

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT TELKOM AKSES YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**SHOLEH KURNIAWAN SIDIK**

**NIM: 11170232**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA**

**2020**

## **HALAMAN PENGAJUAN**

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen  
Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagai Syarat-Syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

Disusun Oleh :

Sholeh Kurniawan Sidik

11170232

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA YOGYAKARTA**

2020

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sholeh Kurniawan Sidik  
NIM : 11170232  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“JUDUL SKRIPSI/TESIS/DISERTASI”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 12 April 2020

Yang menyatakan



Sholeh Kurniawan Sidik  
11170232

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
PT TELKOM AKSES YOGYAKARTA”**

Telah diajukan dan dipertahankan oleh:

**SHOLEH KURNIAWAN SIDIK**

**11170232**

dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk menerima salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen pada tanggal 07 Januari 2021

Nama Dosen

Tanda Tangan

1. Dra. Ambar Kusuma Astuti, M.Si.  
(Ketua Tim Penguji/Dosen Penguji)
2. Dr. Heru Kristanto, MT.  
(Dosen Penguji)
3. Dra. Agustini Dyah Respati, MBA.  
(Dosen Penguji/Dosen Pembimbing)



Yogyakarta, 13 Januari 2021

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen



**Dr. Perminas Pangeran, M.Si.**



**Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph.D.**

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul :

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT  
TELKOM AKSES YOGYAKARTA”**

Yang saya kerjakan tersebut merupakan hasil karya saya sendiri, demi memenuhi persyaratan kelulusan Sarjana Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana, dan bukan merupakan tulisan orang lain maupun duplikasi dari pihak manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah saya cantumkan sebagaimana mestinya. Apabila saya terbukti melakukan plagiasi dan melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut, saya bersedia bila skripsi tersebut dibatalkan.

Yogyakarta, 16 Desember 2020

Tanda Tangan,



Sholeh Kurniawan Sidik

## HALAMAN MOTTO

“Kuatkan dan teguhkanlah hatimu, janganlah takut dan jangan gemetar karena mereka, sebab TUHAN, Allahmu, Dialah yang berjalan menyertai engkau; Ia tidak akan membiarkan engkau dan tidak akan meninggalkan engkau.”

( Ulangan 31:6 )

“Karena masa depan sungguh ada dan harapanmu tidak akan hilang” ( Amsal 28:13)

“Jika kita memiliki keinginan yang kuat dari dalam hati, maka seluruh alam semesta akan bahu membahu mewujudkannya”

(Soekarno)

“Kualitas memiliki kuantitas nya sendiri”

(Josef Stalin)

“Dengan keberanian dan usaha tak ada yang tidak mungkin”

(Penulis)

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini Saya Persembahkan untuk :

1. Allah Bapa.
2. Mama, papa, kakak yang telah mendukung saya selama ini.
3. Kepada Ibu Dra. Agustini Dyah Respati, MBA., untuk pendampingannya dan juga telah merelakan waktunya untuk saya.
4. Semua dosen yang telah membimbing saya.
5. Kepada teman saya Soem, Totom, Miko, dan Yos yang memberikan dukungan dan penghiburan.
6. Kepada teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu selalu memberikan penghiburan.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik. Penelitian ini berjudul: “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TELKOM AKSES YOGYAKARTA”

Penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan, bantuan, bimbingan, serta doa dari berbagai pihak selama proses penyusunan laporan ini. Pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah Bapa yang telah memberikan hikmat, akal budi, pengetahuan, dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu.
2. Bapak Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph.D selaku Wakil Dekan Bid. Akademik Manajamen.
3. Ibu Dra. Agustini Dyah Respati, MBA.. atas kesabarannya dalam membimbing dan memberi saran kepada saya tanpa henti dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Orangtua yang sangat saya cintai, yang tidak pernah berhenti memberikan perhatian, nasihat, doa, dukungan, dan semangat serta selalu setia mendengar keluh kesah penulis selama 3,5 tahun lamanya penulis berkuliah di Yogyakarta hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.

