



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**
(Studi empiris karyawan bagian akuntansi pada perusahaan BUMN di Jember)

SKRIPSI

Oleh:

Shinta Wahyuningsih
NIM. 030810301108

S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2008



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
(Studi empiris karyawan bagian akuntansi pada perusahaan BUMN di Jember)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir Dan Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Menyelesaikan Program Studi Ilmu Ekonomi (S1) Dan Mencapai
Gelar Sarjana Ekonomi Universitas Jember**

Oleh:

**SHINTA WAHYUNINGSIH
NIM. 030810301108**

**S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2008

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**

(Studi empiris karyawan bagian akuntansi pada perusahaan BUMN di Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Shinta Wahyuningsih

NIM : 030810301108

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal:

26 Mei 2008

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Alwan SK, SE, M. Si, Ak :
NIP. 132299104

Sekretaris : Drs. H. Djoko Supatmoko, Ak :
NIP. 131386654

Anggota : M. Miqdad, SE, MM, Ak :
NIP. 132133391

Anggota : Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak :
NIP. 132257932

Pas foto
4x6
sesuai ijazah

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember,

Prof. Dr. H. Sarwedi, MM
NIP. 131276658

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Shinta Wahyuningsih

NIM : 030810301108

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Empiris Karyawan Bagian Akuntansi pada Perusahaan BUMN di Jember)** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 Mei 2008

Yang menyatakan,

(Shinta Wahyuningsih)

NIM. 030810301108

PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap
Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Empiris Karyawan
bagian Akuntansi pada Perusahaan BUMN di Jember)

Nama : Shinta Wahyuningsih

NIM : 030810301108

Jurusan : S1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan: 21 Mei 2008

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

M. Miqdad, SE, MM, Ak
NIP. 132133391

Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak
NIP. 132257932

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Drs. Wasito, M.Si, Ak
NIP. 131966372

LEMBAR REVISI

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap
Produktivitas Kerja Karyawan (Studi empiris karyawan
bagian akuntansi pada perusahaan BUMN di Jember)

Nama : Shinta Wahyuningsih

NIM : 030810301108

Jurusan : S1 Akuntansi

Mengetahui,

Ketua Tim Penguji

Sekretaris

Dr. Alwan SK, SE, M. Si, Ak

NIP. 132299104

Drs. H. Djoko Supatmoko, Ak

NIP. 131386654

Anggota I

Anggota II

M. Miqdad, SE, MM, Ak

NIP. 132133391

Rochman Effendi, SE, M.si, Ak

NIP. 132257932

Allhamdulillah, Ku Bersyukur PadaMu Tuhan

Atas segala Karunia dan semua Kasih Sayang yang telah Engkau limpahkan padaku. Tak terhingga Nikmat yang telah Engkau anugerahkan padaku, bagaikan angin semilir disaat panas menyengat, laksana air sejuk di padang tandus keimanan... Begitu besarnya Rahmat yang Engkau berikan membuatku merasa kecil dalam Kebesaranmu....

Kupersembahkan karya ini untuk:

Kedua orang tuaku...

Ibu Yayuk Sutrami dan Bapak Surawi...

Terimakasih atas kasih dan sayang yang kalian berikan tanpa batas padaku. Terimakasih telah dengan tulus dan segenap jiwa mendidik, membimbing dan mencintaiku. Maaf telah menungguku terlalu lama untuk menjadi seorang sarjana

Adikku Ali Wahyu Purnomo tersayang...

Yang membuatku selalu kangen untuk pulang kerumah

Teman-temanku yang tidak pernah bosan untuk menemaniku...

Terimakasih telah sabar menemaniku. Kalian adalah anugerah terindah yang diberikan Tuhan untukku. Aku berhutang banyak pada kalian. Tanpa kalian hidupku takkan berwarna

Guru-guruku dari Taman Kanak-Kanak sampai Perguruan Tinggi

Terimakasih atas bimbingan, bantuan, dan kesabarannya dalam mendidikku. Maaf sudah banyak merepotkan...

