

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN STRUKTUR
ORGANISISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. PINDAD (PERSERO) DIVISI TEMPA COR DAN
ALAT PERKERETAAPIAN**

TUGAS AKHIR

Karya tulis sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik dari
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Pasundan

Oleh

RULI PARYADI

NRP : 143010189



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS PASUNDAN
2019**

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. PINDAD (PERSERO) DIVISI TEMPA COR DAN ALAT PERKERETAAPIAN

RULI PARYADI
NRP : 143010189

ABSTRAK

Perusahaan sering mengalami pergantian pemimpin Divisi yang melalui keputusan Direktur Utama, pergantian pemimpin bisa dalam bentuk rotasi pemimpin atau karyawan naik jabatan. Setiap pemimpin mempunyai gaya masing-masing mulai dari datang ke tempat ruang karyawan, target produk tercapai, pemimpin yang santai dalam bekerja, melakukan koordinasi dengan karyawan, percaya penuh dengan karyawan, target produk tidak tercapai dan kurang koordinasi dengan karyawan. Struktur organisasi mengalami perubahan dari desentralisasi ke sentralisasi, desentralisasi keputusan berada di divisi perusahaan sedangkan sentralisasi keputusan berada di kantor pusat perusahaan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. PINDAD Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaA pian.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ialah penelitian asosiatif atau hubungan dengan metode kuantitatif. Menggunakan analisis regresi linier berganda. Gaya kepemimpinan memiliki beberapa jenis yang didalamnya yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokrasi dan gaya kepemimpinan laissez faire.

Hasil dari pengolahan data pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut nilai regresi linier berganda dari kinerja karyawan 6,193 dan nilai signifikansi 0,145, gaya kepemimpinan otoriter 0,286 dan nilai signifikansi 0,49, gaya kepemimpinan demokrasi 0,411 dan nilai signifikansi 0,003, gaya kepemimpinan laissez faire (-0,530) dan nilai signifikansi 0,009, struktur organisasi 0,420, dan nilai signifikansi 0,001. Nilai signifikansi standar $\alpha = 0,05$. Gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh lebih baik yaitu gaya kepemimpinan demokrasi dan struktur organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan struktur organisasi kuat dengan nilai 0,797. Sedangkan pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja 0,00 dari nilai signifikansi $\alpha = 0,05$ artinya memiliki pengaruh.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Struktur Organisasi, Kinerja Karyawan

EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL STRUCTURES ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. PINDAD (PERSERO) TEMPA COR DIVISION AND RAILWAY TOOLS

RULI PARYADI
NRP : 143010189

ABSTRACT

Companies often experience changes in Division leaders through the decision of the President Director, the change of leader can be in the form of a rotation of the leader or an employee going up to the position. Each leader has their own style, starting from coming to the employee room, achieving product targets, leaders who are relaxed at work, coordinating with employees, full trust in employees, product targets not achieved, and lack of coordination with employees. Organizational structure changes from decentralization to centralization, decentralization decisions are in the company's division while centralization of decisions is at the company's headquarters. The purpose of this study is to determine whether there is an influence between leadership style and organizational structure on employee performance at PT. PINDAD Cast Forging Division and Railway Equipment.

The type of research used in research is associative research or relationships with quantitative methods. Using multiple linear regression analysis. The leadership style has several types which include authoritarian leadership style, democratic leadership style and laissez faire leadership style.

The results of data processing influence the leadership style and organizational structure on employee performance as follows following multiple linear regression values of employee performance 6.193 and significance value 0.145, authoritarian leadership style 0.286 and significance value 0.49, democratic leadership style 0.411 and significance value 0.003, leadership style laissez faire (-0,530) and significance value 0,009, organizational structure 0,420. and the significance value of 00.1. Standard signification value $\alpha = 0.05$. Leadership styles that have good influence, namely democratic leadership style and organizational structure have an influence on employee performance. The relationship between leadership style and strong organizational structure with a value of 0.797. While the influence of leadership style and organizational structure on the performance of 0.00 of the significance value $\alpha = 0.05$ means having an influence.

