

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA KARYAWAN DIVISI PRODUKSI CV.
XYZ)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen

Oleh:

Made Adhika Laksamana Gara

6032001107

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi Unggul oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON
EMPLOYEE PERFORMANCE
(A STUDY ON EMPLOYEES IN THE PRODUCTION
DIVISION OF CV. XYZ)**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in
Management

By:

Made Adhika Laksamana Gara

6032001107

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN



PERSETUJUAN SKRIPSI
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA KARYAWAN DIVISI PRODUKSI CV. XYZ)

Oleh:

Made Adhika Laksamana Gara

6032001107

Bandung, Juli 2024

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Made Adhika Laksamana Gara
Tempat, tanggal lahir : Singaraja, 11 Januari 2002
NPM : 6032001107
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DIVISI PRODUKSI CV. XYZ)

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan : Ibu Dr. Regina Deti Mulyo Harsono,
S.E., M.M.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung, 8 Juli 2024

Dinyatakan tanggal : 8 Juli 2024

Pembuat pernyataan :


METRAI
TEMPEL
60ALX250632333

(Made Adhika Laksamana Gara)

ABSTRAK

Industri makanan dan minuman (*F&B*) merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam perekonomian di dunia, termasuk di Indonesia. Faktanya, ekspor *F&B* menyumbang 7,25% dari total ekspor Indonesia tahun 2021 (Kementerian Perindustrian dalam Hasran, 2023). CV. XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri *F&B*, maka dilakukan *preliminary research* untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada CV. XYZ. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan divisi produksi CV. XYZ, gambaran gaya kepemimpinan di CV. XYZ, serta pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi produksi pada CV. XYZ.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kamal *et al* (2019) menjelaskan kinerja karyawan di PT. Agung Citra Transformasi Jakarta dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sebesar 53,3%. Penelitian lainnya oleh Batubara S. S. (2020) menyatakan gaya kepemimpinan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 61,5% pada PT. INALUM personel bagian pengadaan. Penelitian tersebut menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Jenis penelitian ini adalah *applied research* dengan metode penelitian kuantitatif. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan pengukuran skala Likert. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan divisi produksi CV. XYZ sebanyak 45 orang. Data yang diperoleh diolah menggunakan teknik analisis deskriptif dan uji regresi linear sederhana. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan program IBM SPSS 27.

Berdasarkan hasil pengolahan uji data, diketahui penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan pimpinan perusahaan berada pada kategori "buruk" dengan skor rata-rata 1,87, sedangkan tingkat kinerja karyawan divisi produksi CV. XYZ secara keseluruhan berada pada kategori "buruk" dengan skor rata-rata 1,89. Analisis regresi memperlihatkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan divisi produksi pada CV. XYZ dengan kontribusi sebesar 51,9 %.

Kata kunci : Gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, CV. XYZ

ABSTRACT

Food and beverage industry (*F&B*) is one sector that has an important role in the world economy, including in Indonesia. In fact, export *F&B* contribute 7.25% of Indonesia's total exports in 2021 (Ministry of Industry in Hasran, 2023). CV. XYZ is a company that operate in the *F&B* industry, then through *preliminary research* which has been done to overcome the problems that occur at CV. XYZ. This research aims to determine the performance of CV. XYZ production division employees, description of leadership style on CV. XYZ, as well as the influence of leadership style on the performance of production division employees at CV. XYZ.

Research conducted by Kamal *et al* (2019) explains employee performance at PT. Agung Citra Transformasi Jakarta is influenced by leadership style by 53.3%. Other research by Batubara S. S. (2020) states that leadership style increases employee performance by 61.5% at PT. INALUM procurement department personnel.

This type of research is *applied research* with quantitative research methods. The data in this research was obtained through distributing questionnaires using Likert scale measurements. The population in this study were all employees of the CV. XYZ production division has as many as 45 people. The data obtained was processed using descriptive analysis techniques and simple linear regression tests. Data analysis in this research uses a program IBM SPSS 27.

