 %), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 2 orang (4,08 %). Jadi dapat dilihat bahwa pemimpin mendukung usaha-usaha bawahannya. Hal ini penting karena dukungan yang diberikan pemimpin dapat meningkatkan semangat kinerja karyawan.

Tabel 4.8

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA PEMIMPIN
MENDENGARKAN SARAN DARI BAWAHAN**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	21	42,86 %
2	Kadang-kadang	26	53,06 %
3	Tidak	2	4,08 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 5

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 21 orang (42,86 %), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 26 orang (53,06 %), dan responden yang menjawab tidak sebanyak 2 orang (4,08 %). Jadi dapat dilihat bahwa pemimpin masih kurang mendengarkan saran dari bawahannya. Seharusnya pemimpin yang baik selalu mendengarkan saran dari bawahan agar tercapai tujuan dengan baik.

Tabel 4.9

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA PARTISIPASI YANG
DIBERIKAN SESUAI DENGAN KEHENDAK DAN KEINGINAN
PIMPINAN**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	6	12,24 %
2	Kadang-kadang	25	51,02 %
3	Tidak	18	36,74 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 6

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 6 orang (12,24 %), responden yang

menjawab Kadang-kadang sebanyak 25 orang (51,02 %), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 18 orang (36,74 %). Jadi dapat dilihat bahwa partisipasi yang diberikan pemimpin kepada bawahannya hanya kadang-kadang sesuai dengan kehendak dan keinginan pemimpin.

Tabel 4.10

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA PEMIMPIN
MENYERAHKAN TANGGUNG JAWAB SEPENUHNYA KEPADA
BAWAHAN**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	36	73,47 %
2	Kadang-kadang	12	24,49 %
3	Tidak	1	2,04 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 7

Dari tabel diatas dapat dilihat dari 49 orang responden, responden yang menjawab Ya sebanyak 36 orang (73,47 %), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 12 orang (24,49 %), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 1 orang (2,04 %). Jadi dapat dilihat bahwa pemimpin menyerahkan tanggung jawab sepenuhnya kepada bawahan kepada bawahan. Hal ini sangat bagus sebab jika tanggung jawab diberikan sepenuhnya kepada bawahan, maka karyawan akan menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab sehingga pekerjaan yang dilaksanakan akan diselesaikan dengan baik dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Tabel 4.11

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA PENDELEGASIAN
WEWENANG YANG DIBERIKAN PIMPINAN DAPAT DILAKSANAKAN
/ DIPERTANGGUNG JAWABKAN**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	27	55,10 %
2	Kadang-kadang	19	38,78 %
3	Tidak	3	6,12 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 8

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 27 orang (55,10 %), responden yang menjawab Kadang-kadang 29 orang (38,78 %), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 3 orang (6,12 %). Jadi dapat dilihat bahwa pendelegasian yang diberikan pimpinan dapat dilaksanakan/dipertanggung jawabkan oleh bawahan..

Tabel 4.12

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA PENDELEGASIAN
WEWENANG DIBERIKAN SETIAP SAAT**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	15	30,61 %
2	Kadang-kadang	27	55,10 %
3	Tidak	7	14,29 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 9

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 15 orang (30,61 %), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 27 orang (55,10 %), dan responden yang

menjawab Tidak sebanyak 7 orang (14,29 %). Jadi dapat dilihat bahwa pedelegasian wewenang dari pimpinan hanya kadang-kadang saja diberikan kepada bawahan.

Analisis data untuk Variabel Terikat (Y) adalah Kinerja

Tabel 4.13

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA DISIPLIN YANG BERLAKU SUDAH SESUAI DENGAN PROSEDUR KERJA

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sesuai	38	77,55 %
2	Kurang Sesuai	8	16,33 %
3	Tidak Sesuai	3	6,12%
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 10

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 38 orang (77,55%), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 8 orang (16,33%), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 3 orang (6,12%). Jadi dapat dilihat bahwa disiplin yang berlaku di Afdeling V Dolok Sinumbah sudah sesuai dengan prosedur kerja.

Tabel 4.14

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA DISIPLIN YANG
DITERAPKAN DALAM MENYELESAIKAN SETIAP PEKERJAAN
DAPAT MENINGKATKAN KINERJA**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Dapat	33	67,35 %
2	Kurang dapat	16	32,65 %
3	Tidak dapat	-	-
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 No. 11

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, reponden yang menjawab Dapat sebanyak 33 orang (67,35%), responden yang menjawab Kurang Dapat sebanyak 16 orang (32,65%), dan responden yang menjawab Tidak yaitu tidak ada. Jadi dapat dilihat bahwa disiplin yang diterapkan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4.15

**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA SETIAP HARINYA
SAAT BEKERJA SUDAH TEPAT WAKTU**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	29	59,18 %
2	Kadang-kadang	20	40,82 %
3	Tidak	-	-
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 12

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 29 orang (59,18%), responden yang

menjawab Kadang-kadang sebanyak 20 orang (40,82%), dan responden yang menjawab Tidak yaitu tidak ada. Jadi dapat dilihat bahwa karyawan setiap harinya saat bekerja sudah tepat waktu.