5. Sahabat dan teman-teman seperjuangan selama menempuh perkuliahan, selalu memberikan semangat dan doa serta menghibur penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Skripsi ini tidak luput dari kesalahan dan masih terdapat banyak sekali kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan adanya saran, kritik, dan masukan yang bersifat membangun kearah yang lebih baik dari semua pihak terkait. Semoga skripsi ini berguna dan bermanfaat sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 16 Desember 2020



Sholeh Kurniawan Sidik

## Daftar Isi

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>1</b>
<b>HALAMAN PENGAJUAN.....</b>	<b>I</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>II</b>
<b>HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>III</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>IV</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>V</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>VI</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>XI</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>XII</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>XIII</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>Halaman</b>
<b>.....</b>	<b>XIII</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>XIV</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>XV</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Batasan Masalah .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>BAB II.....</b>	<b>13</b>
<b>Landasan Teori .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....</b>	<b>14</b>

<b>2.2</b>	<b>Gaya Kepemimpinan .....</b>	<b>16</b>
2.2.1	Kepemimpinan Gaya Hersey dan Blanchard .....	16
2.2.2	Peranan Kepemimpinan .....	18
2.2.3	Fungsi Kepemimpinan .....	19
<b>2.3</b>	<b>Motivasi .....</b>	<b>20</b>
2.3.1	Motivasi Maslow's .....	21
2.3.2	Peran motivasi .....	22
2.3.3	Fungsi motivasi .....	23
<b>2.4</b>	<b>Kinerja .....</b>	<b>23</b>
2.4.1	Indikator Kinerja .....	24
2.4.2	Fungsi kinerja .....	25
<b>2.4</b>	<b>Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5</b>	<b>Kerangka Penelitian .....</b>	<b>28</b>
<b>2.6</b>	<b>Pengembangan Hipotesis .....</b>	<b>28</b>
2.6.1	Kaitan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja .....	28
2.6.2	Kaitan motivasi dengan kinerja karyawan .....	30
<b>BAB III.....</b>	<b>.....</b>	<b>32</b>
<b>Metodologi Penelitian .....</b>	<b>.....</b>	<b>32</b>
<b>3.1</b>	<b>Data Penelitian .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2</b>	<b>Alat Pengumpulan Data.....</b>	<b>32</b>
<b>3.3</b>	<b>Uji Kuesioner .....</b>	<b>33</b>
3.3.1	Uji Validitas .....	33
3.3.2	Uji Reliabilitas .....	34
<b>3.4</b>	<b>Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....</b>	<b>35</b>
3.4.1	Indikator Gaya Kepemimpinan .....	35
3.4.2	Indikator Motivasi .....	36
3.4.3	Indikator Kinerja Karyawan.....	36

3.5	Alat Analisis .....	37
3.5.1	Analisis Regresi Linier Berganda.....	37
3.5.2	Uji t .....	38
BAB IV.....		39
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		39
4.1	Gambaran Umum PT Telkom Akses.....	39
4.2	Populasi .....	42
4.4	Uji Instrumen.....	42
4.4.1	Uji Validitas.....	43
4.4.2	Uji Reliabilitas.....	44
4.5	Profil Responden.....	45
4.6	Analisis Statistik Deskriptif.....	47
4.7	Analisis Regresi Linier Berganda dan Hipotesis.....	48
4.8	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	49
4.9	Pembahasan Hasil .....	50
	Pembahasan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	50
	Pembahasan Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	51
BAB V .....		54
PENUTUP.....		54
5.1	Kesimpulan .....	54
5.2	Keterbatasan.....	54
5.3	Saran .....	55
Daftar Pustaka .....		56
LAMPIRAN.....		58

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	25
3.1. Skala Linkert.....	31
4.1. Uji Validitas .....	42
4.2. Uji Reliabilitas .....	43
4.3. Profil Responden.....	43
4.4. Statistik Deskriptif .....	45
4.5. Uji Linier Berganda .....	46
4.6. Determinasi Kinerja.....	47

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Kepemimpinan Situasional .....	17
2.2. Kerangka Penelitian .....	27