Based on the results of data test processing, it is known that employee assessments of the leadership style of company leaders are in the "bad" category with an average score of 1.87, while the performance level of employees in the CV. XYZ production division overall is in the "bad" category with an average score of 1.89. Regression analysis shows that leadership style has a positive effect on the performance of production division employees at CV. XYZ with a contribution of 51.9%.

Keywords: Leadership style, employee performance, CV. XYZ

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Produksi CV. XYZ)”** ini dapat berjalan dengan lancar dan selesai dengan tepat waktu. Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak akan terwujud tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis memberikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya sebagai bentuk apresiasi kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan membantu dalam proses penulisan laporan ini, yaitu :

1. Yth. Ibu Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM. selaku Kaprodi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan
2. Yth. Ibu Dr. Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dan dukungan dalam menyelesaikan penulisan skripsi agar dapat berjalan dengan lancar.
3. Kedua orang tua penulis yang selalu memberikan doa, semangat, dan harapan agar penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu serta hasil yang sebaik-baiknya.
4. Yth. Bapak Ketut Agus Suarbawa, Bapak Rahmat, serta saudari Bunga selaku narasumber utama yang memberikan dukungan dan doa terbaik bagi penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi.
5. Gede Pandya Wicaksana Gara, dan Ida Ayu Fortuna Ningrum selaku saudara penulis yang selalu mendoakan yang terbaik bagi penulis dalam penyelesaian skripsi.
6. Billie Raditya Budiono, Angelic Alice, Quennie Yong Yee Wei, dan Muhammad Ramdhan selaku teman penulis yang telah berjuang bersama dan selalu memberikan dukungan satu sama lainnya hingga kini dapat lulus bersama.

7. Para saudara, keluarga, kerabat, dan leluhur penulis yang tidak bisa disebutkan satu per satu, yang telah memberikan tuntunan serta jalan terbaik bagi penulis sehingga mampu merasakan jenjang pendidikan yang setinggi-tingginya.
8. Terakhir dan terpenting, terima kasih untuk Ida Sang Hyang Widhi Wasa yang selalu menjadi penyemangat nomor satu bagi penulis dan selalu ada dimana pun dan kapan pun bersama penulis.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan yang harus diperbaiki dalam penyusunan skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih dan penulis berharap agar penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Bandung, 8 Juli 2024



Made Adhika Laksamana Gara

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	i
DAFTAR LAMPIRAN	iii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kerangka Pemikiran	7
1.5 Hipotesis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Kinerja Karyawan	11
2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	11
2.1.2 Indikator Kinerja	12
2.2 Gaya Kepemimpinan	14
2.2.1 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	14
2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan	15
2.3 Penelitian Terdahulu	17
2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	19
BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN	20
3.1 Metode Penelitian	20
3.1.1 Teknis Pengumpulan Data	20
3.1.2 Populasi dan Sampel	22
3.1.3 Operasionalisasi Variabel	23
3.1.4 Pengukuran Variabel	23
3.1.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	23
3.1.6 Teknik Analisis Data	26

3.1.6.1 Analisa Deskriptif	27
3.1.7 Analisis Regresi Linear Sederhana	28
3.2 Objek Penelitian	30
3.2.1 Profil Perusahaan	30
3.2.2 Struktur Organisasi	32
3.2.3 Profil Responden.....	33
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1 Gambaran Kinerja Karyawan Divisi Produksi CV. XYZ.....	36
4.1.1 Dimensi Kualitas Kerja.....	36
4.1.2 Dimensi Produktivitas.....	39
4.1.3 Dimensi Pengetahuan Pekerjaan.....	41
4.1.4 Dimensi Kepercayaan	42
4.1.5 Dimensi Kehadiran	44
4.1.6 Dimensi Kemandirian	46
4.2 Gambaran Gaya Kepemimpinan CV. XYZ	48
4.2.1 Dimensi Struktur Prakarsa	49
4.2.2 Dimensi Pertimbangan.....	53
4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi CV. XYZ.....	58
4.3.1 Analisis Regresi Linear Sederhana	58
4.3.2 Uji Asumsi Klasik.....	59
4.4 Pembahasan	64
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	66
5.1 Kesimpulan.....	66
5.2 Saran	68
5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi.....	72
DAFTAR PUSTAKA	x
LAMPIRAN	xvii
RIWAYAT HIDUP.....	xxvi