Tabel 4.16

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA DALAM MENERJAKAN PEKERJAAN SESUAI DENGAN KEMAMPUAN ATAU SKILL YANG DIMILIKI

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Ya	16	32,65 %
2	Kadang-kadang	31	63,27 %
3	Tidak	2	4,08 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 13

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Ya sebanyak 16 orang (32,65 %), responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 31 orang (63,27%), dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 2 orang (4,08 %). Jadi dapat dilihat bahwa dalam mengerjakan pekerjaan karyawan Kadang-kadang sesuai dengan kemampuan atau skill yang dimiliki karyawan.

Tabel 4.17**DISTRIBUSI RESPONDEN BAHWA KEMAMPUAN KARYAWAN SUDAH SESUAI DENGAN STANDART KERJA**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sesuai	23	46,94 %
2	Kurang sesuai	24	48,98 %
3	Tidak sesuai	2	4,08 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 14

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Sesuai sebanyak 23 orang (46,94%), responden yang menjawab Kurang sesuai sebanyak 24 orang (48,98%), responden yang menjawab Tidak sesuai sebanyak 2 orang (4,08%). Jadi dapat dilihat bahwa kemampuan karyawan sudah sesuai dengan standart kerja yang berlaku.

Tabel 4.18**DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA KEMAMPUAN YANG DIMILIKI KARYAWAN SUDAH MENDAPATKAN DIKLAT**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sudah	13	26,53 %
2	Kurang dapat	31	63,27 %
3	Tidak dapat	5	10,20 %
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No 15

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang menjawab Sudah sebanyak 13 orang (26,53%), responden yang menjawab Kurang dapat sebanyak 31 orang (63,27%), dan responden yang menjawab Tidak

Dapat sebanyak 5 orang (10,20%). Jadi dapat dilihat bahwa kemampuan yang dimiliki karyawan kurang mendapatkan diklat. Dalam hal ini pemimpin harus lebih memperhatikan kemampuan atau keahlian yang dimiliki, agar kemampuan tersebut dapat berkembang dan hal tersebut lebih dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4.19

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA SARANA DAN PRASARANA YANG ADA MENDORONG KINERJA KARYAWAN

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Dapat	38	77,55 %
2	Kurang dapat	11	22,45 %
3	Tidak dapat	-	-
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 16

Tabel tersebut menjelaskan bahwa dari 49 responden yang diteliti, responden yang menjawab Dapat sebanyak 38 orang (77,55%), responden yang menjawab Kurang dapat sebanyak 11 orang (22,45%), dan responden yang menjawab Tidak dapat yaitu tidak ada. Jadi dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang ada sudah dapat mendorong kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah.

Tabel 4.20

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA JUMLAH SARANA DAN PRASARANA YANG TERSEDIA SUDAH MENCUKUPI UNTUK Mendukung PEKERJAAN YANG DIBEBANKAN

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sudah	12	24,49%
2	Kurang	37	75,51%
3	Tidak	-	-
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 17

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Sudah sebanyak 12 orang (24,49%), responden yang menjawab kurang sebanyak 37 orang (75,51%), dan responden yang menjawab Tidak yaitu tidak ada. Jadi dapat dilihat bahwa jumlah sarana dan prasarana yang tersedia masih kurang mencukupi untuk mendukung pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Seharusnya sarana dan prasana harus lebih diperhatikan pemimpin karena sarana dan prasarana sangat menentukan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan.

Tabel 4.21

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN BAHWA SARANA DAN PRASARANA SUDAH SESUAI DENGAN PERKEMBANGAN TEKNOLOGI

No	Kategori	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sudah	15	30,61%
2	Kurang	31	63,27%
3	Tidak	3	6,12%
	Jumlah	49	100%

Sumber : Angket Penelitian 2018 Pertanyaan No. 18

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab Sudah sebanyak 15 orang (30,61%), responden yang menjawab Kurang sebanyak 31 orang (63,27%) dan responden yang menjawab Tidak sebanyak 3 orang (6,12%). Jadi dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana masih Kurang sesuai dengan perkembangan teknologi.