Almaterku Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Yang kubanggakan

MOTTO

*Hidup itu cukup seperti air yang mengalir
Tapi tidak akan bermanfaat jika tidak diiringi dengan doa dan usaha*
(Week)

Apakah hanya sekedar menyatakan iman dan Tuhan tidak akan memberi ujian?
Bukankah ujian menandakan Tuhan peduli kepada kita untuk menjadi lebih baik
(Adik F. R)

*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. maka apabila kamu telah selesai
(dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan
hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap*
(Q. S. Alam Nasyrati, 94: 6-8)

*Segala hal di dunia ini sangat menarik untuk diperhatikan
tapi semuanya semakin menarik karena perbedaan cara kita memandang dan mencermatinya
Ungkapkan semua hal menarik dengan caramu sendiri
So, be your self!
(Week)*

PRAKATA

Allhamdulillah...

Segenap rasa syukurku kepada Allah yang telah memberi anugerah dan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”. Penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini telah melibatkan banyak orang dalam penyelesaiannya. Penulis banyak mendapat bantuan, motivasi, saran, dukungan bahkan kritik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Sarwedi, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Bapak Drs. Wasito, M. Si, Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi.
2. Bapak M. Miqdad SE, MM, Ak selaku Pembimbing I dan Bapak Rochman Effendi, SE, M. Si, Ak selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu untuk membantu membimbing, mengarahkan, memberi masukan dan mengoreksi penulisan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Alwan SK, SE, M. Si, Ak dan Bapak Drs. H. Djoko Supatmoko, Ak selaku dosen penguji.
4. Bu Farida dan Pak Mad staf administrasi Jurusan Akuntansi yang telah banyak memberi bantuan saat detik-detik terakhir pendaftaran ujian dan pengurusan segala macam berkas.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah dengan sabar membimbing dan mentranformasikan ilmunya kepada penulis.
6. Kedua orang tuaku, yang telah memberikan segenap cinta, kasih sayang dan dukungan penuhnya. Tanpa doa dan kepercayaan kalian, mustahil saya bisa seperti sekarang! Bu, Pak aku lulusss!...
7. Adikku yang selalu membuatku tersenyum dan selalu membuatku merindukan rumah. Makasih atas kasih sayang dan perhatiannya ya ‘Ci ^-^.. Ayo jogging di rel kereta api ‘Ci!!
8. Keluarga besar Taman Hidup yang telah banyak menampung saya. Mulai dari curhat sampe tidur hehehe... Makasih telah meminjamkan berbagai fasilitasnya...
9. Keluarga besar Pagah yang telah menampung dan memberi motivasi. Terimakasih untuk Pak dan Bu Totok, logistiknya banyak yang berkurang ya bu???seperti tinggal di rumah sendiri saja hehehe...
10. Keluarga besar Mahapena dari angkatan 1 sampai angkatan 31 yang telah memberiku berbagai macam ilmu dan warna hidup. Ku akui “*you are my second family*”. Terimakasih banyak, tetaplah seperti itu!! Terbanglah camar!!
11. Keluarga besar Kelud F18 yang telah meramaikan hari-hariku. Terimakasih dukungan, motivasi, dan perhatiannya. Makasih ya Kak © Fif jangan ancurkan rumahku!! © Ayo kita buat warung aja, kan dah pinter masak semua hehehe...