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Absensi Karyawan Produksi CV.XYZ.....	4
Gambar 1.2 Model Konseptual	9
Gambar 3.1 Salah Satu Outlet CV.XYZ.....	30
Gambar 3.2 Struktur Organisasi CV.XYZ.....	32
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Histogram.....	60
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas P-Plot.....	61
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	63

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pencapaian Target Produksi CV.XYZ	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	17
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)	18
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan	23
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan	27
Tabel 3.3 Pengukuran Skala Likert	23
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	24
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	25
Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas	26
Tabel 3.7 Interpretasi Rata-Rata Hitung	27
Tabel 3.8 Jenis Kelamin Responden CV.XYZ	34
Tabel 3.9 Usia Responden CV.XYZ.....	34
Tabel 3.10 Jenjang Pendidikan Terakhir Responden CV.XYZ	35
Tabel 4.1 Analisis Deskriptif Dimensi Kualitas Kerja.....	37
Tabel 4.2 Analisis Deskriptif Dimensi Kualitas Kerja.....	38
Tabel 4.3 Rata-Rata Dimensi Kualitas Kerja.....	38
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Dimensi Produktivitas	39
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Dimensi Produktivitas	40
Tabel 4.6 Rata-Rata Dimensi Produktivitas.....	41
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Dimensi Pengetahuan Pekerjaan.....	41
Tabel 4.8 Rata-Rata Dimensi Pengetahuan Pekerjaan.....	42
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Dimensi Kepercayaan	43
Tabel 4.10 Rata-Rata Dimensi Kepercayaan	43
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Dimensi Kehadiran	44
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Dimensi Kehadiran	45
Tabel 4.13 Rata-Rata Dimensi Kehadiran	45
Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Dimensi Kemandirian.....	46
Tabel 4.15 Rata-Rata Dimensi Kemandirian	47
Tabel 4.16 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	47

Tabel 4.17 Analisis Deskriptif Dimensi Struktur Prakarsa	49
Tabel 4.18 Analisis Deskriptif Dimensi Struktur Prakarsa	50
Tabel 4.19 Analisis Deskriptif Dimensi Struktur Prakarsa	51
Tabel 4.20 Analisis Deskriptif Dimensi Struktur Prakarsa	52
Tabel 4.21 Rata-Rata Dimensi Struktur Prakarsa	52
Tabel 4.22 Analisis Deskriptif Dimensi Pertimbangan.....	53
Tabel 4.23 Analisis Deskriptif Dimensi Pertimbangan.....	54
Tabel 4.24 Analisis Deskriptif Dimensi Pertimbangan.....	55
Tabel 4.25 Analisis Deskriptif Dimensi Pertimbangan.....	56
Tabel 4.26 Rata-Rata Dimensi Pertimbangan.....	57
Tabel 4.27 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan	57
Tabel 4.28 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	58
Tabel 4.29 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	62
Tabel 4.30 Hasil Uji Koefisien Determinasi	64
Tabel 4.31 Hasil Analisis Deskriptif.....	64
Tabel 4.32 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	xvii
Lampiran 2 Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	xxi
Lampiran 3 Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	xxii
Lampiran 4 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	xxiii
Lampiran 5 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	xxiv
Lampiran 6 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	xxv
Lampiran 7 Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan	xxv