C. Tabel Frekwensi Variabel

Tabel 4.22

**TABULASI DATA NILAI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI
VARIABEL (X) KEPEMIMPINAN SITUASIONAL**

No. Resp	Nilai Responden Menurut Nomor Pertanyaan									Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	25
2	3	3	1	3	2	2	3	2	3	22
3	3	3	1	3	2	1	3	3	3	22
4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	23
5	3	3	1	2	1	2	3	3	2	20
6	2	3	2	3	2	2	2	3	2	21
7	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
8	2	3	1	3	2	2	3	3	2	21
9	2	3	1	3	2	2	3	3	1	20
10	3	3	1	3	3	1	3	3	3	23
11	3	3	1	2	3	1	3	3	2	21
12	2	3	1	3	3	1	3	2	3	21
13	2	3	2	3	3	1	2	3	2	21
14	3	3	1	3	2	1	2	2	3	20
15	3	3	1	2	3	2	3	2	2	21
16	3	3	1	2	2	1	3	3	3	21
17	3	3	1	2	3	2	2	2	2	20
18	3	3	1	3	2	1	2	3	1	19
19	2	3	2	3	2	2	2	2	3	21

Bersambung

Tabel 4.22 (Sambungan)

20	3	3	2	3	3	1	3	3	2	23
21	3	3	2	2	2	1	3	3	1	20
22	3	3	1	3	2	3	3	3	2	23
23	3	3	2	2	2	2	3	2	1	20
24	2	2	2	2	2	1	3	3	2	19
25	2	3	2	3	2	2	3	3	1	21
26	2	3	2	2	2	2	3	3	2	21
27	3	2	1	3	2	1	2	2	2	18
28	3	3	2	3	3	2	2	2	2	22
29	2	3	2	3	2	1	2	3	2	20
30	3	3	1	3	3	2	3	3	2	23
31	3	2	1	3	2	1	3	3	2	20
32	3	2	2	3	3	2	1	2	2	20
33	3	3	1	3	2	1	3	2	2	20
34	3	2	1	3	2	2	3	3	3	22
35	3	3	1	3	3	2	3	3	2	23
36	3	3	2	3	3	1	3	3	3	24
37	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
38	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
39	3	3	1	2	2	2	2	2	2	19
40	3	2	1	3	1	1	3	2	2	18
41	3	2	1	3	2	2	3	2	1	19
42	2	2	2	3	3	2	3	2	2	21
43	3	3	1	3	3	2	3	3	1	22
44	3	2	1	3	2	2	3	3	2	21
45	3	3	2	3	2	2	3	2	2	22

Bersambung

Tabel 4.22 (Sambungan)

46	3	3	2	3	3	1	3	2	2	22
47	3	1	2	1	3	3	3	1	3	20
48	2	2	2	3	3	3	3	1	3	22
49	2	1	1	1	3	3	3	1	3	18
Jumlah										1028

Sumber: Jawaban Responden Pertanyaan No. 1 s/d

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai tertinggi jawaban responden terhadap variable X (kepemimpinan situasional) adalah 26, dan nilai terendah adalah 18. Dengan demikian dapat ditentukan nilai R (Jarak pengukuran), dengan rumus sebagai berikut:

$$R = \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$R = 26 - 18$$

$$R = 8$$

Dengan demikian lebar interval (I) dengan rumus berikut:

$$I = R : \text{Jarak Interval}$$

$$I = 8 : 3$$

$$I = 2,66 \text{ dibulatkan } 3$$

Setelah interval diketahui maka dapat dipergunakan untuk membatasi kategori jawaban dengan kategori tinggi, sedang dan rendah sebagai berikut:

Kategori tinggi = 24 - 26

Kategori sedang = 21 - 23

Kategori rendah = 18 - 20

Sedangkan tabel frekuensi perolehan nilai setiap kategori dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23

DISTRIBUSI FREKWENSI JUMLAH NILAI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL X (KEPEMIMPINAN SITUASIONAL)

KATEGORI	FREKWENSI	JUMLAH	PERSENTASE
TINGGI	24 - 26	3	6,12%
SEDANG	21 - 23	26	53,06%
RENDAH	18 - 20	20	40,82%
JUMLAH		49	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 49 orang responden yang diteliti berkategori Tinggi sebanyak 3 orang (6,12%), responden yang berkategori Sedang sebanyak 26 orang (53,06%), dan responden yang berkategori Rendah sebanyak 20 orang (40,82%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat kepemimpinan situasional di Afdeling V Dolok Sinumbah termasuk dalam **kategori sedang** yaitu sebesar **53,06%**.