©UKDW

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
LAMPIRAN 1: Kuesioner .....	58
LAMPIRAN 2: Uji Validitas dan Reabilitas .....	64
LAMPIRAN 3: Analisis Deskriptif .....	66
LAMPIRAN 3: Uji Regresi .....	66
LAMPIRAN 3: Uji Koefisien Determinasi .....	67
LAMPIRAN 4: Data Tabulasi .....	68
LAMPIRAN 5: Halaman Persetujuan .....	77
LAMPIRAN 6: Lembar Revisi Ujian Pendadaran .....	78
LAMPIRAN 7: Formulir Revisi Judul Skripsi .....	79
LAMPIRAN 8: Kartu Konsultasi .....	80

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT TELKOM AKSES YOGYAKARTA**

**ABSTRAK**

**Sholeh Kurniawan Sidik**

**11170232**

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Yogyakarta. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner. Jumlah responden yang diteliti terdiri dari 101 responden.

Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi, sedangkan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan*

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION ON  
EMPLOYEES' PERFORMANCE OF PT TELKOM AKSES  
YOGYAKARTA**

**ABSTRACT**

**Sholeh Kurniawan Sidik**

**11170232**

This research was conducted to determine the effect of leadership style and motivation on employees' performance at PT Telkom Akses Yogyakarta. The number of respondents studied consisted of 101 respondents.

The independent variables in this study are leadership style and motivation, while the dependent variable is employees' performance. Based on the results of data analysis that has been done, it shows that leadership style has a significant effect on employee performance, while motivation also has a significant effect on employees' performance.

*Keywords: leadership style, motivation, and employees' performance*

©UKDW

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pada era dewasa ini penggunaan internet telah merambah ke seluruh penjuru belahan dunia, termasuk di Indonesia. Internet saat ini sudah menjadi kebutuhan pokok setiap individu, bahkan hampir seluruh aktivitas saat ini tidak terlepas dari penggunaan sarana internet. Sebagai contoh internet digunakan untuk berbagai kegiatan antara lain seperti pembayaran, belanja, komunikasi, dan belajar. Dalam hal ini internet semakin dipergunakan banyak orang demi menunjang kegiatan sehari-hari.

Demi mempermudah akses internet, saat ini jaringan internet tidak hanya ada di tempat-tempat tertentu, kita bisa mengakses internet dimanapun kita berada. Internet bisa kita akses melalui *smartphone* ataupun perangkat yang ada. Bahkan kita juga bisa memiliki jaringan internet serta wifi pribadi di rumah kita sendiri. Hal ini dikarenakan banyak *provider* yang menawarkan layanan internet rumah, mereka tidak hanya melayani dalam skala besar seperti perusahaan tetapi juga perorangan.

Salah satu perusahaan yang menawarkan jasa internet rumah yaitu PT Telkom Akses. PT Telkom Akses merupakan anak perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh Telkom. Perusahaan ini bergerak dalam penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan. PT Telkom Akses merupakan perusahaan yang terus melakukan pengembangan dan peningkatan akan layanan internet di Indonesia.

Dalam hal ini PT Telkom akses melakukan pembukaan dan perluasan jaringan ke seluruh wilayah Indonesia dan termasuk wilayah Yogyakarta.

PT Telkom akses dalam menjalankan bisnisnya memiliki satu produk unggulan yaitu IndiHome fiber. IndiHome fiber merupakan produk layanan digital yang menggunakan teknologi fiber optik yang menawarkan layanan *Triple Play* yang terdiri dari Internet Rumah (*Fixed Broadband Internet*), Telepon Rumah (*Fixed Phone*) dan TV Interaktif (UseeTV). Dengan menggunakan teknologi fiber IndiHome fiber tidak akan terganggu dengan masalah gangguan cuaca, karena internet terhubung langsung melalui kabel fiber optik. Jaringan kabel fiber optik dapat membuat jaringan stabil dan mentransfer data berkecepatan tinggi.