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri makanan, dan minuman (*F&B*) merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam perekonomian di dunia, tak terkecuali di Indonesia. Makanan, dan minuman merupakan kebutuhan pokok bagi manusia yang terus mengalami perkembangan setiap waktu. Industri *F&B* terus mengalami perkembangan berdasarkan tren serta preferensi masyarakat yang berubah-ubah. Hal tersebut membuat banyak orang mencoba usaha di bidang *F&B* karena melihat kestabilan, dan keuntungan yang bisa didapatkan. Dikarenakan banyaknya usaha yang bergerak di sektor *F&B* menyebabkan terciptanya persaingan ketat pada pasar *F&B*, termasuk di Indonesia sendiri. Para pelaku usaha *F&B* saling bersaing dengan menghadirkan nilai tambah yang bisa menjadi keunggulan dari para pesaingnya. Namun, fenomena COVID-19 yang melanda perekonomian di Indonesia beberapa tahun yang lalu, tepatnya pada tahun 2020 menyebabkan industri *F&B* mengalami permasalahan, seperti penurunan jumlah tenaga kerja, rusaknya jaringan pasokan, penurunan permintaan, dan penurunan kapasitas produksi. Faktanya, ekspor *F&B* menyumbang 7,25% dari total ekspor Indonesia pada tahun 2021, dengan nilai total USD 16,94 miliar (Kementerian Perindustrian dalam Hasran, 2023).

Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa industri *F&B* di Indonesia memberikan kontribusi yang cukup penting di dalam perekonomian Indonesia. Kontribusi pada industri *F&B* di Indonesia tidak terlepas dari peran para pelaku usaha *F&B* beserta dengan berbagai macam sumber daya yang dimiliki, salah satunya yaitu sumber daya manusia. Di mana sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan *F&B* memberikan kontribusi terhadap berjalannya perusahaan itu sendiri. Menurut Anggraini, F.D., & Utami, L.B. (2022) menyatakan bahwa setiap pelaku usaha harus fokus pada upaya memaksimalkan kinerja sumber daya manusia (SDM), sehingga SDM menjadi salah satu faktor penentu bagi perusahaan dalam mencapai kinerja yang baik dalam kajiannya yang berjudul Upaya Peningkatan Kinerja Waiter atau Pramusaji dalam Menunjang Keberhasilan Operasional

Pelayanan Makanan dan Minuman Terhadap Dampak Penjualan Di Hotel Grand Keisha Yogyakarta. Oleh karena itu, para pelaku usaha di bidang makanan dan minuman (*F&B*) perlu sumber daya manusia (*SDM*) yang mampu memberikan hasil yang prima guna meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan.

Pemilik perusahaan perlu mempertimbangkan kualitas sumber daya manusia (*SDM*) sesuai agar mereka mampu memberikan kinerja yang maksimal sehingga perusahaan mampu menjalankan segala usaha dalam mencapai tujuan secara maksimal pula. Menurut Mathis *et al.* dalam Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020) dalam penelitiannya, yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nindya Karya Divisi EPC mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan aspek yang mempengaruhi tingkat karyawan dalam memberikan kontribusi kepada organisasi termasuk kuantitas kerja, kualitas kerja, jangka waktu kerja yang dihasilkan, kehadiran, dan sikap kooperatif. Mengingat bahwa kinerja dihasilkan oleh sumber daya manusia, maka kinerja tidak selalu memiliki hasil yang stabil atau konsisten. Pada periode waktu tertentu, karyawan terkadang mengalami peningkatan maupun penurunan kinerja.

Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu perusahaan ialah satu dari banyak aspek yang mungkin mempengaruhi seberapa baik kinerja karyawan. Dalam hal ini, elemen kunci yang mempengaruhi kinerja secara keseluruhan adalah gaya kepemimpinan. Sesuai temuan Ardana dalam penelitian Rosalina, M., & Wati, L.N. (2020) tentang hubungan disiplin kerja dengan gaya kepemimpinan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT. XYZ Divisi EPC (2020), meningkatkan kinerja karyawan dan membina lingkungan kerja yang positif keduanya sangat bergantung pada memiliki gaya kepemimpinan yang berhasil. Semangat dan konsentrasi karyawan mungkin terganggu ketika gaya kepemimpinan seorang atasan tidak sesuai dengan sifat dan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan hal penting agar karyawan merasa dilibatkan di tempat mereka bekerja dan mampu memberikan kontribusi kepada perusahaan melalui kinerja yang baik.

Menurut Rivai dalam Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi atau

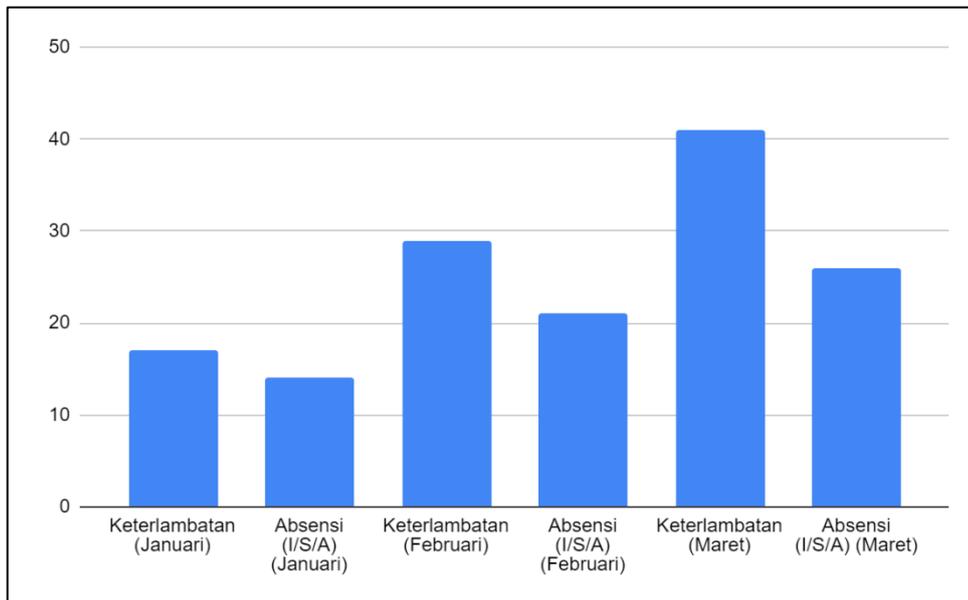
memberikan contoh kepada para pengikut dengan komunikasi, dengan tujuan mencapai sasaran organisasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Kamal, Winarso, & Sulistio (2019) menjelaskan kinerja karyawan di PT. Agung Citra Transformasi Jakarta dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sebesar 53,3%,. Selain itu, penelitian sebelumnya oleh Rosalina M., & Wati L. N. (2020) menunjukkan bagaimana gaya mempengaruhi kinerja karyawan di PT. EPC untuk divisi XYZ adalah 31,2%. Menurut penelitian berbeda oleh Batubara S. S. (2020), gaya kepemimpinan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 61,5% pada penelitian PT. personel bagian pengadaan INALUM. Persentase pengaruh yang tersisa disebabkan dari variabel lain. Temuan penelitian tersebut mendukung anggapan bahwa gaya kepemimpinan suatu perusahaan berperan penting untuk menambah kinerja karyawan.

