



**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR AMBULU
DHANAARTHA
CABANG RAMBIPUJI-JEMBER**

*(Leadership Style In Improving The Performance Of Employees At PT. BPR
Ambulu Danaartha Rambipuji Branch-Jember)*

SKRIPSI

ditujukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi (S1) dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh
Teguh Hariyanto
NIM 080910292034

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2014**

PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda H. Ruslan dan ibunda Sri Sajakti yang selalu mencurahkan kasih sayang, tulus, serta pengorbanan yang tak terhitung selama ini sehingga membuat ananda tumbuh menjadi orang yang dewasa.
2. Kakak-kakak dan Adik-adikku Mas Yoyok, Mas Wawan dan Dek Johan, Dek Aris, terima kasih atas doa, motivasi, dukungan dan nasehat dengan penuh kesabaran selama ini.
3. Almamater yang saya banggakan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTTO

Jangan lihat masa lampau dengan penyesalan; jangan pula lihat masa depan dengan ketakutan; tapi lihatlah sekitar anda dengan penuh kesadaran.

(James Thurber)

<http://tersingelisasi.blogspot.com/2012/02/motto-hidup-kumpullan-motto-untuk.html>

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Teguh Hariyanto

NIM : 080910292034

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji-Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, 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 mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 31 Oktober 2013

Teguh Hariyanto

NIM. 080910292034

SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM
MENINGKATKANKINERJAKARYAWAN PADA PT. BPR
AMBULUDHANAARTHA
CABANG RAMBIPUJI-JEMBER**

Oleh

Teguh Hariyanto
NIM 080910292034

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Drs. Sutrisno, M. Si

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Totok Suprayitno, M. Si

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji-Jember” telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik pada:

Hari, Tanggal : Senin, 24 Februari 2014

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua

Drs. Poerwanto, MA

NIP. 19490715 198403 1 002

Pembimbing Utama

Anggota II

Drs. Sutrisno, M.Si

NIP. 19580705 198503 1 002

Drs. Suhartono, MP

NIP.19600214 198803 1 002

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA

NIP. 19520727 198103 1 003

RINGKASAN

Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Ambulu Dhanartha Cabang Rambipuji-Jember: Teguh Hariyanto, 080910292034; 2013: 113 halaman. Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya.

PT. BPR Ambulu Dhanartha cabang Rambipuji-Jember adalah suatu lembaga keuangan yang memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. PT. BPR Ambulu Dhanartha cabang Rambipuji-Jember memiliki karyawan dalam jumlah yang cukup banyak. Untuk itu diperlukan atasan yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan sehingga dapat membuat para karyawan dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya terhadap konsumen atau nasabah, sehingga konsumen atau nasabah merasa senang dan nyaman saat berada dan menggunakan jasa dari PT. BPR Ambulu Dhanartha cabang Rambipuji-Jember.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. BPR Ambulu Dhanartha cabang Rambipuji-Jember. Penelitian ini menggunakan *key informan internal* sejumlah 15 (lima belas) orang yaitu Pimpinan Cabang, Bag. Kredit, *Account Officer*, Kasir, Bag. Tabungan/Deposit, Bag. Angsuran, Bag. SID (Sistem Informasi Debitur), Bag. Pembukuan, Bag. Proses, Sopir dan *Cleaning Service*.

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis domain dan analisis taksonomi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mengetahui gaya kepemimpinan pimpinan cabang PT. BPR Ambulu Dhanartha cabang Rambipuji-Jember peneliti menggunakan beberapa aspek seperti pengambilan keputusan, pengawasan kerja dan komunikasi atasan dengan bawahan, sedangkan untuk melihat kinerja karyawan dapat dilihat dari kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil analisis data penelitian secara keseluruhan yang kemudian dikaitkan dengan Kurva Preskriptif Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Pimpinan cabang PT. BPR Ambulu Dhanartha cabang Rambipuji-Jember berada pada posisi Gaya 3 (S3) yaitu mengikutsertakan bawahan. Selanjutnya kinerja karyawan yang dikaitkan dengan tingkat

kematangan (*maturity*) bawahan pada Kurva Preskriptif Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard, dapat disimpulkan bahwa tingkat kematangan karyawan dalam hal ini adalah karyawan PT. BPR Ambulu Dhanaartha cabang Rambipuji-Jember berada pada level R3 yaitu pada keadaan kematangan sedang ke tinggi.

Kesimpulannya bahwa selama masa kepemimpinan dalam upaya peningkatan kinerja karyawannya pimpinan PT. BPR. Ambulu Dhanaartha Rambipuji-Jember cenderung mengacu pada Gaya 3 (G3) yaitu *supporting/participating* atau mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan. Hal ini disebabkan kurangnya realisasi jumlah nasabah baru dan penyaluran kredit dengan target yang diharapkan karena menurunnya kinerja para *Account Officer*. Dari gaya kepemimpinan yang tepat dan tambahan motivasi terhadap para karyawan, diharapkan para karyawan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap nasabah, khususnya *Account Officer*, terdapat peningkatan kinerja yang cukup signifikan dalam jumlah kredit yang tersalurkan kepada masyarakat maupun jumlah nasabah yang masuk maupun kecilnya jumlah kredit macet.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji-Jember (Leadership Style In Improving The Performance Of Employees At PT. BPR Ambulu Danaartha Rambipuji Branch-Jember)*. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Drs. Suhartono, MP selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan kemudahan pada penulis dalam memenuhi berbagai persyaratan akademik;
3. Drs. Poerwanto, MA selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu, motivasi dalam penulisan skripsi ini;
4. Drs. Sutrisno, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama, atas kesabaran kesediaannya untuk memberikan pengarahan, saran-saran, bimbingan dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini;
5. Drs. Totok Suprayitno, M, Si selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam penulisan skripsi ini;
6. Ibu Sri Arikunti Wahyurini pimpinan cabang PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji Jember yang telah memberikan izin untuk penelitian, dan Irfani Andayani Bag. Kredit, Account Officer Yoyok Yulianto, S. Si, dan staf-staf maupun karyawan yang telah membantu penulis selama penelitian.
7. Seluruh Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang telah membantu kelancaran selama studi.

8. Keluarga besarku, terima kasih telah memberi dukungan, semangat dan doanya sehingga penulis tetap bersemangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang tak dapat disebut satu-persatu.

Masih banyak ketidaksempurnaan dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan penulisan selanjutnya. Akhirnya penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat yang berguna bagi kita semua. Amin.

Jember, 31 Oktober 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	viv
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penulisan	6
1.4 Manfaat Penulisan.....	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 PeranManajemenSumberDayaManusia.....	7
2.2 Kepemimpinan	8
2.3 Gaya Kepemimpinan.....	10
2.4 Gaya Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard	12
2.5 Pengertian Kinerja.....	19
2.5.1 PenilaianKinerja.....	21
2.5.2 Tujuan Penilaian dan Pengukuran Kinerja.....	25
2.6 Perbankan.....	28
2.7 Pengertian BPR	29

2.7.1	FungsidanKegiatan BPR.....	30
2.7.2	TujuanPendirian BPR.....	31
2.7.3	Manajemen BPR.....	31
2.9	Tinjauan Penelitian Terdahulu	33
BAB 3.	METODE PENELITIAN.....	35
3.1	Tipe Penelitian.....	35
3.2	Tahap Persiapan.....	36
3.3	Tahap Pengumpulan Data.....	40
3.4	Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data.....	41
3.5	Tahap Analisis Data.....	42
3.6	Tahap Pengambilan Kesimpulan	45
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1	GambaranUmum Perusahaan.....	46
4.1.1	SejarahBerdirinya Perusahaan.....	46
4.1.2	VisidanMisi PT. BPR AmbuluDhanaartha.....	47
4.1.3	StrukturOrganisasi PT. BPR AmbuluDhanaartha.....	47
4.2	HasilPenelitian.....	73
4.2.1	PengambilanKeputusan.....	73
4.2.2	PengawasanKerja.....	75
4.2.3	KomunikasiAtasanDenganBawahan.....	77
4.3	KinerjaKaryawan.....	78
4.3.1	KuantitasPekerjaan.....	79
4.3.1	KualitasPekerjaan.....	80
4.3.3	KetepatanWaktu.....	82
4.4	Pembahasan.....	83
4.4.1	GayaKepemimpinan.....	83
4.4.2	PengambilanKeputusan.....	83
4.4.3	PengawasanKerja.....	85
4.4.4	KomunikasiAtasanDenganBawahan.....	87
4.4.5	KinerjaKaryawan.....	88
4.4.6	DeskripsiWawancaraPimpinandanKaryawan PT. BPR AmbuluDhanaarthaCabangRambipuji-Jember.....	91

4.5 GayaKepemimpinanSituasionalDalamMeningkatkanKinerja Karyawan.....	101
4.6 Interpretasi.....	107
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	113
5.1 Kesimpulan.....	113
5.2 Saran.....	114

DAFTAR BACAAN

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	33
3.1 Analisis Domain	43
3.2 Analisis Taksonomi	44
4.1 Pendapat Karyawan Tentang Keterlibatan Bawahan Dalam Pengambilan Keputusan Oleh Pimpinan Cabang PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji Jember	74
4.2 Pendapat Karyawan Tentang Pengawasan Kerja yang Dilakukan Pimpinan Cabang PT. BPR Ambulu Dhanaartha cabang Rambipuji Jember	76
4.3 Pendapat Karyawan tentang Komunikasi yang dilakukan Pimpinan cabang di PT. BPR Ambulu Dhanaartha cabang Rambipuji-Jember	77
4.4 Pendapat Karyawan Tentang Kesesuaian Kuantitas Pekerjaan di PT. BPR Ambulu Dhanaartha cabang Rambipuji-Jember	79
4.5 Pendapat Karyawan tentang Kualitas Pekerjaan di PT. BPR Ambulu Dhanaartha cabang Rambipuji-Jember	80
4.6 Pendapat Karyawan tentang Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Pekerjaan di PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji-Jember.	82
4.7 Matrik Analisis Domain Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji-Jember	108
4.8 Matrik Analisis Taksonomi Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Ambulu Dhanaartha Cabang Rambipuji-Jember	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 <i>Situational-Leadership</i> dari Hersey-Blachard	14
4.1 Struktur Organisasi PT. BPR AmbuluDhanaarthaCabangRambipuji Jember	49

DAFTAR LAMPIRAN

1. SuratIjinPenelitiandariLembagaPenelitian UNEJ.
2. SuratPernyataanSelesaiPenelitiandari PT. BPR AmbuluDhanaarthaCabang RambipujiJember.