Tabel 4.24

**TABULASI DATA NILAI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI
VARIABEL (Y) KINERJA KARYAWAN**

No. Resp	Nilai Responden Menurut Nomor Pertanyaan									Jumlah
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26
2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	24
3	2	3	3	1	2	3	2	3	2	21
4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	23
5	3	3	3	2	2	2	3	3	2	23
6	3	3	3	2	1	3	3	2	2	22
7	2	3	3	2	3	2	3	2	2	22
8	3	3	2	1	3	3	3	2	2	22
9	3	3	2	2	3	2	3	2	2	22
10	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26
11	3	3	3	3	3	2	3	2	3	25
12	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26
13	3	3	2	2	2	3	3	2	3	23
14	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25
15	3	3	3	2	2	2	3	2	2	22
16	3	3	2	3	2	3	2	2	2	22
17	3	3	3	2	3	2	3	2	2	23
18	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
19	3	3	3	2	2	3	3	3	2	24
20	3	3	2	3	2	1	3	2	1	20
21	3	2	2	3	3	2	3	3	3	25

Bersambung

Tabel 4.24 (Sambungan)

22	2	3	3	2	3	2	2	3	3	23
23	3	3	2	2	3	2	3	2	2	22
24	3	3	2	2	2	2	3	2	2	21
25	2	3	2	2	2	2	3	2	2	20
26	3	3	3	2	2	2	3	2	3	23
27	3	2	3	3	3	2	3	2	3	24
28	3	2	3	3	2	2	2	3	3	23
29	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21
30	3	3	3	3	3	2	3	2	2	24
31	3	3	3	3	3	2	3	2	2	24
32	3	2	2	2	3	2	2	2	1	19
33	3	3	2	2	2	1	2	2	1	18
34	3	3	2	3	2	2	3	2	3	23
35	3	2	3	2	3	2	3	2	2	22
36	3	2	2	2	2	2	3	2	2	20
37	3	2	2	2	3	2	3	2	2	21
38	3	3	2	2	2	2	2	2	2	20
39	3	2	3	2	2	2	3	3	3	23
40	2	2	2	2	2	2	3	2	3	20
41	2	2	2	2	2	2	3	2	2	19
42	2	2	2	2	2	1	2	2	2	17
43	2	2	3	2	3	1	3	2	2	20
44	3	2	3	2	2	2	2	2	2	20
45	3	3	3	2	2	2	3	2	2	22
46	3	3	3	2	3	2	3	2	2	23
47	1	2	3	3	3	3	3	3	2	23

Bersambung

Tabel 4.24 (Sambungan)

48	1	2	3	3	3	3	3	2	2	22
49	1	2	3	3	3	1	2	2	2	19
Jumlah										1086

Sumber : Jawaban Responden Pertanyaan No. 10 s/d 18

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa nilai tertinggi jawaban responden yang diteliti terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah 26, dan nilai responden terendah 17, dengan demikian dapat ditentukan nilai R (Jarak Pengukuran) dengan rumus sebagai berikut:

$$R = \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$R = 26 - 17$$

$$R = 9$$

Kemudian ditentukan lebar interval (I) dengan rumus sebagai berikut:

$$I = R : \text{Jarak Interval}$$

$$I = 9 : 3$$

$$I = 3$$

Setelah interval diketahui maka dapat dipergunakan untuk membatasi kategori jawaban dengan kategori tertinggi, sedang dan rendah sebagai berikut:

$$\text{Kategori tinggi} \quad : \geq 23$$

$$\text{Kategori sedang} \quad : 20 - 22$$

Kategori rendah : 17 – 19

Sedangkan tabel frekwensi perolehan nilai setiap kategori dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25

**DISTRIBUSI FREKWENSI JUMLAH JAWABAN RESPONDEN
TERHADAP VARIABEL Y (KINERJA KARYAWAN)**

KATEGORI	FREKWENSI	JUMLAH	PERSENTASE
TINGGI	≥ 23	23	46,94%
SEDANG	20 – 22	21	42,86%
RENDAH	17 - 19	5	10,20%
JUMLAH		49	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 49 orang responden yang diteliti, responden yang berkategori Tinggi sebanyak 23 orang (46,94%), responden yang berkategori Sedang sebanyak 21 orang (42,86%), dan responden yang berkategori Rendah sebanyak 5 orang (10,20%). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah termasuk dalam **kategori tinggi** yaitu sebesar **46,94%**.