CV. XYZ ialah perusahaan di bidang *F&B* berlokasi di Jl. Sudirman 100 Simpang Sulanyah, Seririt, Bali dengan memproduksi dan menjual produk berupa roti dan kue. Hingga saat ini, CV. XYZ telah memiliki beberapa toko yang tersebar di wilayah Bali Utara, dan yang terkenal ada di wilayah Seririt dan Singaraja. Adapun jumlah pekerja yang berada di divisi produksi CV. XYZ yaitu sebanyak 45 orang. Keselarasan antara pemimpin dengan bawahan/karyawan akan menciptakan keberhasilan kinerja dari perusahaan itu sendiri. Diperlukan pemimpin yang kompeten guna mengatur karyawan yang dimiliki agar mampu bekerja sama dalam lingkungan kerja. Maka dari itu, penulis melakukan *preliminary research* dalam bentuk wawancara terhadap karyawan di CV. XYZ untuk mengetahui permasalahan yang sedang dialami perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap 1 orang manajer, dan 15 orang karyawan divisi produksi CV. XYZ, ditemukan bahwa terdapat permasalahan kinerja karyawan yang kurang maksimal sehingga memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Kurang maksimalnya kinerja karyawan pada perusahaan ini ditandai dengan karyawan yang datang ke tempat kerja tidak tepat waktu, banyaknya jumlah absensi/ketidakhadiran para karyawan, karyawan tidak mampu memenuhi target produksi, dan keterlambatan produksi yang melebihi batas waktu yang telah ditentukan. Untuk mendukung adanya permasalahan kinerja yang dialami para karyawan divisi produksi CV. XYZ, penulis mendapatkan bukti berupa data absensi karyawan divisi produksi, dan data

pencapaian target produksi pada periode 3 bulan awal pada tahun 2024 sebagai berikut :

Gambar 1.1
Data Absensi Karyawan Produksi CV.XYZ



Sumber : Data absensi CV. XYZ

Perusahaan menetapkan aturan batas keterlambatan pada tiap bulannya adalah maksimal sebanyak 3 kali keterlambatan. Sedangkan untuk peraturan absensi/ketidakhadiran, karyawan memiliki batas maksimal ketidakhadiran sebanyak 2 kali pada tiap bulannya. Berdasarkan data absensi dilihat dari total karyawan memakai batas maksimal keterlambatan, dan ketidakhadiran tiap bulannya. Hal ini mengindikasikan tidak maksimalnya kinerja karyawan divisi produksi CV. XYZ pada aspek kehadiran yang menyangkut perihal absensi dan keterlambatan. Selain itu, hal tersebut juga membuktikan bahwa para karyawan kurang berinisiatif dalam bekerja sehingga tidak mampu mencapai target produksi yang ditentukan perusahaan. Selain data absensi, berikut merupakan bukti permasalahan kinerja karyawan pada divisi produksi terkait pencapaian target pada periode 3 bulan awal tahun 2024 :

Tabel 1.1
Data Pencapaian Target Produksi CV.XYZ Tahun 2024

Produk	Januari 2024		Februari 2024		Maret 2024	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Roti	5.000 <i>pcs</i>	4.740 <i>pcs</i>	5.000 <i>pcs</i>	4.810 <i>pcs</i>	5.000 <i>pcs</i>	4.715 <i>pcs</i>
Kue Kering	5.000 <i>pcs</i>	4.835 <i>pcs</i>	5.000 <i>pcs</i>	4.820 <i>pcs</i>	5.000 <i>pcs</i>	4.860 <i>pcs</i>
Kue Basah	5.000 <i>pcs</i>	4.870 <i>pcs</i>	5.000 <i>pcs</i>	4.840 <i>pcs</i>	5.000 <i>pcs</i>	4.855 <i>pcs</i>

Sumber : Data produksi CV. XYZ

Berdasarkan data tabel 1.2, para karyawan divisi produksi CV. XYZ tidak mampu mencapai target bulanan dalam memproduksi roti dengan target 5.000 *pcs*, kue kering dengan target 5.000 *pcs*, serta kue basah dengan target 5.000 *pcs*. Dapat dilihat realisasi dari produksi ketiga produk tersebut, perusahaan mengalami kegagalan dalam mencapai jumlah produksi dari waktu ke waktu pada bulan Januari, Februari, dan Maret tahun 2024. Pencapaian jumlah produksi pada 3 bulan tersebut mengindikasikan permasalahan kinerja karyawan divisi produksi pada aspek produktivitas terkait kuantitas pekerjaan, dan efisiensi kerja.