Keywords : Leadership Style, Organizational Structure, Employee Performance

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT. PINDAD (PERSERO) DIVISI
TEMPA COR DAN ALAT PERKERETAAPIAN**

Oleh

**RULI PARYADI
NRP : 143010189**



Ir. Toto Ramadhan, MT

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	iii
Daftar Tabel.....	v
Daftar Gambar.....	vii
Daftar Lampiran.....	viii
Daftar Singkatan dan Lambang.....	ix
Bab I Pendahuluan	11
I.1 Latar Belakang Masalah.....	11
I.2 Perumusan Masalah.....	16
I.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah.....	16
I.4 Pembatasan dan Asumsi.....	17
I.5 Lokasi Penelitian.....	18
I.6 Sistematika Penulisan Laporan.....	18
Bab II Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori.....	Error! Bookmark not defined.
II.1 Kepemimpinan.....	Error! Bookmark not defined.
II.2 Gaya Kepemimpinan.....	Error! Bookmark not defined.
II.3 Kinerja Karyawan.....	Error! Bookmark not defined.
II.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	Error! Bookmark not defined.
II.5 Struktur Organisasi.....	Error! Bookmark not defined.
II.6 Perbandingan Penelitian Sebelumnya.....	Error! Bookmark not defined.
Bab III Metodologi Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
III.1 Rancangan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
III.2 Populasi dan Sampel.....	Error! Bookmark not defined.
III.3 Teknik Pengumpulan Data.....	Error! Bookmark not defined.
III.4 Instrumen Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
III.4.1 Uji Validitas.....	Error! Bookmark not defined.
III.4.2 Uji Reliabilitas.....	Error! Bookmark not defined.
III.5 Sumber Data yang Dipakai.....	Error! Bookmark not defined.
III.6 Teknik Pengolahan dan Analisa.....	Error! Bookmark not defined.
III.6.1 Analisis Deskriptif.....	Error! Bookmark not defined.
III.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	Error! Bookmark not defined.

III.6.3	Analisis Regresi Berganda	Error! Bookmark not defined.
III.6.4	Pengujian Koefisien Determinasi.....	Error! Bookmark not defined.
Bab IV	Pengumpulan dan Pengolahan Data	Error! Bookmark not defined.
IV.1	Data Umum Perusahaan.....	Error! Bookmark not defined.
IV.1.1	Profil Perusahaan	Error! Bookmark not defined.
IV.1.2	Pengumpulan Data Penelitian	Error! Bookmark not defined.
IV.2	Pengolahan Data	Error! Bookmark not defined.
IV.2.1	Uji Validitas	Error! Bookmark not defined.
IV.2.2	Uji Reliabilitas	Error! Bookmark not defined.
IV.3	Uji Asumsi Klasik.....	Error! Bookmark not defined.
IV.3.1	Uji Normalitas	Error! Bookmark not defined.
IV.3.2	Uji Multikolinearitas	Error! Bookmark not defined.
IV.3.3	Uji Heteroskedastisitas	Error! Bookmark not defined.
IV.3.4	Uji Autokorelasi.....	Error! Bookmark not defined.
IV.4	Uji Regresi Linier Berganda	Error! Bookmark not defined.
IV.5	Pengujian Kofisien Determinasi	Error! Bookmark not defined.
Bab V	Analisis dan Pembahasan	Error! Bookmark not defined.
V.1	Analisis Data	Error! Bookmark not defined.
V.1.1	Uji Validitas	Error! Bookmark not defined.
V.1.2	Uji Reliabilitas	Error! Bookmark not defined.
V.1.3	Uji Asumsi Klasik	Error! Bookmark not defined.
V.2	Analisis Regresi Linier Berganda.....	Error! Bookmark not defined.
V.3	Analisis Deskriptif.....	Error! Bookmark not defined.
Bab VI	Kesimpulan dan Saran	Error! Bookmark not defined.
VI.1	Kesimpulan	Error! Bookmark not defined.
VI.2	Saran	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Perbedaan pemimpin dengan non pemimpin	Error! Bookmark not defined.
Tabel III.1 Indikator Gaya Kepemimpinan	Error! Bookmark not defined.
Tabel III.2 Indikator Struktur organisasi	Error! Bookmark not defined.
Tabel III.3 Indikator kinerja karyawan	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja ..	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.5 Uji Validitas CVR Gaya Kepemimpinan Otoriter (X1)	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.6 Uji Validitas CVR Gaya Kepemimpinan Demokrasi (X2)	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.7 Uji Validitas CVR Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X3)	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.8 Uji Validitas CVR Struktur Organisasi	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.9 Uji Validitas CVR Kinerja Karyawan (Y)	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.10 Interpretasi Reliabilitas	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.11 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Otoriter (X1)	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.12 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Demokrasi (X2) ...	Error! Bookmark not defined.
Tabel IV.13 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X3)	Error! Bookmark not defined.