D. Uji Korelasi Product Moment

Tabel 4.26

**DISTRIBUSI PERHITUNGAN KOEFISIEN KORELASI ANATARA
VARIABEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL (X) DENGAN KINERJA
KARYAWAN (Y)**

No. Resp	X	Y	XY	X ²	Y ²
1	25	26	650	625	676
2	22	24	528	484	576
3	22	21	462	484	441
4	23	23	529	529	529
5	20	23	460	400	529
6	21	22	462	462	484
7	26	22	572	676	484
8	21	22	462	441	484
9	20	22	440	400	484
10	23	26	598	529	676
11	21	25	525	441	625
12	21	26	546	441	676
13	21	23	483	441	529
14	20	25	500	400	625
15	21	22	462	441	484
16	21	22	462	441	484
17	20	23	460	400	529
18	19	26	494	361	676
19	21	24	504	441	576
20	23	20	460	529	400

Bersambung

Tabel 4.26 (Sambungan)

21	20	25	500	400	625
22	23	23	529	529	529
23	20	22	440	400	484
24	19	21	399	361	441
25	21	20	420	441	400
26	21	23	483	441	529
27	18	24	432	324	576
28	22	23	506	484	529
29	20	21	420	400	441
30	23	24	552	529	576
31	20	24	480	400	576
32	20	19	380	400	361
33	20	18	360	400	324
34	22	23	506	484	529
35	23	22	506	529	484
36	24	20	480	576	400
37	19	21	399	361	441
38	19	20	380	361	400
39	19	23	437	361	529
40	18	20	360	324	400
41	19	19	361	361	361
42	21	17	357	441	289
43	22	20	440	484	400
44	21	20	420	441	400
45	22	22	484	484	484
46	22	23	506	484	529
47	20	23	460	400	529

Bersambung

Tabel 4.26 (Sambungan)

48	22	22	484	484	484
49	18	19	342	324	361
Σ	Σx1028	Σy1086	Σxy22882	Σx²21774	Σy²24378

Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat diperoleh nilai-nilai sebagai berikut:

$$n = 49$$

$$\Sigma x = 1028$$

$$\Sigma y = 1086$$

$$\Sigma xy = 22882$$

$$\Sigma x^2 = 21774$$

$$\Sigma y^2 = 24378$$

Selanjutnya nilai-nilai tersebut dimasukkan ke dalam rumus Korelasi Product Moment untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat terlebih dahulu dicari nilai r_{xy} sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n \Sigma xy - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{(n \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2) (n \Sigma y^2 - (\Sigma y)^2)}} \\
 &= \frac{49(22882) - (1028)(1086)}{\sqrt{49(21774) - (1028)^2} \sqrt{49(24378) - (1086)^2}} \\
 &= \frac{1121218 - 1116408}{\sqrt{(1066926 - 1056784)(1194522 - 1179396)}}
 \end{aligned}$$

$$= \frac{4810}{\sqrt{(10142)(15126)}}$$

$$= \frac{4810}{\sqrt{153407892}}$$

$$= \frac{4810}{12385,7939}$$

$$r_{xy} = 0,388$$

Dari hitungan diatas, diperoleh nilai sebesar 0,388, maka apabila dihubungkan r dengan r tabel, lebih dahulu dicari r tabel, dimana r taraf signifikan 5% dengan n=49 adalah 0,281. Dengan demikian nilai r_{xy} hitung lebih besar dari r tabel product momen yaitu **0,388 > 0,2759**. Ini menunjukkan adanya pengaruh hubungan antara variabel X dengan variabel Y.

Disamping itu untuk mengukur atau mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel x dengan variabel y maka digunakan tabel interpretasi koefisien korelasi product moment sebagai berikut :

Tabel 4.27

INTERPRESTASI KOEFISIEN KORELASI PRODUCT MOMENT

No	Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1	0,80 – 1,000	Sangat kuat
2	0,60 – 0,799	Kuat
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,20 – 0,399	Rendah
5	0,00 – 0,199	Sangat rendah

Sumber : Sugiono (2010 : 214)

Berdasarkan pedoman diatas dapat dilihat bahwa tingkat korelasi antara variabel X (kepemimpinan situasional) dengan variabel Y (kinerja karyawan) berada pada **tingkat intreprastasi rendah**, yaitu **0,20 – 0,399**. Jadi terdapat hubungan yang rendah antara variabel X (kepemimpinan situasional) dengan variabel Y (kinerja karyawan). Dengan demikian kinerja pegawai masih kurang dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional, lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

E. Uji Signifikan

Untuk menguji signifikan hubungan yaitu apakah yang ditemukan itu berlaku untuk sampel yang berjumlah 49 orang maka perlu diuji signifikan dengan uji t :

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

$$t = \frac{0,388 \sqrt{49-2}}{\sqrt{1-(0,388)^2}}$$

$$t = \frac{0,388\sqrt{47}}{\sqrt{1-0,150544}}$$

$$t = \frac{0,388 (6,856)}{\sqrt{0,849456}}$$

$$t = \frac{2,660128}{0,9216593731}$$

$$t = 2,8862$$

$$t \text{ tabel} = 1,67655$$

Dengan demikian dapat diketahui **t hitung lebih besar dari t tabel** yaitu **2,8862 > 1,67655** maka diperoleh hubungan yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah.

