



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER TERHADAP
PERILAKU EKSTRA PERAN (*PROSOCIAL BEHAVIOR*) DAN KINERJA
KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
ARJASA JEMBER**

SKRIPSI

oleh

**Ayu Imiyanti Sukadi
NIM. 080810291074**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2012



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER TERHADAP
PERILAKU EKSTRA PERAN (*PROSOCIAL BEHAVIOR*) DAN KINERJA
KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
ARJASA JEMBER**

SKRIPSI

**diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Ekonomi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi**

oleh

**Ayu Imiyanti Sukadi
NIM. 080810291074**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2012

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Ayu Imiyanti Sukadi
NIM : 080810291074
Jurusan : MANAJEMEN
Konsentrasi : MSDM
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER
TERHADAP PERILAKU EKSTRA PERAN (*PROSOCIAL
BEHAVIOR*) DAN KINERJA KARYAWAN PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO) ARJASA
JEMBER

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan maka saya bersedia mempertanggung jawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

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

Jember, Juni 2012
Yang Menyatakan,



Ayu Imiyanti Sukadi
NIM. 080810291074

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Manajer Terhadap Perilaku Ekstra Peran (*Prosocial Behavior*) Dan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember.

Nama Mahasiswa : Ayu Imiyanti Sukadi

NIM : 080810291074

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si
NIP.1957 0310 198403 1 003

Drs. Sunardi, MM
NIP. 19530403 198503 1 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Prof. Dr. Isti Fadah, SE, M.Si
NIP. 19661020 199002 2 001

PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER TERHADAP PERILAKU EKSTRA PERAN (*PROSOCIAL BEHAVIOR*) DAN KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO) ARJASA JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ayu Imiyanti Sukadi
NIM : 080810291074
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal :

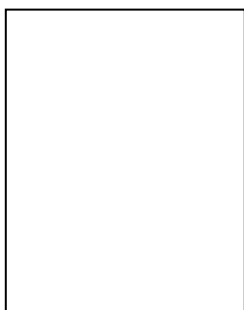
22 Juni 2012

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dra. Lilik Farida, M.Si :.....
NIP. 1963 1128 198902 2 001
Sekretaris : Drs. Sunardi, MM :.....
NIP. 19530403 198503 1 001
Anggota : Drs. H. Budi Nurhardjo, M. Si :.....
NIP. 19570310 198403 1 003

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc
NIP. 19560831 198403 1 002

SURAT TANDA REVISI

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama Mahasiswa : Ayu Imiyanti Sukadi
NIM : 080810291074
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Manajer Terhadap Perilaku Ekstra Peran (*Prosocial Behavior*) Dan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember

Telah benar-benar merevisi skripsinya.

Ketua

Sekretaris

Dra. Lilik Farida, M. Si
NIP.1963 1128 198902 2 001

Drs. Sunardi, MM
NIP.19530403 198503 1 001

Anggota

Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si
NIP.1957 0310 198403 1 003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur dan rendah hati, kupersembahkan karya tulis ini sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, ungkapan terima kasih, hormat dan kasih sayangku kepada :

1. Untuk kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Imam Sukadi dan Ibunda Gas Irianti Ningsih yang sangat berjasa dalam perjalanan hidupku. Untuk semua butiran keringat, cucuran air mata harapan. Terima kasih atas semua untaian do'a dan kasih sayang tiada henti.
2. Kakakku Bagus Imiyanto Sukadi, SE dan Adekku Ario Imiarso untuk semua cinta yang telah kalian berikan untukku.
3. Almamater yang kubanggakan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Bekerjalah engkau untuk kepentingan duniamu seakan akan engkau akan hidup selamanya, dan bekerjalah engkau untuk kepentingan akhiratmu seakan-akan engkau akan mati besok
(Abdullah bin Amr bin al-Ash ra.)

Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan, Maka apabila kamu telah selesai (urusan dunia) bersungguh-sungguhlah (dalam beribadah),
“Kepada Tuhanmu berharaplah”
(Alam Nasyrah ayat: 6-8)

Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka meyerah
(Thomas Alva Edison)

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Manajer Terhadap Perilaku Ekstra Peran (*Prosocial Behavior*) dan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember; Ayu Imiyanti Sukadi, 080810291074; 2012: 82 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Sistem manajemen sumber daya manusia tersebut mampu melaksanakan fungsinya secara kontinyu untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional. Karyawan sebagai pendorong dalam mencapai tujuan perusahaan perlu untuk di ajak ikut serta memikirkan dan menangani permasalahan strategis perusahaan, selain itu juga dapat bekerjasama dalam melaksanakan serangkaian kegiatan perusahaan dengan penuh tanggung jawab dan kesetiaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap perilaku ekstra peran (*prosocial behavior*) dan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember.

Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian *explanatory*. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember yang berjumlah 75 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus sehingga sampel adalah seluruh populasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran karyawan (Z) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Kepemimpinan transaksional (X_2) berpengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran karyawan (Z) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Kepemimpinan transaksional (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Perilaku ekstra peran karyawan (Z) berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Perkebunan Nusantara X

(Persero) Arjasa Jember.

SUMMARY

The Effect of Manager Leadership Style on Prosocial Behavior and Subordinate Performance at PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember; Ayu Imiyanti Sukadi, 080 810 291 074; 2012: 82 Page: Department of Management, Economics Faculty, University of Jember.

Companies are competent in carrying out its business activities, expected to create patterns of human resource management and dynamic optimal. Human resource management system is capable of performing its functions continuously to support the smooth operation. Employees as a driving force in achieving corporate objectives need to be invited to participate in thinking about and dealing with corporate strategic issues, but it also can cooperate in carrying out a series of activities of the company with full responsibility and loyalty in order to achieve corporate objectives. The purpose of this study was to determine the effect of manager transformational and transactional leadership style on employees Prosocial Behavior PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember.

This type of research was explanatory research. The population of this study are permanent employees PT. Perkebunan Nusantara X Arjasa Jember were 75 people. Sampling method used the census so that the sample were all of population. Analysis methods used is path analysis.

The results showed that transformational Leadership (X1) had significant effect on employees extra-role behaviors at PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Transactional leadership (X2) had significant effect on employees extra-role behaviors (Z) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Transformational leadership (X1) had significant effect on employee performance (Y) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Transactional leadership (X2) had significant effect on employee performance (Y) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember. Extra-role behaviors of employees (Z) affects the performance (Y) employees of PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan rasa syukur atas kehadiran Allah SWT serta hidayah-Nya, yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya penulisan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Studi S-1 (Manajemen) Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dan bimbingan semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.

Selain itu, dalam penulisan skripsi ini banyak pihak yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung. Sebagai ungkapan bahagia, maka pada kesempatan ini penulis mengungkapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Prof. Dr. Isti Fadah, SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Dosen Wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan segenap kesabaran dalam membimbing, mengarahkan, memberikan informasi, saran dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Drs. Sunardi, MM selaku pembimbing II yang telah memberikan saran, semangat, dan bimbingan, dengan segenap kesabaran dan perhatian hingga dapat terselesainya penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan ilmu yang tak terkira sampai akhirnya studi ini dapat terselesaikan.

6. Seluruh Karyawan dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang memberikan waktunya demi kelancaran penelitian ini.
7. Kedua Orang Tuaku, Ayahanda Imam Sukadi dan Ibunda Gas Irianti Ningsih, terima kasih atas segala kasih sayang dan doanya yang selalu mengalir dan memberi semangat serta kekuatan bagi penulis.
8. Kakakku Bagus Imiyanto Sukadi, SE dan Adekku Ario Imiarso (Buatlah bangga kedua orang tua kita atas segala yang kita raih selama ini, insyallah semuanya dapat berjalan lancar).
9. Buat Cholilullah yang selalu menemani hari-hariku, terima kasih atas semangat dan motivasinya.
10. Teman-teman terbaikku Uda, Nurma, Dian, Alfi, Romi, Taufiq, Hasyim, Geby, dan Wiwik terima kasih atas semua semangat, saran dan nasihatnya selama ini.
11. Teman-teman Manajemen angkatan 2008.
12. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulisan dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu.