Tabel IV.14 Hasil Uji Reliabilitas Struktur Organisasi (X4)**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.15 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.16 Uji Normalitas.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.17 Uji Multikolinearitas.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.18 Uji Heteroskedastisitas**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.19 Uji Autokorelasi.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.20 Uji Regresi Linier Berganda.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.21 Hipotesis Analisis Regresi Linier Berganda..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.22 Korelasi.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel IV.23 Interpretasi nilai R (Korelasi).....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.1 Hasil Uji Normalitas**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.2 Uji Regresi Linier Berganda**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.3 Hipotesis Analisis Regresi Linier Berganda **Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.4 Korelasi**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.5 Interpretasi nilai R (Korelasi).....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.6 Indikator Pemimpin yang merasa pandai dalam bidang dan bagiannya**Error! Bookmark not defined.**

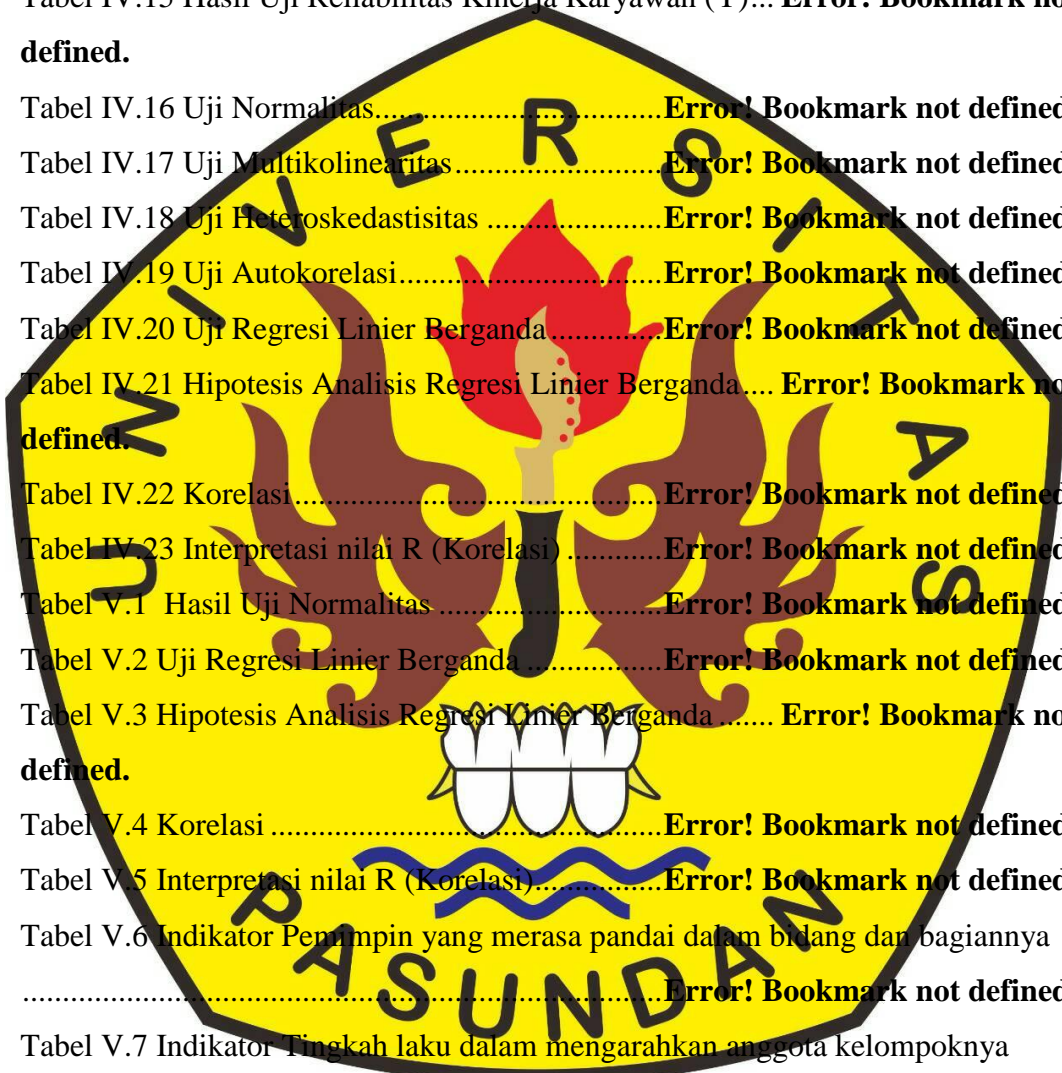
Tabel V.7 Indikator Tingkah laku dalam mengarahkan anggota kelompoknya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan disusun sendiri sebelumnya**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.8 Indikator Segala keputusan dan kebijakan berada ditangannya, dia menganggap dirinya tau daripada orang lain.**Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.9 Indikator Pemimpin yang anti kritik, saran dan pendapat..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.10 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan Otoriter **Error! Bookmark not defined.**