F. Uji Determinasi

Uji determinasi gunanya untuk mengetahui berapa besar persentasi pengaruh variabel bebas (x) kepemimpinan situasional terhadap variabel terikat (y) kinerja pegawai, dalam perhitungan sebelumnya diperoleh perhitungan $r_{xy}=0,388$ maka perhitungan adalah sebagai berikut:

$$D = (r)^2 \times 100\%$$

$$D = (0,388)^2 \times 100\%$$

$$D = 0,150544 \times 100\%$$

$$D = 15,05\%$$

Dari hasil perhitungan diatas dapat diketahui nilai uji determinasi adalah 15,05% sehingga besarnya pengaruh kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah 15,05% sedangkan sisanya sebesar 84,95% disebabkan oleh faktor-faktor lain.

G. Uji Regresi Linier

Uji regresi linier ini berguna untuk menentukan pengaruh perubahan variabe bebas (x) kepemimpinan situasional terhadap variabel terikat (y) kinerja karyawan yang secara teoritis terdapat hubunga fungsional, berikut perhitungan regresi linier:

$$y = a + b(x)$$

berdasarkan rumus tersebut maka dapat ditentukan dahulu nilai a dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\Sigma y)(\Sigma x^2) - (\Sigma x)(xy)}{n\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2}$$

$$a = \frac{(1086)(217740) - (1028)(22882)}{49(21774) - (1028)^2}$$

$$a = \frac{23646564 - 23522696}{1066926 - 1056784}$$

$$a = \frac{123868}{10142}$$

$$a = 12,21$$

dan selanjutnya adalah mencari nilai b dengan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{(n\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{49(22882) - (1028)(1086)}{49(21774) - (1028)^2}$$

$$b = \frac{1121218 - 116408}{1066926 - 1056789}$$

$$b = \frac{4810}{10142}$$

$$b = 0,474$$

Setelah ini a dan b diketahui maka persamaan matematis regresi linier variabel (X) kepemimpinan situasional terhadap variabel (Y) kinerja karyawan sebagai berikut:

$$y = a + b(x)$$

$$y = 12,21 + 0,474(x)$$

Berdasarkan pada distribusi responden diketahui nilai tertinggi pada variabel x nilai tertinggi adalah 26, dan nilai terendah adalah 18 dengan demikian kecenderungan variabel y dapat diketahui dengan cara berikut:

Variabel X nilai tertinggi:

$$y = 12,21 + 0,474 (26)$$

$$y = 12,21 + 12,324$$

$$y = 24,534$$

Variabel X nilai terendah:

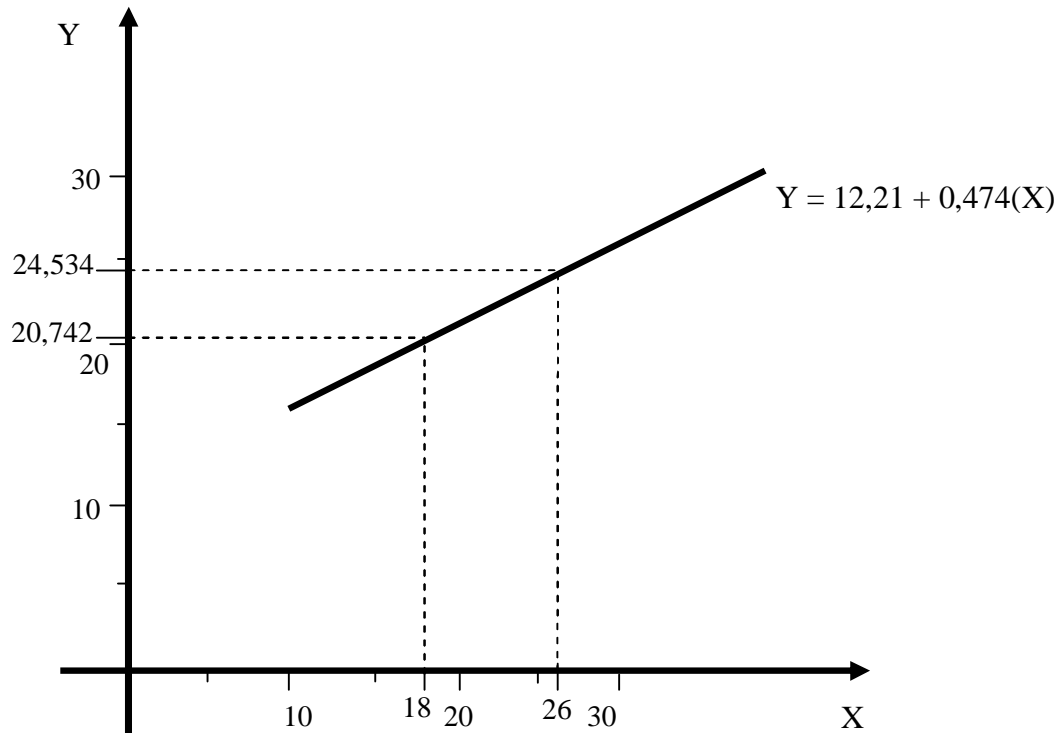
$$y = 12,21 + 0,474 (18)$$

$$y = 12,21 + 8,532$$

$$y = 20,742$$

Gambar 4.1

GRAFIK GARIS REGRESI LINIER SEDERHANA



Setelah harga a diketahui yaitu $a = 12,21$ dan $b = 0,474$ dengan demikian berdasarkan gambar diatas tingkat pengaruh kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah adalah $Y = 12,21 + 0,474 (X)$. Dari grafik diatas, menunjukkan bahwa kenaikan variabel X dari 18 ke 26 akan memberikan pengaruh kepada variabel Y dengan peningkatan dari 20,742 ke 24,534.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari analisis yang telah di bahas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian diketahui tingkat kepemimpinan situasional di Afdeling V Dolok Sinumbah termasuk dalam kategori Sedang yaitu sebesar 53,06%.
2. Tingkat kinerja karyawan di Afdeling V Dolok Sinumbah termasuk kategori Tinggi yaitu sebesar 46,94%.
3. Dari hasil penelitian diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja karyawan, dimana hasil dari analisis data yang diperoleh dari nilai r_{xy} Product Moment yaitu $0,388 > 0,2759$ (r tabel) dengan $n=49$ orang dengan taraf signifikan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh antara variabel X dengan variabel Y. Tingkat korelasi antara kedua variabel yaitu tingkat intreprastasi rendah, yaitu $0,20 - 0,399$. Kemudian t hitung diketahui lebih besar dari t tabel yaitu $2,8862 > 1,67655$ maka diperoleh hubungan yang signifikan antara variabel x dengan variabel y. Melalui analisis koefisien determinasi diketahui besarnya pengaruh kepemimpinan situasional dalam meningkatkan nikerja karyawan

sebesar 15,05% sedangkan sisanya sebesar 84,95% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Dan melalui uji koefisien regresi linier menunjukkan bahwa kenaikan variabel X dari 18 ke 26 akan memberikan pengaruh kepada variabel Y dengan peningkatan dari 20,742 ke 24,534 dengan persamaan garis regresi $Y = 12,21 + 0,474X$.

B. Saran

1. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka kepemimpinan situasional yang dilaksanakan harus ditingkatkan untuk mencapai tujuan dari perusahaan.
2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik maka diperlukan kerja sama, menerima intruksi dengan baik dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan sehingga kinerja yang diberikan karyawan lebih baik dan maksimal sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Dan bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengganti variabel lain dalam penelitian selanjutnya sehingga dapat mengukur kinerja karyawan secara lebih mendalam agar dapat menciptakan temuan baru di bidang kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Pt. Rineka Cipta.
- 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Cetakan ke 15, Jakarta: Pt. Rineka Cipta.
- Cullen, Jack Dan D'Innocenzo, Len. (2005). *Memaksimalkan Kinerja*. Yogyakarta: TUGU.
- Kartono, Kartini. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Martono, Nanang. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif : Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung ; Pt. Refika Aditama
- Mangkunegara, A.A (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- 2007 : *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja : Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, Dan Kinerja Organisasi*. Jakarta : Kencana.
- Pasolong, Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Viethzal. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Ramadhani, Winda Sela. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Hutabayu Raja Kabupaten Simalungun*. Medan. UMSU.

Sembiring, Masana. 2012. *Budaya Dan Kinerja Organisasi*. Bandung : Fokus Media.