Dalam rangka melebarkan sayapnya, PT Telkom Akses melalui produk unggulannya yaitu IndiHome fiber, terus melakukan perluasan salah satunya di Yogyakarta. Dalam hal ini PT Telkom Akses akan fokus pada mengoptimalkan alat produksi yang sudah dan akan dibangun (indihome, 2019). Dalam hal ini Yogyakarta telah menjadi salah satu segmen dari pembangunan jaringan internet berbasis fiber optik. Oleh karenanya PT Telkom Akses selalu meningkatkan produksi dan jumlah pembangunan infrastruktur di Yogyakarta, guna dapat tercapainya pemerataan jaringan fiber optik di Yogyakarta. Hal ini juga didukung dengan tingginya permintaan pemasangan IndiHome Fiber di Yogyakarta (suaramerdeka, 2020). Secara langsung hal ini memiliki pengaruh dengan semakin cepatnya perluasan jaringan fiber optik di Yogyakarta .

Tingginya permintaan pemasangan IndiHome fiber tentunya juga memiliki hubungan erat dengan situasi saat ini dimana dunia tidak ketercuali di Yogyakarta

dihadapkan pada pandemi covid-19. Pada kuartal pertama tahun 2019 pelanggan IndiHome total sejumlah 5,5 juta pelanggan (Gewati, 2019). Selanjutnya pada kuartal 1 tahun 2020 jumlah pelanggan IndiHome mengalami kenaikan yang cukup drastis menjadi 7,3 juta pelanggan (KIE, 2020). Kutipan di atas menunjukkan bahwa ada kenaikan pelanggan yang sangat signifikan, hal ini tentunya juga tidak terlepas dari pandemi covid-19 yang mengharuskan masyarakat mengadaptasi kegiatan secara daring. Dalam hal ini pandemi covid-19 memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan, tentunya keadaan tersebut juga meningkatkan proses produksi dan pembangunan akan infrastruktur guna mendukung jaringan fiber optik sangatlah diperlukan, dikarenakan lonjakan pelanggan pada era pandemi seperti sekarang ini.

Demi terwujudnya produksi dan pembangunan guna menunjang lonjakan pelanggan di Yogyakarta, tentunya PT Telkom Akses harus berupaya keras dalam mewujudkannya. Untuk mewujudkan hal tersebut, PT Telkom Akses memerlukan sosok pemimpin guna mengelola sumber daya yang ada, agar produksi dan pembangunan dapat tercapai. Adapun dalam pelaksanaannya PT Telkom Akses dihadapkan pada lonjakan pengguna dan bahaya pandemi covid-19. Akan tetapi dalam kondisi ini PT Telkom Akses terus berusaha demi mencapai kepuasan pelanggan. Dengan lonjakan pelanggan seperti ini, pimpinan PT Telkom Akses tidak hanya dituntut untuk mencapai apa yang diharapkan perusahaan dan konsumen tetapi harus turut memperhatikan karyawan yang secara langsung turun di lapangan dalam melakukan pekerjaannya. Pemimpin juga harus dituntut dapat menyesuaikan diri dengan kondisi sekarang yang mengharuskan karyawan untuk

bekerja lebih keras, dikarenakan lonjakan permintaan pemasangan IndiHome fiber. Lonjakan permintaan pemasangan IndiHome fiber tentunya tidak serta merta lepas dari perhatian seorang pimpinan. Dalam hal ini pemimpin harus menerapkan suatu gaya kepemimpinan yang cocok dengan setiap kondisi yang berbeda. Kondisi lonjakan permintaan pemasangan IndiHome fiber merupakan salah satu hal yang perlu di perhatikan, mengingat karyawan mengalami perubahan dalam kebiasaan kerjanya. Kebiasaan karyawan yang mungkin dalam sehari hanya memasang satu sampai dua rumah dalam era pandemi ini dituntut untuk melakukan pemasangan lebih dari biasanya dan tentunya hal ini membuat karyawan bekerja lebih berat dari biasanya, ini merupakan dampak dari kenaikan pemasangan IndiHome fiber di Yogyakarta. *Executive Vice President* (EVP) Telkom Regional 4 Jawa Tengah & DIY, Djatmiko memaparkan, selama masa pandemi Covid-19, terdapat kenaikan transaksi permintaan pasang baru (PSB) Indihome sebesar 75 % per harinya (JD, 2020).