Tabel V.11 Indikator pandangannya bertitik tolak pada gagasan bahwa manusia adalah makhluk yang termulia di dunia.**Error! Bookmark not defined.**



Tabel V.12 Indikator selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahan atau karyawan.	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.13 Indikator senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahan atau karyawannya.	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.14 Indikator selalu berusaha menjadikan bawahan atau karyawannya lebih sukses daripada pribadinya.	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.15 Indikator selalu berusaha mengutamakan team work dalam usaha mencapai tujuan.	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.16 Indikator berusaha mengembangkan kapasitas diri sendiri sebagai pemimpin baik secara intelektual, emosional maupun spritual....	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.17 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan Demokrasi	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.18 Indikator lebih banyak menekankan keputusan kelompok.	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.19 Indikator menyerahkan keputusan kepada kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan....	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.20 Indikator pemimpin tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan karyawan	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.21 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Gaya kepemimpinan Laissez Faire	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.22 Indikator work specialization (Spesialisasi kerja)....	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.23 Indikator departmentalization (Departemen)	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.24 Indikator chain of command (Rantai komando)	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.25 Indikator span of control (Rentang kendali)	Error! Bookmark not defined.

Tabel V.26 Indikator centralization and decentralization (Sentralisasi dan desentralisasi).....	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.27 Indikator formalization (Formalisasi) ..	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.28 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Struktur Organisasi..	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.29 Indikator kualitas (mutu).....	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.30 Indikator Kuantitas atau jumlah.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.31 Indikator Waktu (jangka waktu)	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.32 Indikator penekanan biaya	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.33 Indikator Pengawasan	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.34 Indikator Hubungan antar karyawan...	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.35 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan	Error! Bookmark not defined.
Tabel V.36 Rekapitulasi Hasil kuesioner	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR GAMBAR

- Gambar II-1 Pemimpin di antara Unit dan Lingkungan **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar II-2 Hubungan Kepemimpinan **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar II-3 Struktur Lini **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar II-4 Struktur Lini dan Staf **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar II-5 Struktur Fungsional **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar II-6 Struktur Lini, Staf dan Fungsional **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar III-1 *Flowchart* Penelitian **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar III-2 Model Kerangka Penelitian **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-1 Pejabat **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-2 Kunjungan Kasad Jenderal A.H. Nasution **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-3 Mr. Sartono selaku pejabat Presiden R.I tengah memperhatikan produk-produk PSM tahun 1957 dan didampingi oleh Direktur PSM **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-4 Penandatanganan serah terima pengelolaan Perindustrian TNI-AD (Pindad) dari Jenderal (TNI) Rudini kepada B.J. Habibie ... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-5 Prosesi Penyerahan Pindad dari TNI-AD **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-6 Logo Perusahaan **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-7 Struktur Organisasi **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-8 Divi Tempa Cor dan Alat PekeretaApian **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-9 Struktur organisasi Divisi Tempa Cor dan Alat PekeretaApian **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-10 *Air Brake system Type P* **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-11 *Shaft fine impector* **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-12 *Brake Coupling* **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-13 Jasa Pengecoran **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar IV-14 *Turnout* atau wesel **Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat pengantar penelitian	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 2 Surat penerimaan penelitian	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 3 Surat perpanjangan penelitian	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 4 Lembar kemajuan Tugas Akhir	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 5 Kuesioner	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 6 Validitas	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 7 Reliabilitas	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 8 Hasil dari kuesioner	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 9 Hasil SPSS uji asumsi klasik	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 10 Hasil SPSS analisis regresi linier berganda	Error! Bookmark not defined.



Bab I Pendahuluan

I.1 Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan, majunya suatu perusahaan tergantung pada sumber daya yang dimilikinya, sumber daya manusia di perusahaan memiliki karakter yang berbeda-beda mulai dari sikap, cara bekerja dan potensi setiap individu. Sumber daya manusia yang ada di perusahaan adalah karyawan, karyawan di setiap organisasi memiliki seorang pemimpin. Pemimpin tersebut bertanggung jawab atas organisasinya. Faktor sumber daya manusia merupakan elemen terpenting dalam perusahaan yang harus diperhatikan dari segi ketrampilan, kompetensi, cara bekerja, masalah pribadi dan kebutuhan pribadi supaya menimbulkan rasa bekerja keras untuk memberikan hasil positif kepada perusahaan.