Semoga Allah mencurahkan berkat dan kelimpahan kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, Juni 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN RINGKASAN	vii
HALAMAN SUMMARY	viii
HALAMAN KATA PENGANTAR	ix
HALAMAN DAFTAR ISI	xi
HALAMAN DAFTAR TABEL	xiv
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xv
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Kajian Teoretis	6
2.1.1 Kepemimpinan	6
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	7
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional	8
2.1.4 Gaya Kepemimpinan Transaksional	10
2.1.5 Perilaku Ekstra Peran (<i>Prosocial Behavior</i>)	11
2.1.6 Penilaian Kinerja Karyawan	17

2.1.7 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Ekstra Peran	18
2.1.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Perilaku Ekstra Peran	19
2.1.9 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	19
2.1.10 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan	20
2.1.11 Pengaruh Perilaku Ekstra Peran terhadap Kinerja Karyawan	20
2.2 Tinjauan Penelitian terdahulu	21
2.3 Kerangka Konseptual.....	25
2.4 Hipotesis	25
BAB 3. METODE PENELITIAN	27
3.1 Rancangan Penelitian	27
3.2 Metode Pengambilan Data	27
3.3 Populasi dan Sampel.....	27
3.4 Jenis dan Sumber Data	28
3.5 Identifikasi Variabel	28
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	28
3.7 Skala Pengukuran	31
3.8 Metode Analisis Data	31
3.8.1 Uji Normalitas Data	31
3.8.2 Uji Validitas Data	32
3.8.3 Uji Reliabilitas	32
3.8.4 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	33
3.8.5 Uji Asumsi Klasik	34
3.8.6 Uji Hipotesis	36
3.8.7 Menghitung Jalur	37
3.8.9 Kerangka Pemecahan Masalah	39
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	42
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Nusantara X Arjasa Jember	42
4.1.2 Lokasi dan Tata Letak Perusahaan	44

4.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan.....	44
4.1.4 Tujuan Perusahaan	45
4.1.5 Struktur Organisasi	45
4.1.6 Aspek Personalia	54
4.2 Deskripsi Responden	55
4.2.1 Deskripsi Responden	55
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian	58
4.3 Hasil Uji Instrumen Data.....	63
4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	63
4.4 Analisis Data	64
4.4.1 Uji Normalitas Data.....	64
4.4.2 Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	65
4.4.3 Uji Asumsi Klasik	66
4.4.4 Hasil Pengujian Hipotesis	70
4.5 Pembahasan	74
4.5.1 Pengaruh Faktor Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Ekstra Peran Karyawan	74
4.5.2 Pengaruh Faktor Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	78
4.5.3 Pengaruh Perilaku Ekstra Peran Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	81
BAB 5. PENUTUP.....	82
5.1 Kesimpulan	82
5.2 Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Perbedaan Penelitian Sebelumnya dengan Penelitian Sekarang	24
4.1 Jumlah Karyawan Tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember	53
4.2 Deskripsi Responden pada Karyawan Tetap pada Perseroan Terbatas (PT) Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember Berdasarkan Jenis Kelamin	55
4.3 Deskripsi Responden pada Karyawan tetap pada Perseroan Terbatas (PT) Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember Berdasarkan Usia	55
4.4 Deskripsi Responden pada Karyawan tetap pada Perseroan Terbatas (PT) Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember Berdasarkan Tingkat Pendidikan	56
4.5 Deskripsi Responden pada Karyawan tetap pada Perseroan Terbatas (PT) Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa Jember Berdasarkan Masa kerja	57
4.6 Deskripsi Penilaian Responden PTPN X Arjasa Jember terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional	58
4.7 Deskripsi Penilaian Responden PTPN X Arjasa Jember Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	59
4.8 Deskripsi Penilaian Responden PTPN X Arjasa Jember Terhadap Variabel Perilaku Ekstra Peran (Z)	60
4.9 Deskripsi Penilaian Responden PTPN X Arjasa Jember Terhadap Variabel Kinerja (Y)	61
4.10 Hasil Uji Validitas Data	62
4.11 Reliabilitas Instrumen Penelitian	63
4.12 Uji Normalitas Data dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	64
4.13 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis	65
4.14 Hasil Uji Multikolinearitas	66

4.15 Perhitungan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak langsung dan Total Pengaruh	72
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual.....	25
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	40
3.2 Pedoman Pendekteksian Autokorelasi.....	40
3.3 Kerangka Pemecahan Masalah	43
4.1 Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember	45
4.2 Pedoman Pendekteksian Autokorelasi	66
4.3 <i>Scatter Plot</i>	68
4.4 <i>Scatter Plot</i>	69
4.5 Model Analisis Jalur	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner
Lampiran 2	Rekapitulasi Jawaban Responden
Lampiran 3	Hasil Frekuensi Karakteristik Responden dan Penilaian Variabel
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas Data
Lampiran 5	Hasil Uji Reliabilitas Data
Lampiran 6	Hasil Uji Normalitas Data
Lampiran 7	Hasil Uji Path Analysis