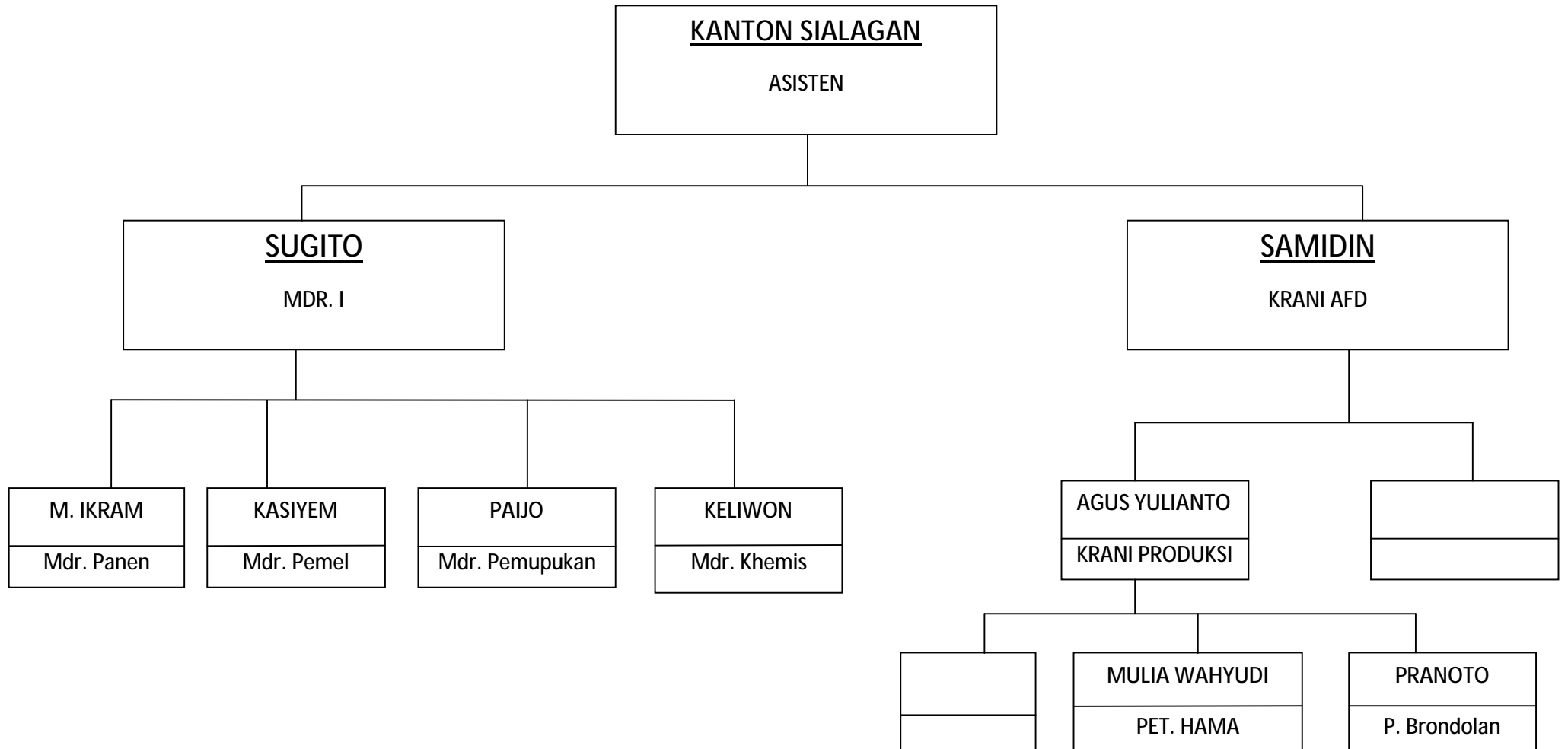
Siagian, Sondang P. 2010. *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Pt. Rineka Cipta.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta : Alfabeta.

Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Gambar 3.1

STRUKTUR ORGANISASI AFD V DOLOK SINUMBAH



Sumber : Kantor Afdeling V Dolok Sinumbah

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rayu Azurah

Tempat/ Tgl Lahir : Afdeling V Dolok Sinumbah, 19 November 1995

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama/Bangsa : Islam/Indonesia

Anak Ke : 1 (satu) dari 3 (tiga) bersaudara

Nama Orang Tua

Ayah : Samidin

Ibu : Erni Agustina Sidabutar

Alamat : Afdeling V Dolok Sinumbah

Riwayat Pendidikan

1. Tamat SD di SD Swasta Alwashliyah Hutabayu Raja Simalungun Tahun 2007, berijazah;
2. Tamat SMP di SMP Swasta Budi Luhur Hutabayu Raja Simalungun Tahun 2010, berijazah;
3. Tamat SMA di SMA Negeri 4 Pematang Siantar Tahun 2013, berijazah;
4. Kuliah pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2014 sampai sekarang.

Demikian daftar riwayat hidup ini diperbuat dengan sebenarnya.

Penulis

Rayu Azurah