Perusahaan harus mampu memaksimalkan kemampuan sumber daya manusia dengan baik agar dapat diandalkan dalam mencapai visi dan misi yang telah dibuat oleh perusahaan dan mempunyai target tertentu. Didalam perusahaan terdapat teknologi, alat, peralatan, kendaraan operasional, sarana dan prasarana untuk mendukung kelancaran kegiatan, oleh karena itu perusahaan harus memberikan pengetahuan kepada sumber daya manusia. Di setiap organisasi perusahaan pasti ada seorang pemimpin yang dapat menjabarkan tujuan perusahaan dari visi dan misi. Kepemimpinan merupakan mengarahkan, memberi motivasi kepada anggota-anggotanya mencapai tujuan bersama. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan masing-masing yang diterapkan pada organisasinya.

Gaya kepemimpinan memegang kunci utama dalam tercapainya target perusahaan, pemimpin yang baik dapat membangkitkan motivasi, memberikan dorongan dan melihat potensi di setiap karyawannya agar menyelesaikan tugas dan memberikan hasil untuk perusahaan, merubah gaya kepemimpinan seseorang membutuhkan waktu cukup lama dan karyawan harus cepat beradaptasi dengan gaya kepemimpinan seseorang. Pola hubungan yang baik antara pimpinan kepada bawahan dan sebaliknya bawahan kepada pimpinan akan menyebabkan organisasi berjalan dengan harmonis semua tugas pekerjaan dapat selesai tepat waktu.

Struktur organisasi merupakan suatu proses hubungan antara individu dengan individu yang lain berkaitan tentang sebuah kedudukan atau tempat dalam suatu organisasi untuk menjalankan tugas pekerjaan yang memiliki garis penghubung satu dengan yang lainnya. Dalam struktur organisasi akan diketahui orang yang bertanggung jawab dalam suatu organisasi dan mengetahui aliran tugas pekerja, laporan pekerjaan di serahkan kepada pihak yang bersangkutan. Struktur organisasi juga akan mengetahui kinerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah melaksanakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan. Banyak faktor menghasilkan pekerjaan dengan baik diantaranya faktor dari individu, lingkungan kerja, sarana dan prasarana. Kinerja karyawan bisa juga sebagai dasar evaluasi untuk perusahaan menilai pekerja membutuhkan program pelatihan dan pengembangan untuk menjadi lebih baik.

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka dua unsur saling berkaitan satu sama yang lainnya dan sebaliknya. Bagi karyawan adanya pemimpin yang baik akan mendorong untuk bekerja dengan baik untuk mencapai target perusahaan, begitu juga pemimpin harus memberikan motivasi kepada karyawannya agar tujuan dan target perusahaan tercapai. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi tidak mudah berubah gaya kepemimpinan terhadap bawahan yang membutuhkan waktu yang lama.

PT PINDAD (Persero) merupakan perusahaan milik negara dalam bidang industri dan manufaktur yang bergerak dalam pembuatan produk komersial dan militer yang terdiri dari kendaraan tempur, senjata dan amunisi. Sebelum perseroan PT. PINDAD dikelola oleh Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (TNI-AD) saat itu bernama PSM (Pabrik Senjata dan Mesiu) pada tanggal 27 Desember 1949, pada tanggal 1 Desember 1958 PSM berganti nama menjadi Pabrik Alat Peralatan Angkatan Darat (Pabal AD) dikarenakan PSM mengalami krisis tenaga ahli karena para pekerja asing harus kembali ke nagara asalnya berdasarkan peraturan pemerintah. Pada saat dikelola oleh TNI AD para pimpinan bersumber dari prajurit TNI yang mempunyai pangkat Letkol, gaya kepemimpinan yang dikeluarkan yaitu

otoriter, disiplin tinggi terhadap karyawannya, tertib dalam administrasi dan memiliki kewibawaan yang tinggi.

Pada awal tahun 1983 PINDAD menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sesuai dengan keputusan pemerintah yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) RI No.4 Tahun 1983 tertanggal 11 Februari 1983, pada masa ini mengalami transisi dari TNI AD ke perseroan yang mengakibatkan perubahan gaya kepemimpinan dan budaya kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan saat perseroan sebagai macam demokrasi, otoriter dan *laissez fair* (kemandirian karyawan). Penelitian ini dilakukan di PT. PINDAD (Persero) Divisi Tempa Cor dan Alat Perkereta Api.