Meskipun dihadapkan pada permintaan yang terus melonjak rupanya PT Telkom Akses melalui produk unggulannya IndiHome terus menunjukkan tarungnya dari sisi kinerja. Dalam riset yang dilakukan *Enciety Business Consult* terhadap lima pelaku usaha *fixed broadband* di Indonesia, menyatakan IndiHome adalah *provider* yang mampu memberikan koneksi stabil kepada pelanggan, selain itu karyawan PT Telkom Akses memiliki kinerja yang baik dalam hal *mean time to repair* (MTTR) atau waktu rata-rata perbaikan yang tergolong lebih cepat dan baik dibandingkan *provider* (Novianty, 2020). Dari data di atas menunjukkan bahwa PT Telkom dengan programnya *fixed broadband* IndiHome menunjukkan kinerja yang

baik hal ini bisa dilihat dari stabilnya koneksi serta waktu perbaikan yang cepat. Dalam hal ini karyawan PT Telkom Akses memiliki kinerja yang tinggi meskipun dihadapkan pada situasi pandemi covid-19. Akan tetapi berbicara tentang kinerja karyawan tentunya tidak akan terlepas dari gaya pemimpin itu sendiri.

Gaya kepemimpinan yang mendukung kinerja karyawan tentunya merupakan gaya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan kondisi yang dihadapi perusahaan dan karyawan pada PT Telkom Akses Yogyakarta. Gaya kepemimpinan Hersey-Blanchard merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang memperhatikan kondisi atau situasional dari karyawan (Gibson, 2012). Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan harus terlebih dahulu mengenal situasi yang ada. Situasi karyawan merupakan salah satu hal yang tidak boleh lepas dari perhatian. Pemimpin harus terlebih dahulu mengenali karyawannya guna menilai situasi karyawan tersebut. Tetapi dalam hal ini tidak cukup hanya mengenal nama seorang karyawan, tetapi juga mengenal kesiapan karyawan dalam pekerjaan dan juga kesiapan secara psikologis mereka harus diperhatikan guna penerapan gaya kepemimpinan yang tepat. Sejalan dengan kondisi itu gaya kepemimpinan Hersey dan Blanchard mengembangkan lebih lanjut empat gaya kepemimpinan yang dapat digunakan manajer dalam penerapan gaya kepemimpinan yaitu Telling, Selling, Participating, dan Delegating (Gibson, 2012). Dalam pelaksanaannya, tentunya empat macam gaya kepemimpinan tersebut harus diberikan sesuai dengan situasional karyawan.

Selain gaya kepemimpinan yang memadahi disisi lain karyawan juga memerlukan motivasi. Maslow mengansumsikan kebutuhan orang bergantung pada

apa yang mereka miliki. Jadi kebutuhan yang terpuaskan bukanlah motivasi, hal ini berlaku sebaliknya bahwa kebutuhan yang belum terpuaskan merupakan motivasi. Menurut Maslow tingkat heirarki kebutuhan dimulai dari *Physiological, safety and security, belongingness, esteem, dan self-actualization*. Kebutuhan inilah yang tentunya menjadi kunci dimana karyawan akan semangat dalam melakukan kinerjanya, hal ini terjadi karena karyawan ingin menggapai kebutuhan yang belum ia peroleh sejalan dengan itu kebutuhan ini bukan lagi menjadi kebutuhan yang biasa-biasa saja, akan tetapi kebutuhan yang ingin dicapai seorang karyawan merupakan suatu motivasi. Dengan hal ini seorang pemimpin harus memberikan kebutuhan karyawannya. Seorang pemimpin harus dapat menentukan kebutuhan mana yang harus diberikan kepada karyawan agar menjadi motivasi. Selanjutnya motivasi tersebut diharapkan mampu memberikan semangat kinerja karyawan. Wujud dari semangat ini akan terlihat dari kinerja karyawan yang dilakukan. Dalam hal ini PT Telkom Akses, dituntut untuk menjaga kualitas layanan dan inovasi produk IndiHome dengan standar operasi yang ketat dalam penarikan jaringan fiber secara *end to end* sampai rumah pelanggan (republika, 2020). Tentunya dalam situasi seperti ini, motivasi yang diterima oleh karyawan sangat diperlukan mengingat akan tuntutan yang diberikan oleh PT Telkom Akses. Pada kondisi seperti ini motivasi dapat memberikan peranan yang cukup penting dalam menjaga kinerja karyawan.

