



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BERORIENTASI TUGAS DAN  
HUBUNGAN TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN  
PT. SUSU SEGAR ALAMI JEMBER**

***THE EFFECT OF TASK AND RELATIONSHIP-ORIENTED LEADERSHIP  
STYLE ON EMPLOYEE COMMITMENT AND PERFORMANCE  
AT PT SUSU SEGAR ALAMI JEMBER***

**SKRIPSI**

**Oleh**

**YHUGA PRATAMA .F  
NIM 070810291082**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2012**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BERORIENTASI TUGAS DAN  
HUBUNGAN TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN  
PT. SUSU SEGAR ALAMI JEMBER**

**SKRIPSI**

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

Oleh

**YHUGA PRATAMA. F**  
**NIM 070810291082**

**JURUSAN MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS JEMBER**

**2012**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas dan Hubungan Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Susu Segar Alami Jember  
Nama : Yhuga Pratama. F  
NIM : 070810291082  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. Sudarsih, M.Si

NIP 19621212 199201 2 001

Drs. Markus Apriono, MM

NIP 19640404 198402 1 001

Mengetahui,  
Ketua Jurusan

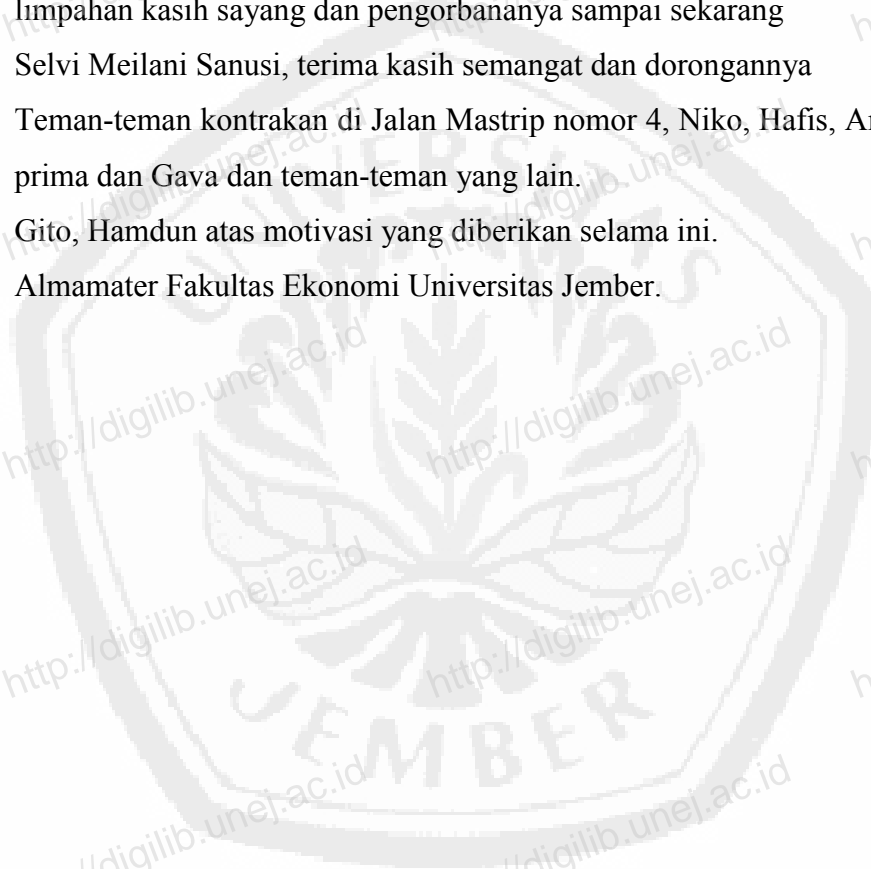
Prof. Dr. Isti Fadah, S.E, M.Si

NIP 19661020 199002 2 001

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- a. Ayahku Sutrisno, S.Pd atas kasih sayang dan doanya yang senantiasa tidak pernah berhenti.
- b. Ibuku Alik Retno Hariati, terima kasih telah melahirkan ke dunia
- c. Nenekku Sumini, paman H. Suliartoyo dan Bibi Hj. Suryati atas segala limpahan kasih sayang dan pengorbananya sampai sekarang
- d. Selvi Meilani Sanusi, terima kasih semangat dan dorongannya
- e. Teman-teman kontrakan di Jalan Mastrip nomor 4, Niko, Hafis, Ardi, Aditya, prima dan Gava dan teman-teman yang lain.
- f. Gito, Hamdun atas motivasi yang diberikan selama ini.
- g. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.



**MOTTO**

Hidup ada realita

Hidup ada perjuangan tanpa batas

Selama hidup, berjuanglah

Untuk hidup di dunia dan bekal di akhirat.

Dengan bekal keiklasan dan ketulusan

Semua akan damai

Penulis



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : YHUGA PRATAMA. F

NIM : 070810291082

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas dan Hubungan Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Susu Segar Alami Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada instansi mana pun, dan 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 ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 17 Februari 2012

Yang menyatakan,



(YHUGA PRATAMA. F)

NIM 070810291082

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BERORIENTASI TUGAS DAN  
HUBUNGAN TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN  
PT. SUSU SEGAR ALAMI JEMBER**

Oleh

**YHUGA PRATAMA, F**  
**NIM 070810291082**

**Pembimbing**

**Dosen Pembimbing Utama : Dra. Sudarsih, M.Si**

**Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Markus Apriono, MM**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BERORIENTASI TUGAS DAN HUBUNGAN TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN PT. SUSU SEGAR ALAMI JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : YHUGA PRATAMA. F  
NIM : 070810291082  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal 28 Februari 2012

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

**Susunan Panitia Penguji**

Ketua : **Dewi Prihatini, SE, MM, Ph. D** : .....  
NIP. 19690329 199303 2 001  
Sekretaris : **Drs. Markus Apriono, MM** : .....  
NIP. 19740120 200012 2 001  
Anggota : **Dra. Sudarsih, M.Si** : .....  
NIP. 19621212 199201 2 001

Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,

**Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc**

**NIP. 19560831 198403 1 002**



## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas dan Hubungan Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Susu Segar Alami Jember;** Yhuga Pratama. F, 070810291082; 2012: 75 Halaman; Jurusan Ekonomi Universitas Jember.

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya dapat digunakan untuk mempengaruhi bawahan dalam berbagai hal, baik di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Gaya kepemimpinan didasarkan atas hubungan antara kadar bimbingan dan arahan (perilaku tugas) yang diberikan pemimpin dan kadar dukungan sosioemosional (perilaku hubungan) yang disediakan pemimpin dalam pelaksanaan tugas, fungsi atau tujuan tertentu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perilaku tugas dan perilaku hubungan terhadap komitmen dan kinerja karyawan PT. Susu Segar Alami Jember.

Penelitian ini adalah *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Susu Segar Alami Jember. Metode pengambilan sampel dengan metode sensus. Sampel penelitian sejumlah 58 karyawan. Metode analisis data yang digunakan uji validitas data, uji reliabilitas dan analisis jalur (*path analysis*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku tugas berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan perilaku hubungan juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Hal ini berarti apabila pimpinan dalam menerapkan perilaku tugas dan perilaku hubungan semakin baik maka komitmen karyawan akan semakin meningkat. Perilaku tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan perilaku hubungan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku tugas dan perilaku hubungan berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja karyawan.

## **SUMMARY**

***The Effect of Task and Relationship-Oriented Leadership Style on Employee Commitment and Performance at PT Susu Segar Alami Jember: Yhuga Pratama. F, 070810291082; 2012, 75 pages, the Management Departement, the Faculty of Economic, Jember University***

*A leader with a leadership style that is preferred by subordinates can be used to affect a subordinates in various ways, both work and outside work. Leadership style based on the relationship between of guidance level and direction (task behavior) provided leadership and sosioemotional support level (relationship behavior) provided leadership in the task implementation, functions or particular purpose. The aim of research is to determine the effect of task and relationship behavior on employee commitment and performance at PT. Susu Segar Alami Jember.*

*This research is explanatory research. The population in this research were all employee of PT. Susu Segar Alami Jember. Sampling method used census method. Research samples were 58 employees. Analytical method used validity test, reliability test and path analysis.*

*The results showed that task behavior has a significant effect on commitment and relationship behavior also has a significant effect on commitment. This means that if the leadership applied the task and relationship behaviors, it will increase employee commitment. The task behavior has a significant effect on performance and relationship behavior also has a significant effect on performance. The commitment has a significant effect on performance.*

*Based on the results showed that the task and relationship behaviors hava significant effect on employee commitment and performance.*

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan Hubungan Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Susu Segar Alami Jember “. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dra. Sudarsih, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Markus Apriono, MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesainya penulisan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Prof. Dr. Isti Fadah, S.E, M.Si selaku ketua jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Pimpinan PT. Susu Segar Alami beserta segenap karyawan serta jajarannya yang telah bersedia untuk membantu melengkapi data yang diperlukan oleh peneliti.
5. Semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 17 Februari 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN <i>MOTTO</i></b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>ix</b>
<b><i>SUMMARY</i></b> .....	<b>x</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang Masalah</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2. Rumusan Masalah</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4. Manfaat Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1. Tinjauan Penelitian sebelumnya</b> .....	<b>6</b>
<b>2.2. Landasan Teori</b> .....	<b>7</b>
2.2.1. Pemimpin dan Kepemimpinan .....	<b>7</b>
2.2.2. Gaya Kepemimpinan .....	<b>9</b>
2.2.3. Perilaku Tugas .....	<b>11</b>
2.2.4. Perilaku Hubungan .....	<b>12</b>
2.2.5. Komitmen .....	<b>13</b>

2.2.6.	Jenis-jenis Komitmen .....	14
2.2.7.	Faktor-Faktor Penentu Tingginya Komitmen Karyawan .....	15
2.2.8.	Kinerja .....	19
2.2.9.	Faktor-Faktor yang Dapat Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	20
2.2.10.	Penilaian Kinerja Karyawan .....	21
2.2.11.	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja .....	23
2.2.12.	Pengaruh Perilaku Tugas Terhadap Komitmen .....	25
2.2.13.	Pengaruh Perilaku Hubungan Terhadap Komitmen .....	25
2.2.14.	Pengaruh Perilaku Tugas Terhadap Kinerja .....	26
2.2.15.	Pengaruh Perilaku Hubungan Terhadap Kinerja .....	26
2.2.16.	Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja .....	27
<b>2.3.</b>	<b>Kerangka Konseptual .....</b>	<b>27</b>
<b>3.</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1.</b>	<b>Rancangan Penelitian .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2.</b>	<b>Populasi dan Sampel .....</b>	<b>30</b>
<b>3.3.</b>	<b>Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>30</b>
<b>3.4.</b>	<b>Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>30</b>
<b>3.5.</b>	<b>Identifikasi Operasional Variabel .....</b>	<b>31</b>
<b>3.6.</b>	<b>Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>32</b>
<b>3.7.</b>	<b>Metode Pengukuran.....</b>	<b>33</b>
<b>3.8</b>	<b>Uji Normalitas Data .....</b>	<b>34</b>
3.8.1.	Uji Instrumen .....	34
3.8.2.	Uji Reliabilitas .....	34
<b>3.9</b>	<b>Metode Analisis Data .....</b>	<b>35</b>
3.9.1.	Analisis Deskriptif .....	35
3.9.2.	Uji Normalitas Data .....	35
3.9.3.	Analisis Jalur .....	35
3.9.4.	Uji Asumsi Klasik .....	37
3.9.5.	Uji Signifikansi .....	39
3.9.6.	Menghitung Jalur .....	39
<b>3.10</b>	<b>Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>41</b>

<b>4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....</b>	<b>43</b>
4.1.1 Gambaran Singkat Perusahaan .....	43
4.1.2 Struktur Organisasi .....	44
4.1.3 Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja .....	46
4.1.4 Aspek Personalia .....	50
<b>4.2 Deskripsi Responden .....</b>	<b>50</b>
<b>4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....</b>	<b>53</b>
4.3.1. Penilaian Responden terhadap Perilaku Tugas .....	53
4.3.2. Penilaian Responden terhadap Perilaku Hubungan .....	53
4.3.3. Penilaian Responden terhadap Komitmen Organisasi .....	56
4.3.4. Penilaian Responden terhadap Kinerja .....	57
<b>4.4 Hasil Uji Instrumen Data .....</b>	<b>59</b>
4.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	59
<b>4.5 Analisis Data .....</b>	<b>60</b>
4.5.1. Uji Normalitas data .....	60
4.5.2. Uji Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	61
4.5.3. Uji Asumsi Klasik .....	62
4.5.4. Hasil Pengujian Hipotesis .....	65
<b>4.6 Pembahasan .....</b>	<b>68</b>
4.6.1. Pengaruh Perilaku Tugas ( $X_1$ ) Terhadap Komitmen ( $Z$ ) .....	68
4.6.2. Pengaruh Perilaku Hubungan ( $X_2$ ) Terhadap Komitmen ( $Z$ ) .....	69
4.6.3. Pengaruh Perilaku Tugas ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	70
4.6.4. Pengaruh Perilaku Hubungan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	71
4.6.5. Pengaruh Komitmen ( $Z$ ) Terhadap Kinerja ( $Y$ ) .....	72
<b>5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>75</b>
5.1.1. Kesimpulan .....	75
5.1.2. Saran .....	75

## **DAFTAR PUSTAKA**

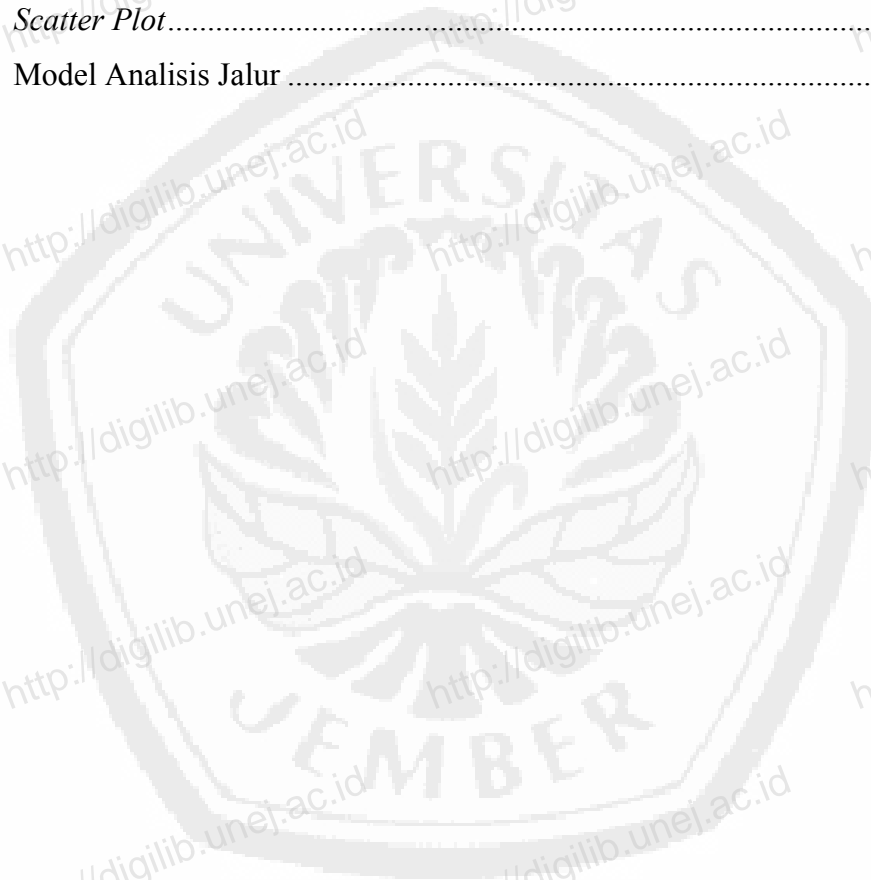
## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang .....	7
2.2 Indikator Perilaku Tugas .....	12
2.3 Indikator Perilaku Hubungan .....	13
4.1 Daftar Jabatan dan Jumlah Karyawan PT. Susu Segar Alami Jember .....	50
4.2 Deskripsi Responden pada PT. Susu Segar Alami Jember Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
4.3 Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan PT. Susu Segar Alami Jember, Tahun 2012 .....	52
4.4 Deskripsi Responden pada PT. Susu Segar Alami Jember Berdasarkan Usia.....	52
4.5 Hasil Penilaian Responden PT. Susu Segar Alami Jember Terhadap Variabel Perilaku tugas.....	53
4.6 Hasil Penilaian Responden PT. Susu Segar Alami Jember terhadap Variabel Perilaku hubungan .....	55
4.7 Hasil Penilaian Responden PT. Susu Segar Alami Jember Terhadap Variabel Komitmen (Z) .....	56
4.8 Hasil Penilaian Responden PT. Susu Segar Alami Jember Terhadap Variabel Kinerja ( Y).....	58
4.9 Hasil Uji Validitas Data .....	59
4.10 Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	60
4.11 Normlaitas Data .....	60
4.12 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis .....	62
4.13 Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
4.14 Perhitungan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak langsung dan Total Pengaruh .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar .....	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual .....	28
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	41
4.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....	45
4.2 <i>Scatter Plot</i> .....	63
4.3 <i>Scatter Plot</i> .....	65
4.4 Model Analisis Jalur .....	67





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Hasil Jawaban Responden
- Lampiran 3 Hasil Penilaian Responden
- Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Data
- Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas Data
- Lampiran 6 Hasil Uji Normalitas Data
- Lampiran 7 Hasil Analisis Jalur