PT. PINDAD (Persero) sering terjadi pergantian pemimpin dalam divisi, waktu pergantian pemimpin tidak tentu ada yang 8 tahun, 1 tahun, 3 tahun dan ada yang 7 bulan. Lama atau tidaknya tergantung dari keputusan direktur perusahaan dan pemimpin yang mempunyai kinerja yang bagus akan di naikkan ke tingkat lebih tinggi. Pergantian dalam bentuk rotasi atau mutasi dari divisi satu ke divisi yang lain maupun karyawan yang naik jabatan sebagai pemimpin divisi, pergantian pemimpin memiliki faktor diantaranya target yang ditetapkan oleh direktur tidak tercapai dan pemimpin terlalu keras terhadap karyawan atau bawahan. Setiap pemimpin di Divisi Tempa Cor dan Alat Perkereta Api mempunyai gaya masing-masing ada yang pemimpin melakukan rapat koordinasi dengan manager departemen satu minggu sekali, disiplin tinggi terhadap karyawan, adanya progres kerja yang selalu di laporkan, melebihi target yang ditetapkan oleh divisi, denda akibat keterlambatan menurun dari sebelumnya, pengawasan terhadap karyawan kuat, mendapatkan profit atau laba. Gaya pemimpin yang lain pemimpin yang santai melakukan pekerjaan akibatnya jam kerja banyak yang mengagur, percaya penuh kepada karyawan, terjadi kerugian produksi, komunikasi tidak berjalan penuh, kurang koordinasi dengan karyawan. Pemimpin yang selalu turun ke lapangan untuk melihat karyawan yang sedang melakukan tugas, pekerjaan karyawan harus selesai. Pemimpin yang berasal dari pengangkatan karyawan dalam divisi biasanya berhasil membawa divisinya mendapatkan nilai positif, sedangkan pemimpin yang di rotasi dari divisi yang lain belum tentu mendapatkan nilai negatif selagi pemimpin tersebut berusaha memperlajari divisi sedang dijabatnya.

Seorang pemimpin mempengaruhi hasil kerja karyawannya dalam bentuk kenaikan tingkat karyawan. Penilaian yang dilakukan 1 tahun sekali nilai yang diberikan kepada karyawan yaitu nilai 4, nilai 3, nilai 2, nilai 1 dan nilai 0. Pemimpin divisi mempunyai hasil kinerja selama dia menjabat sebagai pemimpin divisi, hasil kinerja pemimpin tidak lepas dari kerja sama dengan karyawannya. Hasil kinerja pemimpin bermacam-macam yaitu hasil produksi yang paling terlihat dikarenakan PT. PINDAD (PERSERO) merupakan industri manufaktur, melakukan apel pagi untuk memberikan arahan tentang budaya kerja dan mengecek karyawan, memberikan semangat kepada karyawan agar dia giat dalam bekerja, mengkoordinasikan seluruh departemen, memberikan peringatan kepada seluruh karyawan agar mematuhi SOP yang ada, peringatan untuk waktu pemesanan produk telah mendekati batas akhir dan memberi solusi kepada kepala departemen agar menambah jam kerja untuk mencapai target dan terhindar dari denda, membuat inovasi dan terobosan untuk memberi nilai positif terhadap divisi, mencari pendapat baru dari tender perusahaan yang lain agar dapat memproduksi produk dan mendapatkan laba.

Struktur organisasi di PT. PINDAD (Persero) mengalami perubahan dari struktur organisasi desentralisasi ke struktur organisasi sentralisasi, struktur organisasi desentralisasi pada tahun 1997-2012, sedangkan struktur organisasi sentralisasi dari tahun 2016-sekarang. Pada tahun 2013-2016 mengalami proses transisi atau perubahan secara besar-besaran yang dilakukan oleh PT. PINDAD (Persero), perubahan yang dilakukan ialah perubahan struktur dari desentralisasi ke sentralisasi. Saat struktur organisasi desentralisasi di dalam divisi PT PINDAD (Persero) mempunyai unit-unit atau departemen yang memiliki peran pendukung berjalannya proses produksi, unit-unit atau departemen didalamnya yaitu penjualan, pengiriman, produksi, promosi, kualitas, kasir, administrasi, akuntansi biaya dan *engineering*. Struktur organisasi desentralisasi mempunyai kelebihan dan kekurangan. Kelebihan yang dimiliki ialah sudah mengetahui barang dan peralatan yang digunakan dengan standar masing-masing, penerimaan dan pengiriman barang lancar tidak ada hambatan. Kekurangan pada struktur organisasi desentralisasi ialah pengawasan barang dan peralatan kurang, fungsi pengawasan kualitas barang masuk kurang. Struktur organisasi sentralisasi di PT.PINDAD

(Persero) semua unit atau departemen mempunyai fungsi masing-masing dan tergantung pada unit atau departemen yang lain, struktur organisasi sentralisasi kantor pusat yang mengatur semua pekerjaan yang dilakukan oleh departemen atau unit. Struktur ini juga mempunyai kelebihan dan kekurangan, kelebihan ialah pengawasan kualitas barang masuk lebih teliti lagi dikarenakan ada divisi khusus menangani kualitas. Kekurangan ialah birokrasi sangat panjang, membutuhkan waktu yang lama saat mengerjakan tugas, sering terjadi keterlambatan dan penyusunan laporan panjang. Hasil dari struktur organisasi di PT. PINDAD (PERSERO) ialah menghasilkan produk, SOP (Standar Operasional Prosedur), *job description* dan strategi, hasil dari struktur desentralisasi ialah menghasilkan produk lebih cepat dikarenakan semua unit berada dalam satu divisi dan divisi menghasilkan laba, keputusan berada di pemimpin divisi, kepala divisi bertanggung jawab penuh semua unit yang ada, *job description* karyawan, pelanggan senang karena hasil produk baik dan waktu pengerjaan tepat. Hasil struktur sentralisasi ialah pekerjaan dan tugas berdasarkan fungsi organisasi, *job description* karyawan dan berdasarkan unitnya, kepala divisi bertanggung jawab terhadap hasil tugasnya, pelanggan senang terhadap hasil produk tapi sering terjadi keterlambatan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PINDAD (Persero) Divisi Tanpa Cor dan Alat Perkereta Api**.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja karyawan pada PT. PINDAD (Persero) di Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PINDAD (Persero) di Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan *laissez faire* terhadap kinerja karyawan pada PT. PINDAD (Persero) di Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian?
4. Apakah ada pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PINDAD (Persero) di Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian?
5. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PINDAD (Persero) di Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian?

I.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah

Berdasar dari rumusan masalah yang ada, maka peneliti ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. PINDAD Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian.

Dengan diadakannya penelitian ini ada dua manfaat yang dapat diambil yaitu:

1. Manfaat bagi peneliti
Melakukan penelitian langsung penulis mengetahui masalah gaya kepemimpinan dan struktur organisasi menjadi hal yang terpenting dalam keberhasilan suatu perusahaan.

2. Manfaat bagi perusahaan

- a. Penelitian ini diharapkan sebagai masukan untuk perusahaan agar para karyawan segera mungkin beradaptasi dengan gaya kepemimpinan seseorang.
- b. Mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, demokrasi dan *laissez faire* terhadap kinerja karyawan.
- c. Pemimpin dapat memberikan semangat kepada karyawan agar melakukan pekerjaan dengan tepat waktu dan baik.
- d. Mengetahui penempatan karyawan sesuai dengan spesialisasi kerja.
- e. Hubungan kerja antara individu terhadap individu maupun departemen terhadap departemen yang lain berjalan dengan baik

I.4 Pembatasan dan Asumsi

Dalam penelitian ini dapat dilakukan beberapa pembatasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka perlu pembatasan masalah yang meliputi:

1. Penelitian dilakukan di Departemen Umum dan Departemen RENTALPROD & Gudang PT. PINDAD (PERSERO) di Divisi Tempa Cor dan Alat Perkereta Api
2. Penelitian dilakukan di bidang Sumber Daya Manusia
3. Peneliti ingin mengetahui adakah pengaruh masing-masing gaya kepemimpinan (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokrasi dan gaya kepemimpinan *laissez faire*) terhadap kinerja karyawan
4. Peneliti ingin mengetahui adakah pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Kualitas dan kuantitas hasil kinerja karyawan dalam bentuk non produk

Dalam penelitian ini terdapat asumsi masalah yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. PINDAD yaitu gaya kepemimpinan otoriter.

I.5 Lokasi Penelitian

Penulis mengadakan penelitian pada PT. PINDAD (PERSERO) Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian Jl. Terusan Gatot Subroto No. 157, Sukapura, Kiaracondong, Kota Bandung Jawa Barat. Penelitian dilakukan pada tanggal 01 November 2018 samapai dengan 30 November 2018.

I.6 Sistematika Penulisan Laporan

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang penelitian tentang gaya kepemimpinan, struktur organisasi dan kinerja karyawan yang ada di PT. PINDAD (Persero) pada Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian. Rumusan masalah tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan yang akan dijawab melalui pengumpulan data yang didapat secara langsung oleh karyawan. Tujuan masalah dan pembatasan masalah, tujuan masalah peneliti akan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan. Pembatasan masalah sumber daya manusia tentang gaya kepemimpinan dan struktur organisasi, Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian departemen umum dan departemen rendalprod & gudang. Lokasi penelitian di PT. PINDAD (Persero) Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian. Sistematika penulisan laporan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Berisikan teori dasar tentang kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, struktur organisasi dan perbedaab penelitian sebelumnya.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berisikan rancangan atau langkah-langkah penelitian dan penyusunan. Populasi penelitian seluruh karyawan PT. PINDAD (Persero) Divisi Tempa Cor dan Alat PerkeretaApian dan sampel karyawan pada departemen umum dan departemen rendalprod & Gudang. Teknik penelitian menggunakan kuantitatif dan Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Instrumen penelitian berisikan indikator dari variabel bebas dan variable terikat untuk membuat pertanyaan pada kuesioner.

Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder dan Teknik analisis menggunakan analisis deskriptif, uji hipotesis menggunakan analisis regresi berganda, uji normalitas dan uji homogenitas.

BAB IV PENGUMPULAN DATA

Berisikan data-data perusahaan PT. PINDAD (Persero) yang terdiri dari *company profile*, hasil produksi, struktur organisasi dan bidang usaha dari perusahaan telah diperoleh dari survey lapangan serta pengolahan data tersebut dan pengumpulan data yang melalui hasil kuesioner secara langsung kepada karyawan serta hitung yang selanjutnya akan digunakan untuk pemecahan masalah.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Membahas hasil dari perhitungan dan pengolahan data yang telah diperoleh dari hasil kuesioner dan selanjutnya dilakukan pemecahan masalah dengan melakukan Analisa terhadap hasil dari perhitungan dan pengolahan data.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan kesimpulan yang diambil dari hasil Analisa dan pembahasan dari data yang didapat serta memberi saran kepada perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- (Persero), P. P. (2018, November Selasa). *PT. PINDAD (Persero)*. Retrieved from PT. PINDAD (Persero): <http://www.pindad.com>
- Andriyani, E. I. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Ansofino. (2016). *Buku Ajar Ekonometrika*. Yogyakarta: Deepublish.
- Badri M. Sukoco, S. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Surabaya: Erlangga.
- Badri M. Sukoco, S. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Dr. H. Benyamin Harits, D. M. (2005). *Teori Organisasi (Asal USsu, Organisasi, Tujuan Organisasi, Perubahan Teori Organisasi, Efektivitas Organisasi dan Lingkungan Organisasi)*. Bandung: Insani Press.
- Dr. H. Fajri Ismail, M. (2018). *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan dan Ilmu-ilmu sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dr. Ir. Harsuko Riniwati, M. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UB Media Universitas Brawijaya .
- Dr. Kasmir, S. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Dr. Mustajab, S. M. (2015). *Masa Depan Pesantren Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*. Yogyakarta: LKis Yogyakarta.
- Fatkhyyah, I. (2018). *Analisis Kemampuan Komunikasi Matematika Siswa Ditinjau Dari Perbedaan Gaya Belajar Menurut David Kolb*. Cirebon: Jurusan Tadris Matematika Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Nurjati Cirebon.
- Gusli. (2016). *Pengaruh Gaya Kepmimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Makassar Selatan* . Makassar:

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN
ALAUDDIN.

- 
- Hasibuan, D. H. (2001). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ir. Syofian Siregar, M. (2014). *Statistik Parametrik untuk penelitian kualitatif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, P. A. (2009). *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Pustaka Karya.
- Nasehudien, T. S., & Manfaat, B. (2015). *Dasar-dasar Metodologi Penelitian*. Cirebon: Eduvision.
- Niel, H. M. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Makassar*. Makassar: Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin.
- Nurlia, R. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AL-Ijarah Indonesia Finance Lampung*. Lampung: Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Nurlia, R. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. AL-IJARAH INDONESIA FINANCE LAMPUNG*. Lampung: Universitas Islam Negeri Lampung.
- P. Ratu Ile Tokan, M. (2016). *Manajemen Penelitian Guru*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Purwanto, D. (2006). *Komunikasi Bisnis/Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Sahrul. (2016). *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara*. Makassar: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Siagian, S. P. (2010). *Teori dan Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suswanto, & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta,cv.
- Suyanto, M. (2007). *Strategi Management Global Most Admired Companies*. Yogyakarta: CV. Andi Offet.

- Thoha, M. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Tornado, R. M. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Tree Hotel di Makassar*. Makassar: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
- Tornado, R. M. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel di Makassar*. Makassar: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
- Toto Syatori Nasehudiien, Budi Manfaat. (2015). *Dasar-dasar Metodologi Penelitian*. Cirebon: Eduvision.
- Wibowo. (2007). *Managemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Grafindo Persada.
- Widodo, J. (2005). *Mmembangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang: Bayumedia.
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Yulk, G. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks Prestasi Gtamedia.
- Zulaikha, S. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kinerja Pegawai di Yayasan Taruna Surabaya*. Surabaya: UIN SUNAN AMPEL SURABAYA.