Berbicara tentang kinerja karyawan tentunya kita harus mengenal terlebih dahulu apa itu kinerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya

(Gibson, 2012). Beberapa tujuan diatas menunjukkan bahwa kinerja tidak semata berdiri sendiri. Kinerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan memiliki kualitas, efesiensi, dan efektivitas yang tinggi sejalan dengan tujuan perusahaan. Adapun dalam PT Telkom Akses, karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini tercermin dari beberapa penghargaan yang diraih oleh PT Telkom Akses dalam *Industry Leader* pada ajang *BUMN Performance Excellence Award (BPEA)*. Penghargaan ini diberikan atas pencapaian tingkat kinerja ekselen (*Excellence Level*) perusahaan yang mengacu pada *Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)* (Telkom, 2020). Melihat data di atas dapat diketahui bahwa karyawan PT Telkom Akses memiliki capaian kinerja yang baik dan memiliki level tingkatan yang cukup tinggi. Capaian itu merupakan sebuah bukti bahwa PT Telkom Akses telah berhasil dalam mendidik karyawannya sehingga memiliki kinerja yang baik.

Dari permasalahan pandemi covid-19 saat ini yang mengakibatkan lonjakan permintaan pemasangan rupanya tidak menjadikan kinerja karyawan PT Telkom Akses menurun. Hal ini dibuktikan dengan prestasi yang diterima PT Telkom Akses dalam bidang kinerja. Maka dari itu peneliti ingin melihat apakah gaya kepemimpinan memiliki peranan dalam kinerja karyawan. Mengingat gaya kepemimpinan turut mengambil peranan dalam setiap tindakan karyawan. Selain gaya kepemimpinan peneliti juga ingin mengetahui apakah kinerja karyawan tersebut dipengaruhi oleh motivasi yang ada pada diri karyawan.

Adapun pengaruh dari gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pernah dilakukan, menurut Riyadi (Riyadi, 2011) Gaya kepemimpinan dan

motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, menurut Mardiana (Mardiana, 2019) gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan paparan latar belakang yang telah diuraikan diatas, peneliti memandang penting untuk menindaklanjuti dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

©UKDW

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses?
2. Bagaimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses?

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat menggali secara dalam dan agar penelitian ini tidak keluar dari topik pembahasan, maka masalah yang diteliti hanya berkaitan dengan :

1. Gaya kepemimpinan yang diteliti mengacu pada teori Hersey dan Blanchard (Gibson, 2012) yang terdiri dari Telling, selling, participating, dan delegating.
2. Motivasi yang diteliti didasarkan pada teori motivasi Maslow dimana kebutuhan manusia dibagi menjadi 5 yaitu Physiological, safety and security, belongingness, esteem, dan self-actualization (Gibson, 2012)
3. Kinerja yang diteliti adalah kinerja karyawan (sedamaryanti, 2009) yang terdiri dari Kualitas kerja, Ketetapan waktu, Inisiatif, keterampilan kerja, dan komunikasi.
4. Penelitian dilakukan pada PT Telkom Akses Yogyakarta

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Akses Yogyakarta.
2. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Akses Yogyakarta.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Bagi Akademisi

1. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para akademisi serta dapat menambah wawasan berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia serta sebagai tambahan pustaka dan bahan rujukan penelitian selanjutnya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan Dapat menjadi referensi bagi penelitian yang ingin mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan sifat pemimpin seberapa berdampak kepada kinerja karyawan.