Maka dari itu, untuk mengetahui faktor penyebab dari adanya penurunan kinerja karyawan CV. XYZ, penulis kemudian melakukan wawancara kembali kepada 15 orang karyawan divisi produksi untuk mengetahui lebih detail mengenai faktor apa saja yang menjadi permasalahan mereka sehingga hal tersebut bisa terjadi. Melalui wawancara penulis diketahui bahwa gaya kepemimpinan perusahaan menjadi penyebab utama rendahnya kinerja karyawan. Untuk mendukung hasil wawancara tersebut, berikut merupakan hasil wawancara terhadap karyawan divisi produksi CV. XYZ. Sebanyak 13 dari 15 orang karyawan menjelaskan gaya kepemimpinan yang diterapkan berpengaruh negatif terhadap kinerja yang mereka tunjukkan dalam bekerja. Para karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan menjadi kurang maksimal sehingga menyebabkan mereka tidak mampu menghasilkan kinerja sebagaimana mestinya. Hal tersebut dibuktikan

dengan pendapat karyawan yang menyatakan bahwa pemimpin mereka yang kurang ikut melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan sehingga mayoritas pengambilan keputusan ditentukan oleh pemimpin saja, kritik dan saran yang sering kali kurang didengar oleh pimpinan, pemimpin kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan, kurangnya rasa simpati pimpinan terhadap situasi yang sedang dialami karyawan, kurangnya rasa percaya satu sama lain di lingkungan kerja, serta kurangnya bimbingan yang diberikan kepada para karyawan dalam bekerja agar sesuai dengan kemauan pemimpin. Hal tersebut menyebabkan para karyawan merasa tidak dianggap sebagai faktor penting yang ikut berperan di dalam berjalannya bisnis perusahaan.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan terjadi penurunan kinerja pada aspek kuantitas kerja serta aspek kedisiplinan kerja. Hal tersebut bisa terjadi dikarenakan adanya permasalahan gaya kepemimpinan dari pimpinan perusahaan CV. XYZ. Akibatnya hal tersebut menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman pada saat bekerja yang kemudian berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dan jalannya operasional perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dan penelitian terdahulu terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan dirasa kurang memadai, sehingga menyebabkan terjadinya penurunan kinerja yang diindikasikan dari data-data dari penulis berdasarkan hasil *preliminary research* yang dilakukan. Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik melaksanakan penelitian berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Produksi CV. XYZ)”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran kinerja karyawan divisi produksi pada CV.XYZ ?
2. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan pada CV. XYZ ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi produksi di CV. XYZ ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan divisi produksi pada CV. XYZ

2. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan pada CV. XYZ
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi produksi pada CV. XYZ

1.4 Kerangka Pemikiran

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan wajib menerapkan gaya kepemimpinan yang menumbuhkan rasa nyaman dan memungkinkan orang mencapai kinerja optimal. Menurut penelitian dari Ardana, Rosalina, dan Wati, penelitian tersebut menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT. Menurut Divisi XYZ EPC (2020), memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dalam suatu perusahaan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan menambah kinerja staf, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan produksi. Pemilihan gaya kepemimpinan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Dari hal tersebut, gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang kemudian akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui kontribusi yang diberikan oleh karyawan tersebut. Gaya kepemimpinan dapat mengindikasikan bagaimana kinerja yang ditunjukkan karyawan dalam memenuhi standar kerja di perusahaan.