12. Spesial thanks to “Mbok Ndewor” Adik Farida dan “Mak Nyak” Ayunita yang selalu mendampingi dan menemaniku baik saat aku lagi ngeselin maupun saat aku lagi nyebelin hehehe... Makasih dah kasih aku banyak suport, motivasi, saran, nasehat, kritik, dan perhatian. Tanpa kalian aku gak bakal cepet lulus kayaknya hehehe... Kalian jago banget masak, masakini lagi dong hehehe ^-^...
13. Trims banget buat Oom Dici “Pooh”, Oom Ruri “Gentong”, Pakde “Kingkong” Adek, “Bapak” Ari, “Emak” Luci, “Tante” Etta, dan “Mbok” Adik yang dah jadi “baby sitter”ku selama di Jember hehehe... Makasih dah sabar sama aku. Kalo’ ditotal, utangku sama kalian gak akan pernah bisa aku lunasi deh...
14. Pak Bian, semangat!! “Nyonya Mener” Farida Hanim, kamu benar, aku nggak bisa lari dari Mahapena. Mas Susan “Siung Pala”, ayo wisuda bareng! “Bu Bian” Farika, lagi program 2 anak cukup ya bu? Hendrik “Telo Pala” tinggal kamu lho angkatan 27, ayo semangat! “Kunyit” Nita, cepetan, katanya mau ke Bali! “Darmi” Sudarmawan wah kita wisuda bareng ya;-)...
15. Andri, Teguh, Iswanto, Topan, Wafi, Vendy nitip adik-adik kita ya, diajari yang bener-bener aja;-) Zainul, Nata, Ibnu, Arif, Dhila, Ita, Ines, Bagus dan semua angkatan 30 dan 31 titip sekret ya... Makasih atas kebersamaannya, ilmu, proses dan keanehan kalian yang bisa bikin gila! Semangat coy!! Reuni aku diundang ya, kan kangen hehehe...
16. Teman-teman seperjuangan, Iis, Jamal, Ade (cepatan...!!), Nita, Rini, Mawan, Yoan, Wempi, Yopi, Deri pokok’e semua anak Akuntansi angkatan 2003, suwon yo rek.. Semangat guys! Anak-anak Akuntansi Angkatan 2001, 2002, dan 2004 yang gak mungkin aku disebutin satu persatu, suwon banget lho rek.. Kuliah neng akuntansi gak onok ko’en gak asyik, gak rame hehehe ^-^...
17. Om Donsky, Frans, Aprik, mbak Linda, Dini, thanks banget telah menyumbang warna di duniaku...
18. Hakim makasih ya telah buat aku smile terus ☺ Gak terasa ini dah tahun yang ke empat ya?? Moga selamanya ya... Trims banget ya Kim...
19. Buat semua kakak-kakakku, makasih banget atas semua dukungannya ya... Tanpa kalian semuanya gak seru!! Cak “C” makasih dah selalu ada untukku dan menyayangi aku, gelangmu akan selalu melingkari tanganku ^-^...
20. “Gruyu” Wahyu, “Wewe” Dewi, Iis, Lilik, Murni, undang-undang lek married ya ☺...

Saya menyadari skripsi ini jauh dari sempurna, untuk itu saran serta kritik yang membangun sangat saya harapkan. Semoga Skripsi ini dapat dikritisi sebagaimana mestinya sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Jember, 29 Mei 2008

Penulis

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu karakteristik penting dalam kinerja perusahaan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang dianut dalam sebuah perusahaan akan mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan pada perusahaan tersebut. Utamanya produktivitas kerja karyawannya yang merupakan salah satu indikator baik tidaknya suatu kinerja perusahaan. Namun diperlukan gaya kepemimpinan yang tidak hanya membuat karyawan tahu dan paham mengenai tugas dan tanggung jawabnya saja dalam perusahaan tapi juga suatu gaya kepemimpinan yang bisa membuat atasan dengan bawahan berinteraksi timbal balik sehingga tercipta kondisi kerja yang produktif dan kondusif. Gaya kepemimpinan situasional memiliki dua orientasi yakni tugas dan hubungan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah gaya kepemimpinan situasional baik yang berorientasi tugas maupun hubungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil studi menunjukkan bahwa semua uji yang digunakan mempunyai hasil yang positif. Artinya, gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Baik gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas maupun gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan.

Kata kunci: jenis gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan situasional, produktivitas, perusahaan BUMN, karyawan akuntansi.

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Empiris Karyawan bagian Akuntansi pada Perusahaan BUMN di Jember); Shinta Wahyuningsih, 030810301108; 2008: 48 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu karakteristik penting dalam kinerja perusahaan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang dianut dalam sebuah perusahaan akan mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan pada perusahaan tersebut. Utamanya produktivitas kerja karyawannya yang merupakan salah satu indikator baik tidaknya suatu kinerja perusahaan. Namun diperlukan gaya kepemimpinan yang tidak hanya membuat karyawan tahu dan paham mengenai tugas dan tanggung jawabnya saja dalam perusahaan tapi juga suatu gaya kepemimpinan yang bisa membuat atasan dengan bawahan berinteraksi timbal balik sehingga tercipta kondisi kerja yang produktif dan kondusif. Gaya kepemimpinan situasional memiliki dua orientasi yakni tugas dan hubungan. Tujuan penelitian untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan situasional baik yang berorientasi tugas maupun hubungan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan BUMN di Jember. Hasil penelitian diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai informasi dalam mempertimbangkan peningkatan produktivitas kerja karyawan agar lebih efektif dan efisien.

Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dalam analisis datanya. Pengambilan sampelnya menggunakan metode *purposive sampling* yang mengambil sebanyak 10 sampel dari populasi sebanyak 19 perusahaan. Jumlah responden yang datanya dapat diolah dari metode sampel ini sebanyak 46 responden. Penelitian ini dilakukan hanya sebatas karyawan akuntansi di perusahaan BUMN yang berada di area Jember, yang datanya diperoleh dari PEMDA Jember bagian Ekonomi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yakni dengan menyebarkan kuesioner ke karyawan bagian akuntansi pada perusahaan yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian ini.

Teknik analisis data dalam penelitian ini melalui beberapa uji yaitu analisis statistik diskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji *non-lineiency bias*, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis (meliputi juga uji t dan uji f). Dari uji t diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional berorientasi hubungan lebih memiliki pengaruh atau respon dibandingkan dengan gaya kepemimpinan situasional berorientasi tugas. Namun, dari semua uji yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan baik yang berorientasi tugas maupun yang berorientasi hubungan.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
PRAKATA	vii
ABSTRAK	ix
RINGKASAN	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Akuntansi dan Hubungannya dengan Manajemen.....	8
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	9
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Situasional	11
2.1.4 Produktivitas Kerja	14
2.1.5 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Produktivitas Kerja.....	15
2.2 Penelitian Terdahulu	16
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	17
2.4 Perumusan Hipotesis	18

2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Berorientasi Tugas terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	18
2.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Berorientasi Hubungan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	19
2.4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	19

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data.....	21
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	21
3.3 Teknik Pengumpulan Data	21
3.4 Definisi Operasional dan Pengumpulan Variabel	22
3.4.1 Variabel Independen	22
3.4.2 Variabel Dependen	23
3.5 Metode Analisis Data	24
3.5.1 Uji Kualitas Data	24
3.5.2 Uji Asumsi Klasik	26
3.5.3 Pengujian Hipotesis	28

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden	30
4.1.1 Demografi Responden	33
4.1.2 Statistik Deskriptif	35
4.2 Pengujian Kualitas Data	36
4.2.1 Uji Validitas	36
4.2.2 Uji Reliabilitas	38
4.2.3 Uji <i>Non-Liniency Bias</i>	38
4.3 Uji Asumsi Klasik	39
4.3.1 Uji Normalitas Data.....	39
4.3.2 Uji Multikolinieritas	40
4.3.3 Uji Heteroskedastisitas	41
4.3.4 Uji Autokorelasi	41
4.4 Pengujian Hipotesis	42

4.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda	42
4.4.2 Uji T.....	43
4.4.3 Uji F	44
4.4.4 Koefisien Determinan (R^2)	45
4.5 Pembahasan	45
BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	47
5.2 Keterbatasan	48
5.3 Saran	48
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu	16
4.1	Daftar BUMN di Wilayah Kabupaten Jember	30
4.2	Daftar BUMN yang dijadikan sampel penelitian	32
4.3	Deskripsi pengumpulan data kuesioner	32
4.4	Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	33
4.5	Demografi Responden Berdasarkan Usia	33
4.6	Demografi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	34
4.7	Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja	34
4.8	Descriptive Statistics	35
4.9	Hasil Uji Validitas	36
4.10	Hasil Uji Reliabilitas	38
4.11	Hasil Uji <i>Non-Leniency Bias</i>	39
4.12	Hasil Uji Normalitas	40
4.13	Hasil Uji Multikolonieritas	40
4.14	Hasil Uji Heteroskedastisitas	41
4.15	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	42
4.16	Hasil Uji T	43
4.17	Hasil Uji F	44
4.18	Hasil Uji Koefisien Determinasi	45

DAFTAR GAMBAR

2.1	Kerangka konseptual penelitian	17
-----	--------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Daftar Demografi Responden
- Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Responden
- Lampiran 4 Statistik Deskriptif Responden
- Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
- Lampiran 6 Hasil Uji Validitas
- Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 8 Hasil Uji *Non-Liniency Bias*
- Lampiran 9 Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 10 Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 12 Ijin Penelitian Mencari Sampel
- Lampiran 13 Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian di Perusahaan BUMN
- Lampiran 14 Surat Balasan dari Perusahaan terkait
- Lampiran 15 Data Sekunder berupa *Jobdiscription* dan Struktur Organisasi
- Lampiran 16 Surat Pernyataan Penggunaan Gaya Kepemimpinan dalam Pedoman Kerja