Bagi Perusahaan

1. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk dijadikan sebagai dasar yang objektif dalam mengambil keputusan serta pedoman untuk menentukan langkah – langkah yang akan dilakukan oleh pemimpin perusahaan di masa yang akan datang

Bagi Penulis

1. Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan dan wawasan dalam menerapkan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

©UKDW

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada PT Telkom Akses Yogyakarta, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Karyawan pada PT Telkom Akses Yogyakarta sebagian besar laki-laki dengan persentase sebesar 75.2%, untuk usia karyawan sebagian besar pada usia 17 – 27 tahun dengan persentase 60,4%, berkenaan dengan masa kerja didominasi pada rentan >2 – 7 tahun dengan persentase 79,2%, sedangkan tingkat pendidikan yang mendominasi SMU/SMK dengan persentase sebesar 84,2%.
2. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta.
3. Variabel Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta.

#### **5.2 Keterbatasan**

Selama penelitian ini berlangsung peneliti hanya dapat mengumpulkan 101 responden dari 200 karyawan. Hal ini dikarenakan padatnya kegiatan pada PT Telkom Akses Yogyakarta. Selanjutnya peneliti memiliki keterbatasan waktu untuk mengumpulkan lebih banyak responden. Peneliti juga tidak dapat terjun langsung di lapangan sehingga peneliti mendapatkan data karyawan melalui data sekunder dari HRD PT Telkom Akses Yogyakarta.

### 5.3 Saran

Mengingat R masih sebesar 45% oleh karena itu peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain selain gaya kepemimpinan dan motivasi.

©UKDW

## Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Aldi. (2014). Analisis Fungsi Kepemimpinan Camat Kubu Kabupaten Rokan Hilir. *Jom FISIP*.
- Anggara, S. B. (2018). Pegawai Hotel di Bali Melecehkan Turis Selandia Baru. Bikin Pariwisata Indonesia Tercoreng Nih! *www.hipwee.com*.
- Astria Khairizah, I. N. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Chaniago, A. (2017). *Pemimpin & Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia.
- Gewati, M. (2019). Kuartal Pertama 2019, Pendapatan Telkom Capai Rp 34,84 triliun. *Money.Kompas*.
- Ghiselli, E. E., & John P. Campbell, S. Z. (1981). *Measurement Theory for the Behavioral Sciences*. New York: Freeman and Company.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Gibson, D. I. (2012). *Organizations Behavior Structure Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Hartono, J. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hasan Ismail, R. R. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Wawasan Manajemen*.
- Imam, G. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.

- Indra Kharis, M. S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Isaac, S. W. (1981). *Handbook in Research and Evaluation, second edition*. San Diego: Edits Publishers.
- JD, R. (2020). Masa Pandemi Covid, Permintaan Pasang Baru Indihome Naik 75 Persen. *Jatengdaily*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT.Rajagrafindo Persada.
- KIE. (2020). Kuartal 1/2020, Indihome Telkom Tumbuh 19,7 Persen. *economiczone*.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Mangkuprawira. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mardiana, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Panasonic Gobel Energy Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*.
- Moch Soe'oed Hakam, I. R. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Novianty, D. (2020). Riset Ini Ungkap Kualitas Layanan Fixed Broadband IndiHome Selama Pandemi. *Suara*.

- Riski Dwi Untari, B. . (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Aparatur. *ILMU ADMINISTRASI NEGARA UNIVERSITAS JEMBER*.
- Riski Dwi Untari, B. A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Aparatur Desa di Desa Tamansari Kecamatan Wuluhan Kabupaten Jember. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara Universitas Jember*.
- Rizky Prasetya Hadi, A. P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Sasuni, A. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2003). *Research Method for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Willey&Sons.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryono, A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Etika Dan Standar Profesional Sektor Publik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motiasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Acta Diurna*.
- Telkom. (2020). Sukses Membangun Daya Saing, Telkom Raih Predikat Industry Leader 4 Tahun Berturut-turut. *telkom*.

© UKDW