Menurut Dessler dalam Tanujaya (2015) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang telah dilakukan karyawan secara individu maupun kelompok yang berkontribusi dalam membantu perkembangan dan kemajuan perusahaan. Adapun menurut Dessler dalam Tanujaya (2015) kriteria utama dalam pengukuran kinerja dengan cara :

1. Kualitas Kerja
Merupakan akurasi, ketelitian, dan tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan.
2. Produktivitas
Ialah kuantitas, dan efisiensi pekerjaan yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan Pekerjaan
Merupakan keahlian, dan informasi praktis/teknis yang digunakan di pekerjaan.
4. Kepercayaan

Ialah tingkatan di mana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian kerja, dan penindak lanjutannya.

5. Kehadiran

Merupakan tingkatan di mana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu kerja, dan keseluruhan catatan kehadiran.

6. Kemandirian

Ialah tingkatan kinerja pekerjaan tanpa adanya pengawasan.

Menurut Busro dalam Tarigan *et al* (2021) “Gaya kepemimpinan mengacu pada pola perilaku berkelanjutan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain.” Adapun menurut Busro dalam Tarigan *et al* (2021) menjelaskan gaya kepemimpinan dapat diukur melalui dimensi, yaitu :

1. Struktur Prakarsa (*Initiating Structure*)

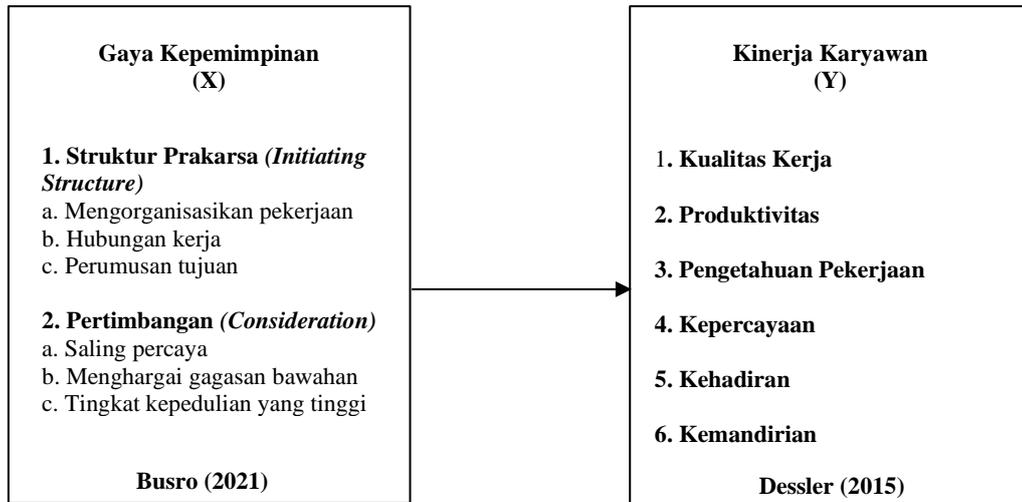
Struktur prakarsa mengacu kepada sejauh mana seorang pemimpin berkemungkinan menetapkan dan menstruktur perannya dan peran bawahannya dalam mengusahakan tercapainya tujuan. Struktur ini mencakup perilaku yang berupaya mengorganisasi kerja, hubungan kerja, dan tujuan.

2. Pertimbangan (*Consideration*)

Pertimbangan digambarkan sejauh mana seseorang berkemungkinan memiliki hubungan pekerjaan yang dicirikan oleh saling percaya, menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka yang menunjukkan tingkat kepedulian yang tinggi terhadap bawahannya.

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di atas, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Penulis menggunakan model konteks dengan cara berikut :

Gambar 1.2
Model Konseptual



Sumber : Hasil olahan penulis

Keterangan :

1. Variabel dependen (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen (X). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.
2. Variabel independen (X) merupakan variabel yang menjadi pengaruh pada variabel dependen (Y). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rosalina M., & Wati L. N. dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Nindya Karya Divisi EPC (2020) menjelaskan terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dari Kamal, Winarso, & Sulistio (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen *Room Division* Di JS Luwansa Hotel And Convention Center menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan