

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
KOMISI PENGAWAS PERSAINGAN USAHA (KPPU)
REPUBLIK INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

SARJANA EKONOMI

Program Studi Manajemen – Strata 1

PURWATI

43106120049



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCUBUANA
JAKARTA**

2009

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : P u r w a t i

NPM : 43106120049

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 11 November 2009



(Purwati)

NIM : 43106120049

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : P u r w a t i
NIM : 43106120049
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja
Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Sekretariat
Komisi Pengawas Persaingan Usaha Republik Indonesia
Tanggal Lulus Ujian : 25 Agustus 2009



Disahkan Oleh :

Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

(Daru Asih SE, Msi)



(Dra. Yuli Harwani R.,MM)

Ketua Program Studi Manajemen – S1 .

aw/

(Arief Bowo Prayoga K. SE, MM)

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja pada
Karyawan Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU)

Republik Indonesia

Dipersiapkan dan Disusun oleh :

P u r w a t i

43106120049

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 11 November 2009

Susunan Dewan Penguji

Ketua / Pembimbing Skripsi

Daru Asih SE, MSi

Anggota Dewan Penguji

Drs. H. Hasanuddin Pasiama, MS

Anggota Dewan Penguji

Zulfitri, MSi

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur yang sebesar-besarnya kepada Allah SWT yang Maha menguasai ilmu pengetahuan atas segala rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia”. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi akhir pada Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan pengetahuan, pengalaman serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing penulis baik secara langsung maupun tidak langsung di dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas segala nikmat, karunia dan rejeki yang tiada hentinya.
2. Ibu Dra. Yuli Harwani R.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Arief Bowo Prayoga K., SE, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen – S1 Universitas Mercu Buana.
4. Ibu Daru Asih SE, M.Si selaku Dosen Pemimbing Skripsi yang telah memberikan arahan dalam proses penyelesaian skripsi.

5. Bapak Ismed Fadillah SH, M.Si selaku Direktur Penegakan Hukum KPPU yang telah memberikan persetujuan, dukungan dan bantuannya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Keluarga besar Bapak Ngumar dan Bapak Abd. Wahab Alfarisi yang selama ini telah memberikan dukungan, perhatian dan doa yang tiada hentinya kepada penulis, agar dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-teman KPPU yakni Tutik, Anderson, Ibu Neni, Putri dan teman – teman pegawai KPPU yang lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas pengertian dan bantuannya selama ini kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Dengan sangat menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, penulis mengharapkan para pembaca dapat memberikan saran dan kritik yang dapat memperbaiki skripsi ini. Akhir kata penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERYATAAN KARYA SENDIRI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian	4
BAB II. LANDASAN TEORI	6
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	6
2.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.2 Pengertian Kepemimpinan	12
2.2.1 Kekuasaan dan Wewenang	12
2.2.2 Kriteria Seorang Pemimpin	14
2.2.3 Tipologi Kepemimpinan	14
2.2.4 Fungsi Kepemimpinan	20
2.3 Motivasi Kerja	21
2.4 Model Motivasi	22

2.4.1 Model Maslow	23
2.4.2 Model Herzberg	25
2.4.3 Model Mc Clelland	26
2.4.4 Expectancy Theory	27
2.5 Pengertian Prestasi Kerja.....	28
2.5.1 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja	30
2.5.2 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja	32
2.5.3 Sistem Penilaian Prestasi Kerja	33
BAB III. METODELOGI PENELITIAN	35
3.1 Gambaran Perusahaan	35
3.2 Desain Penelitian	45
3.3 Hipotesis Penelitian	46
3.4 Variabel Penelitian	46
3.5 Metode Pengumpulan Data	48
3.6 Jenis Dan Sumber Data	49
3.7 Populasi Dan Sampling	50
3.8 Metode Analisis Data	51
3.8.1 Uji Validitas	52
3.8.2 Uji Reliabilitas	52
3.8.3 Pengujian Perumusan Masalah Deskriptif	53
3.8.4 Pengujian Hipotesis	53
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Gambaran Umum Responden	55
4.2 Profil responden.....	56
4.3 Uji Validitas Dan Reliabilitas	58
4.3.1 Gaya Kepemimpinan	59
4.3.2 Motivasi Kerja	60
4.3.3 Prestasi Kerja	61
4.4 Pengujian Hipotesis	62

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	67
5.1 Kesimpulan	67
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	70



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	47
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	57
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	57
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Responden.....	58
Tabel 4.5 Hasil uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan	60
Tabel 4.6 Hasil uji Validitas Gaya Kepemimpinan	60
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi	61
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Motivasi	61
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Prestasi Kerja	62
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Prestasi Kerja	62
Tabel 4.11 Hasil Analisis Statistik Model Summary	63
Tabel 4.12 Hasil Analisis Statistik Anova	63
Tabel 4.13 Hasil Analisis Statistik Coefficients	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow	14
Gambar 3.1 Struktur Organisasi KPPU	36



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Profil Responden
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian
Lampiran 3	Reliabilitas Dan Validitas Gaya Kepemimpinan
Lampiran 4	Reliabilitas Dan Validitas Motivasi
Lampiran 5	Reliabilitas Dan Validitas Prestasi Kerja
Lampiran 6	Analisis Regresi



ABSTRAK

Skripsi ini membahas bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan, yang selanjutnya akan berdampak kepada meningkatnya dan menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh. Data diperoleh melalui survey dengan menyebarkan kuesioner kepada staf Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia. Teknik pengambilan sample yang digunakan adalah *convenience sampling*, sedangkan alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian pada karyawan dengan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja di Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia dengan lingkup penelitian lebih diperluas lagi.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, motivasi, prestasi kerja dan institusi.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Undang – Undang No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat telah ditetapkan pada tanggal 5 Maret 1999 dan berlaku efektif mulai tanggal 5 September 2000.

Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia adalah lembaga independen yang didirikan untuk mengawasi pelaksanaan UU No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Tidak Sehat di Indonesia.

Pengawasan pelaksanaan Undang – Undang No. 5 Tahun 1999 dilakukan oleh Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU), mengingat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia sebagai lembaga yang tergolong masih baru maka diperlukan untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang tangguh untuk meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik dalam menghadapi tantangan di masa yang akan datang.

Dalam menjalankan tugasnya KPPU berfungsi memeriksa berbagai pihak yang diduga melanggar UU No.5 Tahun 1999; memberi putusan dan sanksi kepada para pelaku usaha yang melanggar; menyusun peraturan pelaksanaan; dan memberi saran dan pertimbangan kepada Pemerintah.

Menjelang tibanya era perdagangan bebas, karyawan dituntut untuk selalu

bekerja tidak hanya sekedar untuk mencari nafkah dan menghidupi dirinya sendiri dan keluarganya serta mencapai tujuan produksi. Akan tetapi, mereka harus bekerja agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Para pemimpin perusahaan yang menekankan pada pendekatan ekonomi akan berangkat dengan asumsi bahwa karyawan perusahaan akan bekerja secara optimal bila mereka mendapat imbalan yang cukup baik dalam bentuk uang maupun imbalan lainnya seperti kendaraan, tempat tinggal, bonus dan sebagainya.

Pada kondisi globalisasi seperti saat ini, asumsi ini belum cukup karena imbalan saja tidak menjamin karyawan bekerja secara optimal. Bagi sebuah perusahaan menurut Achmad S. Ruki, dalam buku Sumber Daya Manusia Berkualitas, menyebutkan ada tiga sumber daya strategik yang mutlak harus dimiliki untuk menjadi sebuah perusahaan yang unggul yaitu : *financial resource*, *human resource* dan *information resource* (2003 : 9). Disini penulis hanya menekankan pada *human resource* saja.

Masih menurut Achmad S. Ruki, *Human Resource* yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai “modal insani “ (2003 : 9). Sedangkan penggunaan istilah *Human Capital* dan berarti modal insani menurut Theodore Schultz, yang telah diterjemahkan oleh Achmad S. Ruki dalam buku Sumber Daya Manusia Berkualitas (2003 : 11) penggunaan istilah modal atau capital adalah menekankan bahwa sumber daya manusia sebenarnya adalah sebuah *asset* (modal) bagi sebuah organisasi bisnis, yang justru menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut merealisasikan visi dan strateginya.

Karyawan yang bekerja dengan motivasi tinggi merupakan harapan perusahaan. Karyawan yang bekerja dengan beranggapan bahwa hanya karena harus mematuhi kebutuhan yang vital bagi diri dan keluarganya tidak termotivasi untuk bekerja semaksimal mungkin. Untuk menciptakan prestasi kerja yang baik kiranya tidak hanya dilihat dari motivasi kerja karyawan saja namun unsur dari gaya kepemimpinan suatu perusahaan juga turut andil dalam hal tersebut. Dengan demikian, yang dibutuhkan organisasi adalah karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi yaitu merasa senang sehingga membuat prestasi kerja yang semakin baik.

Dengan terciptanya prestasi kerja karyawan maka akan diharapkan terjadi peningkatan sumber daya manusia KPPU yang lebih tangguh karena bila karyawan merasa puas dan senang dalam bekerja akan dapat melakukan tugasnya dengan baik dan tulus dalam bekerja dan akan menjalankan apa yang menjadi kewajibannya. Selain itu, akan membawa dampak pada *turnover*, absensi, kinerja karyawan, keterlambatan kerja, dan waktu-waktu luang yang ada.

Bertolak dari uraian diatas, dalam kesempatan ini penulis bermaksud mengkaji dalam bentuk skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KOMISI PENGAWAS PERSAINGAN USAHA (KPPU) REPUBLIK INDONESIA “**.

1.2. Rumusan Masalah

Masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi prestasi kerja karyawan pada Komisi Pengawas

Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia.

Masalah tersebut kemudian dirinci menjadi pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia
- b. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia
- c. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam menghadapi persaingan diantara perusahaan peranan dari gaya kepemimpinan dan motivasi memainkan peranan yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja dari karyawan, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Merujuk pada studi Universitas Ohio State yang membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga yaitu tipe otoriter, tipe *laissez faire*, tipe demokratik. Sedangkan menurut Maslow motivasi terbagi dalam lima hierarki yaitu : kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan terakhir kebutuhan aktualisasi diri. Merujuk pada Zeitz yang menyatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal yaitu faktor organisasional dan personal.

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini, ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh penulis, yaitu :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia.

Penelitian ini diharapkan akan berguna bagi :

1. Bagi penulis, dapat mengetahui secara jelas mengenai pengaruh dari gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan KPPU
2. Sebagai salah satu bahan pertimbangan bagi manajemen sumber daya manusia pada Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia.
3. Pihak lain, sebagai bahan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi masalah yang sama atau mendekati dengan yang penulis sampaikan

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah sumber daya yang terpenting dalam menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan pembinaan yang sistematis dan intensif terhadap para sumber daya tersebut. Dalam suatu organisasi, biasanya sumber daya manusia dikelola oleh divisi atau departemen sumber daya manusia.

Menurut Rifai (2003:1) "Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian". Proses ini terdapat dalam fungsi produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian.

Bidang manajemen personalia atau sumber daya manusia memerlukan pengetahuan yang cukup kuat menyangkut bidang ilmu psikologi, sosiologi, ekonomi dan administrasi. Berbagai macam masalah dalam manajemen sumber daya manusia memerlukan studi analisis untuk memecahkannya. Di samping itu diperlukan kemampuan untuk memahami sesuatu yang tidak logis, kemampuan untuk memproyeksikan diri ke dalam suatu proses yang lain tanpa kehilangan perspektif serta kemampuan untuk memperkirakan tingkah laku dan reaksi manusia. Jadi usaha untuk mengintegrasikan manusia dan organisasi semakin sulit.

Persoalan-persoalan yang dihadapi akan semakin sulit karena terjadinya

perubahan-perubahan didalam komposisi angkatan kerja, nilai-nilai atau pandangan hidup dari para karyawan. Para karyawan juga mulai memikirkan bahwa kerja bukanlah hanya sekedar untuk memperoleh imbalan yang tinggi, tetapi juga memikirkan untuk menyatakan dirinya.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, serta ditunjang oleh fungsi-fungsi operasional yang meliputi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa definisi dari manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

Sampai saat ini belum ada perusahaan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya tanpa memerlukan sumber daya manusia. Namun demikian tercapainya tujuan suatu organisasi perusahaan, tidak hanya tergantung kepada sumber daya manusia saja. Hal ini disebabkan karena dalam lingkungan kerja terdapat beberapa aspek atau faktor yang ikut mendukung keberhasilan perusahaan seperti bidang keuangan, bidang pemasaran dan bidang produksi.

Dalam hal ini perlu diketahui pula bahwa suatu perusahaan besar akan membutuhkan peranan manajemen personalia yang besar pula. Berbeda dengan perusahaan kecil, dimana peran manajemen personalia tidak serumit perusahaan

besar. Hal ini dapat dimengerti sebab semakin besar perusahaan, semakin besar pula tanggung jawab manajemen sumber daya manusianya. Dengan demikian, hal ini dapat diartikan bahwa dalam mengelola sumber daya manusia dibutuhkan manajemen yang lebih baik, termasuk kebijakan yang lebih baik juga. Dengan kata lain bahwa semakin besar perusahaan, maka semakin kompleks persoalan dan konflik diantara karyawan dalam lingkungan perusahaan tersebut sehingga dibutuhkan peran dan bidang personalia yang benar-benar bisa menangani masalah tersebut.

Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Perusahaan menginginkan karyawannya menjalankan tugas yang diberikan dengan baik, tetapi kalau tugas yang diberikan tidak bisa terlaksana dengan baik maka kita perlu mengetahui sebab-sebabnya. Mungkin dia memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, mungkin juga dia tidak mempunyai dorongan atau motivasi untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu pengetahuan motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan, setiap orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.

2.1.1 Tujuan MSDM

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

Ada 4 sasaran Manajemen SDM :

1. Sasaran Perusahaan

Sasaran ini untuk mengenali manajemen SDM dalam rangka memberikan kontribusi atas efektivitas perusahaan. Bahkan ketika departemen SDM secara formal didirikan untuk membantu para manajer, mereka harus tetap bertanggung jawab atas kinerja karyawan. Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan. Manajemen SDM bukan merupakan tujuan tetapi merupakan cara untuk membantu pimpinan yang menyangkut masalah SDM perusahaan. Sasaran perusahaan antara lain meliputi : perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian dan hubungan pekerja.

2. Sasaran Fungsional

Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan. Terkadang sumber daya dihabiskan ketika manajemen SDM kurang atau lebih canggih dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan perusahaan. Sasaran fungsional antara lain meliputi pengangkatan, penempatan dan penilaian.

3. Sasaran Sosial

Sasaran ini selalu tanggap secara etis maupun sosial terhadap berbagai kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan terus meminimalkan dampak negative atas tuntutan tersebut terhadap perusahaan. Kegagalan perusahaan dalam menggunakan sumber daya mereka bagi kepentingan masyarakat yang tidak melalui

cara – cara etis bisa menimbulkan sejumlah kendala. Sasaran sosial antara lain meliputi : keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Yaitu membantu karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan – tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan. Sasaran pribadi perusahaan harus mampu ditemukan bila mereka ingin dipertahankan dan dimotivasi. Selain itu, kinerja dan kepuasan karyawan bisa menurun dan mereka bisa hengkang dari perusahaan.

Tidak setiap keputusan SDM bisa memenuhi sasaran organisasi, fungsional, sosial, dan pribadi disepanjang waktu. Jika konflik terjadi, maka sasaran ini berperan sebagai pemeriksa keputusan. Semakin banyak sasaran ini ditemui oleh berbagai tindakan departemen, maka semakin besar andilnya atas kebutuhan – kebutuhan pokok karyawan dan perusahaan. Sasaran pribadi karyawan antara lain meliputi : pelatihan dan pengembangan, penilaian, penempatan, kompensasi dan penugasan.

2.1.2 Fungsi MSDM

Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM.

Fungsi manajemen SDM tersebut adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (Planning)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen pertama mendahului fungsi manajemen lainnya. Perusahaan setelah menetapkan tujuannya kemudian akan membuat suatu perencanaan menyangkut kegiatan perusahaan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Bagi seorang manager personalia, perencanaan berarti menentukan program tenaga kerja yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya perencanaan ini juga menyangkut kegiatan-kegiatan personalia termasuk juga cara-cara pelaksanaan yang ditempuh perusahaan.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Apabila rencana telah ditetapkan maka pengorganisasian harus dilakukan oleh perusahaan untuk dilaksanakan rencana tersebut. seorang manager personalia mempunyai tugas untuk menyusun suatu pengorganisasian dengan membuat struktur hubungan antara pekerjaan, kepegawaian dan faktor-faktor fisik lainnya.

3. Pengarahan (Directing)

Setelah perencanaan dan pengorganisasian dilaksanakan maka tugas selanjutnya adalah mengarahkan karyawan agar mereka dapat memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat bekerja lebih efektif dan lebih termotivasi karena mendapatkan pengarahan yang jelas.

4. Pengendalian (Controlling)

Pengendalian adalah fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan

kegiatan agar sesuai dengan rencana mengenai tenaga kerja yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

2.2 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendapat ini dikemukakan oleh James M. Black dalam bukunya *Management : a Guide to Executive Command*. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah unik dan tidak dapat diwariskan secara otomatis. Setiap pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang timbul pada situasi yang berbeda. Pemimpin yang baik adalah mereka yang selain memiliki kemampuan pribadi baik berupa sifat maupun bakat, juga mampu membaca keadaan pengikut dan lingkungannya. Pemimpin perlu mengetahui kematangan pengikut sebab ada kaitan langsung antara gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dengan tingkat kematangan pengikut agar pemimpin memperoleh ketaatan atau pengaruh yang memadai.

2.2.1 Kekuasaan dan Wewenang

Untuk dapat mengusahakan orang lain bekerja sama dengan dirinya maka pemimpin dapat menggunakan kewibawaan tertentu atau kewenangan formal tertentu. Kekuasaan merupakan suatu bagian dari sendi kehidupan organisasi. Kekuasaan merupakan salah satu kebutuhan hidup manusia. Seorang pimpinan menggunakan kekuasaan dalam kehidupan sehari-hari. Mereka memanipulasi

kekuasaan untuk mencapai tujuan dan memperkuat kedudukan mereka. Dalam teori otoritas formal, dikatakan bahwa kewenangan adalah suatu kekuasaan atau hak pimpinan untuk bertindak dan memerintah orang lain atau bawahan.

Kekuasaan selalu melibatkan interaksi sosial antar beberapa pihak. Dengan demikian, seorang individu atau kelompok yang terisolasi tidak memiliki kekuasaan harus dilaksanakan oleh orang lain atau kelompok lain.

Kekuasaan amat erat hubungannya dengan wewenang, namun kedua konsep ini harus dibedakan. Kekuasaan melibatkan kekuatan dan paksaan, wewenang merupakan bagian dari kekuasaan yang cakupannya lebih sempit. Wewenang tidak menimbulkan implikasi kekuatan. Wewenang adalah kekuasaan formal yang dimiliki oleh seseorang karena posisi yang dipegang dalam organisasi. Jadi, seorang bawahan harus mematuhi perintah pimpinannya karena posisi pimpinan telah diberikan wewenang untuk memerintah bawahan secara sah.

Unsur yang ada dalam wewenang adalah sebagai berikut :

1. Wewenang ditanamkan pada posisi seseorang
2. Wewenang diterima oleh bawahan
3. Wewenang digunakan secara vertikal

Konsep lain yang sangat dekat dengan kekuasaan adalah pengaruh. Pengaruh merupakan suatu transaksi sosial seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan harapan orang atau kelompok yang mempengaruhi. Kekuasaan selalu melibatkan interaksi sosial antar beberapa pihak. Dengan demikian,

seorang individu atau kelompok yang terisolasi tidak memiliki kekuasaan harus dilaksanakan oleh orang lain atau kelompok lain.

2.2.2 Kriteria Seorang Pemimpin

Seorang pemimpin paling sedikit harus mampu memimpin bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, mampu menangani hubungan antar karyawan, mempunyai interaksi antar personel yang baik, dan mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan.

Beberapa sifat pemimpin yang berguna dan dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

- a. Keinginan untuk menerima tanggung jawab
- b. Kemampuan untuk bersikap *objective*
- c. Kemampuan untuk menentukan prioritas
- d. Kemampuan untuk berkomunikasi

2.2.3 Tipologi Kepemimpinan

Dari berbagai studi selain dari studi Ohio tentang kepemimpinan diketahui ada lima tipe pemimpin, masing-masing dengan ciri-cirinya. Lima tipe itu ialah :

(a) Tipe Otoriter

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif. Karena itu tipe ini bukanlah merupakan tipe yang diandalkan. Akan tetapi teori situasional menekankan bahwa dalam kondisi

tertentu, seorang pemimpin yang paling demokratik sekalipun mungkin untuk sementara waktu atau dalam menghadapi situasi tertentu atau menghadapi bawahan tertentu, harus menggunakan gaya otoriter untuk kemudian kembali ke gaya yang merupakan ciri utamanya, yaitu gaya yang demokratik. Ciri-ciri yang menonjol pada tipe ini antara lain sebagai berikut :

1. Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi, hingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik.
2. Kegemarannya menonjolkan diri sebagai “penguasa tunggal” dalam organisasi.
3. Pemimpin yang otoriter biasanya dihindangi penyakit “gila kehormatan “ dan menggemari berbagai upacara atau seremoni yang menggambarkan “kehebatannya” pada waktu ia mengenakan “pakaian kebesaran” dengan berbagai atribut simbol - simbol keberhasilannya.
4. Tujuan pribadinya identik dengan tujuan organisasi. Dengan ciri ini timbul persepsi kuat dalam dirinya bahwa para anggota organisasi mengabdikan kepadanya.
5. Karena pengabdian para karyawan diinterpretasikan sebagai pengabdian yang sifatnya pribadi, loyalitas para bawahan merupakan tuntutan yang sangat kuat. Demikian kuatnya, sehingga ”mengalahkan” kriteria kekaryaan yang lain seperti kinerja, kejujuran, serta penerapan norma-norma moral dan etika.
6. Pemimpin yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin organisasi yang ”keras” dan menjalankannya dengan sikap yang kaku. Dalam suasana kerja

seperti itu tidak ada kesempatan bagi para bawahan untuk bertanya, apalagi untuk mengajukan pendapat atau saran.

7. Seorang pemimpin yang otoriter biasanya menyadari bahwa gaya kepemimpinannya yang otoriter itu hanya efektif jika yang bersangkutan menerapkan pengendalian atau pengawasan yang ketat.

Tipe ini bukanlah tipe yang ideal karena ciri - cirinya yang bersifat negatif.

(b) Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin ini banyak terdapat dalam berbagai jenis organisasi termasuk organisasi bisnis, tergolong pada tipe ini terutama dalam organisasi yang dikelola dengan menggunakan norma-norma "tradisional". Ciri - cirinya dapat dikatakan merupakan gabungan antara beberapa ciri negatif dan ciri positif. Ciri - ciri yang menonjol pada tipe ini adalah sebagai berikut :

1. Penonjolan keberadaannya sebagai simbol organisasi. Seorang pemimpin yang paternalistik senang untuk menonjolkan diri sebagai "*figurehead*"
2. Sering menonjolkan sikap "paling mengetahui". Karena itu, dalam praktek tidak jarang menunjukkan gaya "menggurui" dan bahwa para bawahannya harus melaksanakan apa yang "diajarkannya" itu. Dengan kata lain, dengan ciri ini, seorang pemimpin tidak "membuka pintu" bagi para bawahannya untuk menunjukkan kreativitas dan inovasinya.
3. Memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang belum dewasa, bahkan seolah-olah mereka masih anak - anak.
4. Memiliki sifat untuk melindungi.

5. Sentralisasi pengambilan keputusan. Dalam hal pengambilan keputusan pelimpahan wewenang untuk mengambil keputusan pada eselon yang lebih rendah dalam organisasi tidak terjadi.
6. Melakukan pengawasan yang ketat.

Dari ulasan tentang ciri - ciri pemimpin yang paternalistik terlihat bahwa tipe ini bukanlah tipe yang ideal karena meskipun pemimpin beritikad baik dalam interaksinya dengan para bawahannya, itikad baik tersebut sering "menjelma" menjadi suatu bentuk pemasungan. Akan tetapi perlu dicatat bahwa ada ciri tertentu yang untuk sementara dapat digunakan dalam menghadapi situasi atau perilaku bawahan yang memerlukan gaya tertentu pula, seperti gaya "mengajar" jika tingkat ketrampilan para bawahan rendah atau perlu ditingkatkan

(c) Tipe *Laissez Faire*

Tipe ini ditandai oleh ciri - ciri yang mungkin dapat dikatakan "aneh" dan sulit membayangkan situasi organisasional di mana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Ciri - ciri dari tipe ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya santai yang berangkat dari pandangan bahwa organisasi tidak menghadapi masalah yang serius dan walaupun ada, selalu dapat ditemukan penyelesaiannya.
2. Pemimpin tipe ini tidak senang mengambil resiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan *status quo*.

3. Tipe ini gemar melimpahkan wewenang kepada para bawahan dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.
4. Enggan mengenakan sanksi apalagi yang keras terhadap bawahan yang menampilkan perilaku disfungsional atau menyimpang, tetapi sebaliknya, senang "mengobrol pujian".
5. Memperlakukan bawahan sebagai "rekan" dan karena itu hubungan yang bersifat hierarkis tidak disenanginya.
6. Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.

Tipe ini bukanlah tipe pemimpin yang efektif, karena sulit membayangkan adanya organisasi yang dihadapkan kepada situasi dimana tipe ini tepat. Misalnya organisasi tanpa masalah dan tidak pernah mengalami krisis.

(d) Tipe Demokratik.

Tidak sedikit orang yang mendambakan atasan yang tergolong sebagai pemimpin yang demokratik. Bahkan ada pendapat yang mengatakan bahwa tipe inilah yang ideal. Ciri - ciri pokoknya antara lain :

1. Mengakui harkat dan martabat manusia.
2. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi meskipun sumber daya dan dana lainnya tetap diakui sebagai sumber yang penting.

3. Para bawahannya adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasannya itu.
4. Pemimpin yang demokratik tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tertentu.
5. Gaya kepemimpinan yang demokratik rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para bawahannya tanpa kehilangan kendali organisasional, dan tetap bertanggungjawab atas tindakan para bawahannya itu.
6. Mendorong para bawahan mengembangkan kreativitasnya untuk diterapkan secara inovatif dalam pelaksanaan berkarya dan didorong agar tidak puas bekerja secara rutinistik atau mekanistik.
7. Tidak ragu-ragu membiarkan para bawahan mengambil resiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang.
8. Pemimpin yang demokratik bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta merta bersifat menghukum.

Ciri - ciri positif inilah yang mengakibatkan banyak orang yang mengatakan bahwa tipe demokratik adalah tipe yang didambakan. Hanya saja tipe ini tidak bisa diterapkan secara konsisten dan terus menerus terlepas dari situasi organisasi yang dihadapi dan terlepas dari karakteristik para bawahan yang dipimpin.

Peran pemimpin menjadi mudah untuk dilakukan, mengingat bahwa keberhasilannya bukan hanya karena kualitas pribadi melainkan bagaimana pemimpin tersebut memiliki karakter dan kompetensi dalam mengarahkan

organisasi menuju visi dan misi yang telah ditetapkan didalamnya terdapat pengambilan keputusan, pengendalian konflik, dan membangun tim.

2.2.4 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok / organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok / organisasi.

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, seperti :

1) Fungsi instruksi

Komunikasi bersifat satu arah dan Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Dalam tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali meminta bahan pertimbangan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang – orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat / menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya kepercayaan.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses / efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

2.3 Motivasi Kerja

Seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya mungkin dapat dijalankan dengan baik, mungkin pula tidak. Kalau karyawan telah menjalankan tugasnya dan terjadi sesuatu hal yang tidak diharapkan (diinginkan), maka perlu diketahui penyebabnya. Mungkin karyawan yang bersangkutan memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tapi bisa juga karena tidak mempunyai dorongan untuk bekerja dengan baik.

Oleh karena itu, menjadi salah satu tugas pimpinan untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan atau bawahannya agar bekerja sesuai

dengan apa yang diharapkan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan dan bahkan setiap orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.

Motivasi dapat dijelaskan sebagai suatu dasar pendorong atau perangsang yang menyebabkan orang akan berbuat sesuatu dan motivasi ini merupakan penuntun kekuatan yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu motivasi merupakan suatu proses untuk mencoba mempengaruhi agar seseorang dapat melakukan sesuatu yang kita inginkan.

2.4 Model Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologi dasar yang dipelajari dalam penelitian-penelitian yang berkaitan dengan bidang psikologi, sosial, industri, ekonomi maupun organisasional. Secara tradisional model atau teori motivasi dikategorikan sebagai teori kepuasan (*content theory*) yaitu teori yang menjelaskan perilaku manusia dalam memuaskan kebutuhannya dan teori proses (*process theory*) yaitu menerangkan dan menganalisa bagaimana perilaku didorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan.

Berikut ini, dikemukakan beberapa model motivasi yang banyak digunakan dalam berbagai penelitian sumber daya manusia

2.4.1 Model Maslow

Model Maslow sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Menurut

Maslow, pada umumnya terdapat lima hierarki kebutuhan manusia, yaitu



Gambar : 2.1 : Model Maslow
(Motivasi Dalam Manajemen, dalam Winardi, 2001:13)

Pada tingkatan terendah hierarki yang ada pada titik awal teori motivasi, terdapat kebutuhan-kebutuhan fisiologikal. Kebutuhan-kebutuhan inilah yang perlu dipenuhi untuk mempertahankan hidup. Seperti oksigen, pangan, minuman, eliminasi, istirahat, aktivitas, dan pengaturan suhu, dimasukkan pada tingkatan ini.

Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal tidak terpenuhi, maka mereka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya. Boleh dikatakan, bahwa seorang individu yang tidak memiliki apa-apa dalam kehidupan mungkin sekali akan termotivasi oleh kebutuhan-kebutuhan fisiologikal.

Kebutuhan akan keamanan dinyatakan misalnya dalam wujud keinginan akan proteksi terhadap bahaya fisik seperti kebakaran atau serangan kriminal, keinginan untuk mendapatkan kepastian ekonomi, preferensi terhadap hal-hal yang dikenal dan menjauhi hal-hal yang tidak dikenal, dan keinginan atau dambaan orang akan dunia yang teratur, serta yang dapat diprediksi.

Kebutuhan akan kebersamaan / sosial. Seorang individu ingin tergolong pada kelompok-kelompok tertentu, ia ingin berasosiasi dengan pihak lain, ia ingin diterima oleh rekan-rekannya, dan ia ingin berbagi dan menerima sikap berkawan

Kebutuhan akan penghargaan mencakup kebutuhan untuk mencapai kepercayaan diri, prestasi, kompetensi, pengetahuan, penghargaan diri, dan kebebasan serta independensi. Keinginan atau hasrat kompetitif untuk menonjol dan untuk melampaui prestasi orang-orang lain boleh dikatakan sebuah sifat universal manusia. Kebutuhan akan penghargaan ini apabila dimanfaatkan secara tepat dapat menyebabkan timbulnya kinerja keorganisasian luar biasa, kebutuhan akan penghargaan jarang sekali terpenuhi secara sempurna. Bahkan bisa dikatakan tidak terpuaskan.

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan-kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya untuk mencapai pengembangan diri secara

berkelanjutan dan untuk menjadi kreatif dalam arti seluas-luasnya. Bentuk kebutuhan ini akan berbeda-beda dari orang ke orang, seperti halnya terlihat pada kepribadian seseorang.

Berdasarkan kebutuhan-kebutuhan tersebut diatas, yang senantiasa didambakan oleh setiap individu, maka seorang pimpinan sangat perlu mempelajari secara seksama tingkatan kebutuhan bagi tiap inidividu bawahannya (karyawan). Dengan berpegang pada teori Maslow ini, maka dalam melakukan motivasi kepada bawahannya, pimpinan perlu senantiasa bertindak secara adil. Istilah disini tidak berarti seluruh karyawan diperlakukan sama, melainkan harus diteliti secara seksama jenis dan tingkat kebutuhan tiap karyawan atau kelompok karyawan. Misalnya, jika seorang karyawan telah memiliki kendaraan bermotor (roda dua atau roda empat), pasti yang bersangkutan tidak akan termotivasi dengan sepeda.



2.4.2 Model Herzberg

Dalam hal ini *Herzberg*, membagi kebutuhan manusia dengan dua hal, yaitu puas dan tidak puas. Teori *Herzberg* ini kemudian melahirkan dua teori yaitu **Motivator** dan **Hygiene**. Dalam motivator ada kepuasan kerja atau perasaan positif. Sedangkan dalam *hygiene* ada perasaan negatif atau ketidakpuasan kerja. Dengan demikian, menurut teori ini kita harus menciptakan dan meningkatkan faktor motivator dan mengurangi faktor *hygiene*.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi maka pmpinan harus

menghilangkan rasa ketidakpuasan. Seorang pimpinan harus proaktif berusaha menghilangkan ketidakpuasan, atau paling tidak mengurangi ketidakpuasan itu sendiri. Maka perlu memberikan peluang untuk pencapaian prestasi, peningkatan prestasi dan tanggung jawab. Peluang-peluang untuk pencapaian prestasi harus selalu diberikan kepada bawahan. Pada kenyataannya, banyak ditemukan bawahan yang berprestasi ternyata tidak memberikan kontribusi terhadap organisasi. Setelah diusut lebih lanjut, ternyata pimpinan tidak pernah memberikan peluang untuk memperoleh pencapaian prestasi yang baik.

2.4.3 Model Mc Clelland

Model Mc Clelland sangat menekankan perhatian terhadap prestasi (*achievement*). *Achievement*, artinya adalah adanya keinginan untuk mencapai tujuan lebih baik daripada sebelumnya (pencapaian prestasi). Orang yang dalam hatinya ada perasaan menggebu-gebu untuk meraih prestasi terbaik, akan sangat bergairah dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya. Sebaliknya orang yang tidak ada niat yang kuat untuk meraih prestasi, akan ketinggalan jauh dibandingkan dengan orang yang termotivasi. Hal ini dapat dicapai dengan cara-cara berikut ini :

a. Merumuskan tujuan

Tujuan yang tidak pernah dirumuskan akan menjerumuskan organisasi, artinya organisasi akan berubah setiap kali orang-orang yang mengurusnya berubah.

b. Mendapatkan umpan balik (*feedback*)

Seringkali setelah suatu pekerjaan dilakukan, tidak ada umpan balik. Padahal umpan balik diperlukan untuk pencapaian prestasi yang lebih baik lagi di masa yang akan datang.

c. Memberikan Tanggungjawab pribadi

Kelemahan para pimpinan kebanyakan adalah jarang memberikan tanggung jawab kepada bawahannya. Akibatnya, bawahan akan bekerja menurut perintah dengan tanggung jawab atasan.

d. Bekerja keras

Tidak ada orang yang tidak berhasil dengan bekerja keras. Bekerja keras saja tidak cukup dan harus diikuti dengan bekerja dengan cerdas.

2.4.4 Expectancy Theory (Teori Harapan) (V. Room)

Dengan bekerja maka setiap orang akan merasakan akibat-akibatnya. Setiap orang mempunyai sasaran-sasaran yang ia harapkan dapat tercapai sebagai akibat dari prestasi kerja yang ia berikan. Akibat-akibat ini jelas akan mempunyai nilai (*valence*) yang berbeda-beda bagi setiap individu, dimana nilainya bisa positif maupun negatif. Dari teori ini dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk meningkatkan motivasi, maka seorang pimpinan harus :

- a. Mengakui bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda.
- b. Mencoba memahami kebutuhan utama seorang yang sama. Memahami apa

yang dibutuhkan apalagi kebutuhan utama pegawai yang merupakan perilaku manajer-manajer yang dicintai bawahan. Tidak jarang pada pimpinan seperti ini, kesedihan akan mewarnai wajah bawahannya ketika ada perintah untuk pindah ke kota lain atau bagian lain.

- c. Membantu seorang pegawai menentukan upaya mencapai kebutuhannya melalui prestasi. Hal ini tidak sulit jika dilakukan dengan ketulusan, bukan pamrih.

2.5 Pengertian Prestasi Kerja

Organisasi Perusahaan sebagai suatu sistem, berarti organisasi perusahaan tidak dapat lepas dari lingkungannya baik bersifat internal maupun eksternal. Lingkungan yang melingkupi dan mempengaruhi jalannya organisasi, sifatnya selalu berubah dan berkembang sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis yang dimasukinya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan mengatasi tantangan/ancaman dari lingkungan yang kompleks. Oleh karena itu sebagai konsekuensinya organisasi perusahaan harus melakukan berbagai kegiatan dalam rangka menghadapi atau memenuhi kegiatan tersebut.

Salah satu tantangan yang harus dihadapi adalah pemenuhan kebutuhan-kebutuhan karyawan yang didalamnya termasuk kebutuhan akan berprestasi. *Cooper* mengungkapkan prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan.

Penilaian prestasi kerja merupakan proses oleh organisasi untuk mengevaluasi

atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada akan dapat merupakan motivasi bagi kemajuan – kemajuan mereka dimasa yang akan datang.

Pelaksanaan kerja dalam arti prestasi kerja tidak hanya menilai fisik yang telah dihasilkan oleh seorang karyawan. Pelaksanaan pekerjaan di sini dalam artian secara keseluruhan sehingga dalam penilaian prestasi kerja ditunjukkan berbagai bidang seperti kemampuan kerja kerajinan disiplin, hubungan kerja dan sebagainya. Pembinaan dan pengembangan terhadap karyawan adalah salah satu kegiatan dalam rangka penyesuaian diri dengan perubahan dan perkembangan lingkungan yang terjadi. Dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan para karyawan maka perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan tersebut.

Penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Dalam penilaian prestasi kerja, sasaran yang menjadi objek penilaian antara lain kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, penampilan dalam pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya

selama bekerja dan sebagainya. Penilaian prestasi yang tinggi akan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, bersemangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan sebagainya.

2.5.1 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja.

Penilaian prestasi kerja atau penilaian pelaksanaan pekerjaan tidak dapat dipisahkan dengan kebijaksanaan perusahaan dibidang Personalia. Demikian juga kebijaksanaan Personalia tidak dapat dipisahkan dengan kebijaksanaan bidang-bidang lainnya seperti bidang keuangan, bidang pemasaran, bidang produksi/operasi, bidang administrasi, akuntansi.

Khusus dalam masalah penilaian pelaksanaan pekerjaan, para karyawan pada dasarnya berlaku bagi seluruh karyawan tanpa memandang level maupun bidang pekerjaan. Dengan pelaksanaan penilaian pekerjaan yang ada akan menumbuhkan suasana kerja yang sehat, bersemangat, saling menghargai dan rasa memiliki perusahaan sebagai satu kesatuan. Untuk itu semua tentunya dibutuhkan sistem penilaian pelaksanaan pekerjaan yang jelas dan obyektif yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam menilai karyawan secara adil.

Beberapa manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja, yaitu :

1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, pimpinan dan bagian sumber daya manusia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

2. Penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, bonus dan kompensasi lainnya.

3. Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang kurang baik menunjukkan adanya kebutuhan akan latihan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi kerja juga dapat mengarahkan keputusan karir.

6. Penyimpangan proses *staffing*.

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* bagian sumber daya manusia.

7. Ketidakakuratan informasional.

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen sistem informasi manajemen sumber daya manusia lainnya. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan keputusan yang diambil menjadi tidak tepat.

8. Kesalahan desain pekerjaan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

Penilaian prestasi kerja dapat membantu diagnosa kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kerja yang adil.

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal dapat diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan eksternal.

Terkadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah pribadi. Dengan penilaian prestasi kerja bagian sumber daya manusia dapat menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau diperkirakan memerlukan.

2.5.2 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan Penilaian prestasi kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. Administratif, yaitu memberikan arah untuk penetapan promosi, transfer dan kenaikan gaji.
- b. Informatif, yaitu memberikan data kepada pimpinan tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangannya.
- c. Motivasi, yaitu menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Pada tingkat unit organisasi, penilaian prestasi kerja bertujuan untuk :

- a. Menentukan kontribusi suatu unit atau divisi dalam perusahaan terhadap organisasi perusahaan secara keseluruhan.
- b. Memberikan dasar bagi penilaian mutu prestasi suatu divisi dalam perusahaan.
- c. Memberikan motivasi bagi suatu divisi dalam mengelola divisi seirama dengan tujuan umum perusahaan.

Pada tingkat karyawan, penilaian prestasi kerja bertujuan untuk :

- a. Membedakan tingkat prestasi kerja karyawan.
- b. Mengambil keputusan administrasi, seperti seleksi, promosi dan kenaikan gaji.
- c. Memberikan bimbingan untuk meningkatkan motivasi dan pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan keahlian.

2.5.3 Sistem Penilaian Prestasi Kerja.

Masalah yang mendasar yang dihadapi oleh pimpinan adalah bagaimana seorang bawahan mau berusaha mengerahkan segenap kemampuan, sesuai dengan kepentingan perusahaan. Penyelesaian terhadap masalah ini dapat dilakukan dengan menerapkan sistem penilaian prestasi kerja dan menciptakan hubungan antara imbalan dengan tingkat prestasi kerja yang dicapai.

Sistem penilaian prestasi kerja mempunyai dua elemen pokok, yaitu :

- a. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan tentang prestasi kerja yang baik, yang dapat dicapai.

- b. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku.

Pada saat penilaian prestasi kerja terhadap individual ini dievaluasi, suatu bentuk imbalan harus disiapkan sebagai tindak lanjut, sehingga setiap individu dapat melihat hubungan antara usahanya untuk mencurahkan waktu dalam bekerja dengan imbalan yang diterima. Imbalan ini dapat bersifat ekonomis (uang) atau psikologis (penghargaan).

Suatu penilaian bisa dikatakan objektif bila semua faktor yang ada dimasukkan dalam pertimbangan penilaian. Hal ini jelas tidak mungkin, karena memerlukan penelitian yang panjang dan biaya yang besar. Sebagai jalan keluar dibuatlah peraturan yang pada akhirnya ditetapkan sebagai kriteria penilaian, baik sepihak (oleh atasan) maupun berdasarkan musyawarah. Menurut Zeitz (dalam Baron & Byrne, 1994) mengatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor organisasional (perusahaan) dan faktor personal. Faktor organisasional meliputi sistem imbal jasa, kualitas pengawasan, beban kerja, nilai dan minat, serta kondisi fisik dari lingkungan kerja. Diantara berbagai faktor organisasional tersebut, faktor yang paling penting adalah faktor sistem imbal jasa, dimana faktor tersebut akan diberikan dalam bentuk gaji, bonus, ataupun promosi. Sementara faktor personal meliputi ciri sifat kepribadian, senioritas, masa kerja, kemampuan ataupun ketrampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan dan kepuasan hidup.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Gambaran Perusahaan

Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) adalah lembaga independent yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 1999 untuk mengawasi pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat. Terlepas dari pengaruh dan kekuasaan Pemerintah serta pihak lain, KPPU berfungsi menyusun peraturan pelaksanaan dan memeriksa berbagai pihak yang diduga melanggar Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 serta memberi putusan mengikat dan menjatuhkan sanksi terhadap pelanggarnya.

Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) bertanggung jawab kepada Presiden dan melaporkan hasil kerjanya kepada Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Komisi yang diresmikan pada tanggal 7 Juni 2000 ini terdiri atas 11 (sebelas) orang anggota Komisi dengan masa jabatan selama lima tahun berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 162/M Tahun 2000, termasuk seorang Ketua dan Wakil Ketua yang pengangkatannya atas persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) didukung oleh sebuah Sekretariat dengan barisan staf professional yang tangguh.

Pengawasan pelaksanaan Undang-Undang tentang larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat yang dilakukan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) dimaksudkan untuk mewujudkan perekonomian Indonesia yang efisien melalui penciptan iklim usaha yang kondusif, yang menjamin adanya kepastian kesempatan berusaha yang sama bagi semua pelaku usaha. Dengan tujuan yang sama, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) juga berupaya mencegah praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat.

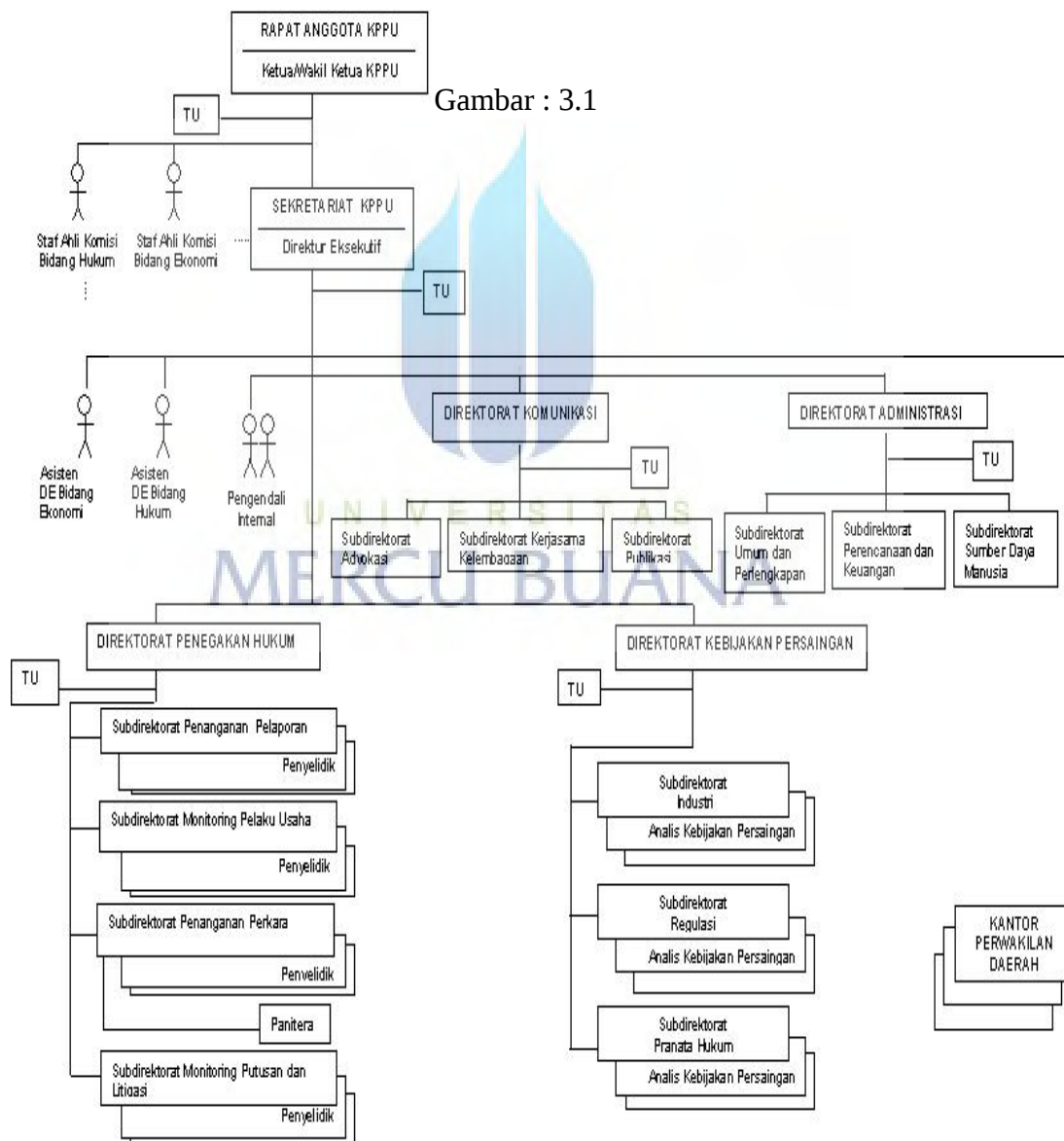
Upaya Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) menjamin agar setiap orang yang berusaha di Indonesia berada dalam situasi persaingan yang sehat dan wajar adalah untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan posisi dominant oleh pelaku ekonomi tertentu. Kesempatan berusaha yang terjaga akan membuka lebar kesempatan konsumen untuk mendapatkan pilihan produk yang tak terbatas, yang memang menjadi hak mereka. Berjalannya kehidupan ekonomi yang menjamin keseimbangan antara kepentingan pelaku usaha dan kepentingan umum ini pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dukungan dari masyarakat sangat dibutuhkan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya untuk menciptakan iklim usaha yang sehat diwujudkan dalam visi dan misi Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU). Visi Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) adalah terwujudnya kesejahteraan rakyat berdasarkan Pancasila dan Undang – Undang Dasar 1945. Sedangkan misi yang dicanangkan Komisi Penganwas Persaingan Usaha (KPPU) adalah mendorong agar demokrasi ekonomi dapat berjalan dengan cara

memberikan kesempatan yang sama bagi setiap warga Negara untuk ikut serta dalam proses produksi dan pemasaran atas barang dan atau jasa, melalui iklim usaha secara sehat, efektif dan efisien.

Adapun Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas adalah sebagai berikut :

STRUKTUR ORGANISASI SEKRETARIAT KPPU



Adapun tugas, tanggung jawab dan wewenang setiap bagian adalah sebagai berikut :

1. Direktur Eksekutif

Mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, merumuskan, menetapkan serta memimpin pelaksanaan tugas Sekretariat Komisi.

2. Direktur Administrasi

Mempunyai tugas merumuskan, melaksanakan dan memimpin pengelolaan umum, perlengkapan dan peralatan, perencanaan dan keuangan, serta sumber daya manusia di lingkungan Sekretariat Komisi.

a. Kepala Subdirektorat Umum dan Perlengkapan

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan kegiatan ketatausahaan, kerumahtanggaan, keprotokolan, urusan perjalanan dinas, keamanan, pemeliharaan dan pengelolaan perangkat keras sistem informasi internal dan peralatan kantor Komisi.

b. Kepala Subdirektorat Perencanaan dan Keuangan

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan penyusunan rencana dan program serta pengelolaan keuangan dan hasil pelaksanaan program kegiatan dan penggunaan anggaran di lingkungan Sekretariat Komisi.

c. Kepala Subdirektorat Sumber Daya Manusia

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan pengurusan kepegawaian, sistem penggajian, promosi, mutasi, pembinaan dan pengembangan, serta administrasi dan pemberhentian pegawai / pejabat di lingkungan Sekretariat Komisi.

3. Direktorat Penegakan Hukum

Mempunyai tugas merumuskan, melaksanakan dan memimpin pengelolaan penegakan hukum dan penanganan perkara dugaan pelanggaran terhadap Undang-Undang No. 5 Tahun 1999.

a. Kepala Subdirektorat Penanganan Pelaporan.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan penanganan pelaporan dan inisiatif perkara dugaan pelanggaran terhadap Undang-Undang No. 5 Tahun 1999.

b. Kepala Subdirektorat Monitoring Pelaku Usaha.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan monitoring praktek usaha pelaku usaha yang diduga melakukan pelanggaran terhadap Undang-Undang No. 5 Tahun 1999 dan atau yang menguasai posisi dominan.

c. Kepala Subdirektorat Penanganan Perkara.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan penanganan perkara sebagai tindak lanjut hasil penanganan pelaporan dan inisiatif perkara dugaan pelanggaran terhadap Undang-Undang No. 5 Tahun 1999.

d. Kepala Subdirektorat Monitoring Putusan dan Litigasi.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan monitoring serta melakukan upaya dan tindakan hukum terhadap pelaku usaha yang mengajukan keberatan terhadap Putusan Majelis Komisi atas suatu perkara pelanggaran terhadap Undang-Undang No.5 Tahun 1999.

e. Penyelidik.

Mempunyai tugas melaksanakan teknis operasional penyelidikan untuk mendapatkan bukti berkaitan dengan dugaan pelanggaran terhadap Undang-Undang No. 5 Tahun 1999 dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Penegakan Hukum.

f. Panitera.

Mempunyai tugas membuat Berita Acara Pemeriksaan dan pelayanan administrasi persidangan, serta pengelolaan alat-alat bukti suatu perkara dugaan pelanggaran terhadap Undang-Undang No.5 Tahun 1999 dalam suatu Sidang Majelis Komisi.

4. Direktur Kebijakan Persaingan.

Mempunyai tugas merumuskan, melaksanakan dan memimpin pengelolaan kajian kebijakan industri dan atau persaingan usaha, serta pemberian saran dan pertimbangan Komisi kepada Pemerintah dan lembaga terkait berkaitan dengan pelaksanaan Undang-Undang No. 5 Tahun 1999.

a. Kepala Subdirektorat Industri.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan perumusan hasil kajian industri, saran dan kebijakan Komisi untuk disampaikan kepada Pemerintah dan lembaga terkait lainnya.

b. Kepala Subdirektorat Regulasi.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan kajian dan perumusan rekomendasi kebijakan atas regulasi dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan persaingan usaha di semua bidang.

c. Kepala Subdirektorat Pranata Hukum.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan pranata hukum persaingan usaha.

d. Analis Kebijakan Persaingan.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan analisis kebijakan, regulasi dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan Undang-Undang No.5 Tahun 1999 dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Kebijakan Persaingan.

5. Direktur Komunikasi.

Mempunyai tugas merumuskan, melaksanakan dan memimpin pengembangan dan pengelolaan komunikasi dan hubungan timbal balik dengan berbagai kalangan masyarakat, pemerintah, lembaga negara, dunia usaha, asosiasi dan lembaga swadaya masyarakat yang terkait dengan dunia usaha baik nasional maupun internasional serta media massa dalam rangka mendukung pelaksanaan Undang-Undang No. 5 Tahun 1999.

a. Kepala Subdirektorat Advokasi.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan pemberian pemahaman serta pelayanan hukum kepada masyarakat, lembaga Pemerintah, lembaga

Non Pemerintah meupun pelaku usaha di Indonesia dalam upaya menyebarluaskan, mengaktualisasikan nilai-nilai persaingan ke semua pihak.

b. Kepala Subdirektorat Kerjasama Kelembagaan.

Mempunyai tugas menyiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi hubungan kerjasama timbal-balik antar lembaga baik di dalam atau luar negeri.

c. Kepala Subdirektorat Publikasi.

Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan pengumpulan dan pengolahan bahan yang dibutuhkan, penyajian informasi untuk keperluan publikasi, dan pendokumentasian hasil kerja Komisi dan Sekretariat Komisi.

6. Staf Ahli Komisi Bidang Ekonomi dan Staf Ahli Komisi Bidang Hukum.

Mempunyai tugas memberikan masukan dan pertimbangan atas substansi ekonomi dan atau hukum yang berkaitan dengan tugas Komisi.

7. Asisten Direktur Eksekutif Bidang Ekonomi dan Asisten Direktur Eksekutif Bidang Hukum.

Mempunyai tugas pokok memberikan masukan, saran dan pertimbangan teknis operasional dan administrasi tugas dan wewenang Direktur Eksekutif.

8. Pengendali Internal.

Mempunyai tugas pengawasan keuangan, manajerial dan pelaksanaan program serta kegiatan di lingkungan Sekretariat Komisi.

9. Kantor Perwakilan Daerah Komisi.

Mempunyai tugas pokok sebagai pendukung teknis operasional dan administratif pelaksanaan tugas dan wewenang Komisi di daerah.

Aktivitas Lembaga.

Dalam hal ini peran sentral KPPU adalah sebagai lembaga yang dalam kegiatannya mengawasi tindak-tanduk kelompok usaha besar, yang dengan gabungan sumber daya kuat, kelompok ini berperilaku menghalalkan segala cara dalam merebut maupun mempertahankan pangsa pasar dan memberikan saran pertimbangan kepada Pemerintah dan sejak ditetapkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat telah ditetapkan pada tanggal 5 Maret 1999 dan berlaku efektif mulai tanggal 5 September 2000 hingga saat ini, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) memiliki tugas dan wewenang untuk menciptakan iklim usaha yang sehat, adapun kegiatan tugas dan wewenangnya meliputi :

Tugas Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) adalah :

- a. Melakukan penilaian terhadap perjanjian yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat sebagaimana diatur dalam pasal 4 sampai dengan pasal 16 Undang – Undang nomor 5 Tahun 1999.
- b. Melakukan penilaian terhadap kegiatan usaha dan atau tindakan pelaku usaha yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat sebagaimana diatur dalam pasal 17 sampai dengan Pasal 24 Undang – Undang nomor 5 Tahun 1999.
- c. Melakukan penilaian terhadap ada atau tidak adanya penyalahgunaan posisi dominan yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau

persaingan usaha tidak sehat sebagaimana diatur dalam Pasal 25 sampai dengan pasal 28 Undang – Undang Nomor 5 tahun 1999.

- d. Mengambil tindakan sesuai dengan wewenang Komisi sebagaimana diatur di dalam Pasal 36 Undang – Undang Nomor 5 tahun 1999.
- e. Memberikan saran dan pertimbangan terhadap kebijakan Pemerintah yang berkaitan dengan praktek monopoli dan persaingan usaha tidak sehat.
- f. Menyusun pedoman dan atau publikasi yang berkaitan dengan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 1999.
- g. Memberikan laporan secara berkala atas hasil kerja Komisi Pengawas Persaingan usaha (KPPU) kepada Presiden dan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI).

Wewenang Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) adalah :

- a. Menerima laporan dari masyarakat dan pelaku usaha tentang dugaan terjadinya praktek monopoli atau persaingan usaha tidak sehat.
- b. Melakukan penelitian tentang dugaan kegiatan usaha dan tindakan pelaku usaha yang dapat mengakibatkan praktek monopoli atau persaingan usaha tidak sehat.
- c. Melakukan penyelidikan atau pemeriksaan terhadap kasus dugaan praktek monopoli atau persaingan usaha tidak sehat.
- d. Menyimpulkan hasil penelitian dan penyelidikan.
- e. Memanggil pelaku usaha yang diduga telah melakukan pelanggaran terhadap Undang – Undang Nomor 5 tahun 1999.

- f. Memanggil dan menghadirkan saksi, saksi ahli, dan setiap orang yang dianggap mengetahui pelanggaran Undang – Undang.
- g. Meminta bantuan penyidik untuk menghadirkan pelaku usaha, saksi, saksi ahli, atau setiap orang yang dianggap mengetahui pelanggaran terhadap ketentuan Undang - Undang yang tidak bersedia memenuhi panggilan Komisi.
- h. Meminta info dari instansi Pemerintah dalam kaitannya dengan penyelidikan atau pemeriksaan terhadap pelaku usaha yang melanggar Undang – Undang.
- i. Mendapatkan, meneliti dan atau menilai surat, dokumen atau alat bukti lain guna penyelidikan atau pemeriksaan.
- j. Memutuskan dan menetapkan ada atau tidak adanya kerugian di pihak pelaku usaha lain atau masyarakat.
- k. Memberitahukan putusan Komisi kepada pelaku usaha yang diduga melakukan praktek monopoli atau persaingan usaha tidak sehat.
- l. Menjatuhkan sanksi berupa tindakan administratif kepada pelaku usaha yang melanggar ketentuan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 1999.

3.2 Desain Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) RI, dengan demikian metode penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kausal. Penelitian kausal merupakan penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*).

3.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka akan diajukan beberapa hipotesis sebagai berikut :

- H1(o) : Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha.
- H1(a) : Terdapat pengaruh antara gaya Kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha.
- H2(o) : Tidak ada pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha.
- H2(a) : Terdapat pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha.
- H3(o) : Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha.
- H3(a) : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan Komisi Pengawas Persaingan Usaha.

3.4 Variabel dan skala pengukuran

Dalam penelitian ini digunakan dua variabel, yaitu :

1. Variabel *independent* (variabel X) yaitu gaya kepemimpinan (X1), dan motivasi kerja (X2).
2. Variabel *dependent* (variabel Y) yaitu prestasi kerja.

Definisi operasional variabel dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 3.1

Operasional Variabel

VARIABEL	DIMENSI		INDIKATOR
Kepemimpinan (X1)	• Teknik Hubungan Antar Manusia	1 2	Memahami bawahan Menyamakan persepsi
	• Teknik Menjadi Teladan	1 2	Larangan Anjuran
	• Teknik Penyediaan Fasilitas	1 2	Jenis fasilitas Pencapaian tujuan
	• Teknik Penyiapan Pengikut	1 2	Pengertian yang jelas Pengetahuan
	• Teknik Memberi Perintah	1 2	Pemberian perintah Ketaatan
	• Teknik Penggunaan Komunikasi Yang Tepat	1 2	Kejelasan informasi Kegiatan organisasi
Motivasi Kerja (X2)	• Upah / Gaji Yang Layak	1 2	Gaji yang memadai Besarnya sesuai standard mutu hidup
	• Memenuhi Kebutuhan Partisipasi	1 2	Kebersamaan Kerjasama
	• Kesempatan Untuk Maju	1 2	Mengupayakan pengembangan Pendidikan dan latihan
	• Pemberian Insentif	1 2	Rangsangan kerja Prestasi kerja
	• Menempatkan Pegawai Pada Tempat Yang Sesuai	1 2	Seleksi sesuai kebutuhan Memperhatikan pendidikan
	• Menciptakan Persaingan Yang Sehat	1 2	Pengembangan karir yang jelas. Penghargaan

Sumber : Riduwan (2002), Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian.

Tabel 3.1
Operasional Variabel (Lanjutan)

VARIABEL	DIMENSI		INDIKATOR
Prestasi Kerja (Y)	• Kualitas Kerja	1	Penguasaan IPTEK
		2	Ketrampilan
	• Konsistensi Pegawai	1	Pengembangan dan aktualisasi diri
		2	Inisiatif
	• Sikap Pegawai	1	Sikap terhadap institusi dan lembaga
		2	Memiliki pribadi yang tangguh
	• Tanggungjawab dan Wewenang	1	Mengerti tugas dan wewenang
		2	Ketelitian
	• Kuantitas Kerja	1	Hasil yang dicapai
		2	Kecepatan
	• Memiliki Daya Tahan Tubuh dan Kesehatan Yang Baik	1	Sehat mental dan fisik
		2	Tahan penyakit

Sumber : Riduwan (2002), Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket, yaitu daftar pertanyaan untuk mengumpulkan data dari populasi responden. Survei dilakukan terhadap responden yang terpilih sebagai sampel penelitian. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan teknik mendistribusikan angket kepada responden dalam bentuk kuesioner secara tertulis dengan pilihan jawaban yang sudah ditentukan.

Guna mendapatkan data - data yang lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Mendistribusikan angket kepada responden dalam bentuk kuesioner yang berisikan daftar pertanyaan secara tertulis dengan pilihan jawaban yang sudah ditentukan.
2. Studi kepustakaan untuk memperoleh dan menambah data yang menunjang analisa masalah dengan memanfaatkan buku mengenai sumber daya manusia serta berbagai literatur lainnya yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini.

Daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden berkaitan dengan persepsi mereka terhadap gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang dikaitkan dengan prestasi kerja karyawan. Pertanyaan masing-masing terdiri dari enam pilihan jawaban yang bersifat ordinal.

3.6 Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data kuantitatif di mana data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Sedangkan data yang dikumpul oleh penulis dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

1. Data yang diperoleh secara langsung di lembaga melalui wawancara dan tanya jawab secara informal.

2. Data kuesioner.

b. Data Sekunder.

Untuk melengkapi data primer diperlukan juga data sekunder, yaitu data yang telah diolah oleh lembaga untuk dijadikan bahan oleh penulis.

Data Sekunder tersebut diperoleh melalui :

1. Catatan laporan historis atau informasi dari kepustakaan lembaga. Laporan tersebut antara lain berupa laporan tahunan, struktur organisasi, profil KPPU, Undang – Undang Nomor 5 Tahun 1999 dan lainnya.
2. Riset Perpustakaan yaitu dengan membaca buku - buku yang berkaitan dengan skripsi ini.
3. Riset Lapangan yaitu penelitian dengan cara riset lapangan ke obyek yang diteliti pada Komisi Pengawas Persaingan Usaha.

3.7 Populasi dan Sampling

Populasi adalah sejumlah individu dalam kelompok yang mempunyai karakteristik umum yang sama serta menjadi suatu fokus dalam ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan, menurut Sutrisno Hadi (1986:23) dalam Yamil M (2005:44) populasi adalah kumpulan dari elemen yang berhubungan dengan objek baik berupa manusia atau nilai-nilai peristiwa. Oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah seluruh individu yang sudah bekerja selama lima tahun yang berjumlah 184 karyawan Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia yang berada di Jakarta.

Sedangkan yang disebut sampel penelitiannya adalah sejumlah individu dalam kelompok yang dilibatkan langsung dalam penelitian dan mewakili populasi yang diteliti sehingga dapat menggambarkan sifat dan keadaan populasinya. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang akan digunakan adalah dengan teknik *Convenience Sampling* dimana sampel diperoleh karena pertimbangan kemudahan dimana peneliti mengenal orang tersebut.

Menurut Roscoe dalam '*Research Methods for Business*' (1982;253) dalam Sugiyono (2008), ukuran sampel untuk penelitian adalah sebagai berikut :

1. Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah 30 – 500.
2. Bila sampel dibagi dalam kategori (misalnya: pria-wanita, pegawai negeri – swasta, dan lain-lain), maka jumlah anggota sampel setiap kategori minimal 30
3. Bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan korelasi atau regresi berganda, misalnya, maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti

Berdasarkan teori tersebut di atas, Karena jumlah variabel yang akan diteliti sebanyak 3 variabel dikali jumlah sampel minimal (3×10) sehingga sampel penelitian adalah 30 sampel penelitian.

3.8 Metode Analisis Data

Dalam penelitian skripsi ini, untuk mengolah data yang telah terkumpul penulis menggunakan analisa data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Data yang terkumpul dianalisis dengan bantuan program SPSS/PC (*Statistical Packages for*

Sosial Sciences / Personal Computer) versi 12.0 *for windows*. Penggunaan perangkat lunak ini dilakukan untuk proses analisa data dan pengujian hipotesa dalam bentuk pengujian statistik.

Adapun alat analisa yang digunakan adalah sebagai berikut :

3.8.1 Uji Validitas

Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur, dengan perkataan lain instrumen tersebut dapat mengukur *construct* sesuai dengan yang diharapkan peneliti.

Dalam penelitian ini, pengujian validitas akan dilakukan dengan bantuan program SPSS, validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada hasil output SPSS dengan judul *Item - Total Statistics*. Kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai *r*-hitung yang merupakan nilai *Corrected Item - Total Correlation* lebih besar dari *r* - tabel. Untuk menentukan besarnya nilai *r*-tabel dengan ketentuan $df = n - 2$ dan tingkat signifikansi sebesar 5%.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Nugroho (2005) reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0.600. Uji reliabilitas dalam penelitian ini akan menggunakan program SPSS. Dimana output SPSS untuk uji

reliabilitas akan dihasilkan secara bersama-sama dengan hasil uji validitas. Untuk melihat hasil uji reliabilitas perlu dilihat nilai *Reliability Statistic* yang merupakan nilai *Cronbach's Alpha* dan kemudian dibandingkan dengan nilai minimal 0.600, apabila nilai *Cronbach's Alpha* hitung lebih besar dari 0.600, maka instrumen tersebut dapat dikatakan reliabel.

3.8.3 Pengujian Perumusan Masalah Deskriptif

Pengujian perumusan masalah deskriptif ini akan menggunakan Deskriptif Kuantitatif yaitu analisis data yang berdasarkan angka – angka, presentase, frekuensi, dan pengolahannya menggunakan statistik deskriptif.

3.8.4 Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja maka akan digunakan analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk meramalkan bagaimana perubahan variabel dependen (terikat) apabila variabel independen (bebas) dirubah nilainya.

Model persamaan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Dimana:

Y	=	Prestasi Kerja
b_1, b_2	=	Parameter regresi linear berganda
x_1, x_2	=	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

Dari hasil output SPSS, untuk mengetahui seberapa besar variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), secara bersama mempengaruhi Prestasi Kerja karyawan adalah dengan melihat *R Square* pada *model summary*, sedangkan untuk mengetahui apakah model regresi tersebut sudah benar atau salah dapat dilakukan dengan menggunakan angka *F* atau angka *Sig* pada Tabel Anova hasil output SPSS. Untuk mempermudah pemahaman, maka dalam penelitian ini akan digunakan uji signifikansi dengan angka *Sig*, dengan ketentuan apabila angka *Sig* penelitian kurang dari $\alpha = 0.05$ maka persamaan tersebut adalah signifikan.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Pada bab ini penulis akan membahas data yang telah dikumpulkan dan diolah berdasarkan hasil penelitian terhadap responden, sehingga dapat diketahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia .

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, maka penulis melakukan penyebaran kuesioner kepada 30 orang karyawan KPPU Republik Indonesia yang telah bekerja diatas lima tahun dengan *sistem convenience sampling* untuk mengisi kuesioner tersebut. Penyebaran kuesioner dilakukan sejak tanggal 16 Mei 2009 sampai dengan 24 Mei 2009.

Kuesioner yang telah dibagikan tersebut, telah diisi dan dikembalikan kepada penulis dengan lengkap, sehingga kuesioner tersebut dapat dijadikan bahan penulisan dalam bab ini. Data yang telah didapat dari hasil kuesioner ini kemudian dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia responden, tingkat pendidikan dan jabatan responden. Selanjutnya agar lebih mudah, penulis membuatnya ke dalam bentuk tabel yang telah diproses ke dalam program SPSS versi 12.0 *for windows*, yang kemudian dianalisis dan hasilnya dapat dilihat dalam pembahasan.

4.2 Profil Responden

Berdasarkan jumlah responden sebanyak 30 orang, maka karakteristik responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	20	66.7	66.7	66.7
Wanita	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Sumber: hasil analisis data yang diolah oleh SPSS

Bila dilihat dari total responden yaitu 30 orang responden, maka sebagian besar didominasi oleh pria sebanyak 20 responden (66.7%) sedangkan perempuan hanya sebesar 10 orang responden (33.3%). Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan pada sekretariat KPPU Republik Indonesia di Jakarta mayoritas adalah pria.

2. Usia Responden

Responden penelitian yang dikelompokkan berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.2
Usia Responden

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25 - 44 tahun	26	86.7	86.7	86.7
45 - 49 tahun	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Sumber: hasil analisis data yang diolah oleh SPSS

Usia responden terbanyak berdasarkan data pada tabel diatas adalah responden yang berusia 25 – 44 tahun sebanyak 26 orang atau sebesar 86.7%, sedangkan yang berusia 45 – 49 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 13.3%.

3. Tingkat Pendidikan

Responden penelitian yang dikelompokan berdasarkan tingkat pendidikan dapat ditunjukan pada tabel berikut.

Tabel 4.3
Tingkat Pendidikan Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S 1	20	66.7	66.7	66.7
S 2	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Sumber : hasil analisis data yang diolah oleh SPSS

Tabel 4.3 diatas menunjukan bahwa responden yang berpendidikan tingkat Sarjana (S1) merupakan jumlah yang lebih banyak yaitu 20 orang atau sebesar 66.7%, kemudian Magister (S2) sebanyak 10 orang atau sebesar 33.3%.

4. Jabatan Responden

Pengelompokan responden penelitian berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 4.4
Jabatan Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kasubdit	3	10.0	10.0	10.0
	Staff	27	90.0	90.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Sumber : hasil analisis data yang diolah oleh SPSS

Berdasarkan jabatan responden pada beberapa kelompok menunjukkan bahwa responden penelitian yang memberikan jawaban pada kuesioner lebih banyak pada jabatan Staff Sekretariat yaitu 27 orang sebesar 90%, dan jabatan Kepala Sub Direktorat yaitu 3 orang sebesar 10%.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan seperti yang telah dijelaskan dalam bab III dengan bantuan program SPSS versi 12.0 *for windows* terhadap seluruh pertanyaan dalam kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) Republik Indonesia di Jakarta. Dari output perhitungan SPSS tersebut akan dilihat nilai *Corrected Item Total Correlation* atau nilai r-hitung dan dibandingkan dengan nilai r-tabel. Karena jumlah sampel yang didapat berjumlah 30, maka nilai r-tabel ditentukan dengan menggunakan

nilai $df = 30 - 2$ atau 28 dengan tingkat signifikansi 5%, maka akan diperoleh nilai r tabel sebesar 0.374.

Untuk pengujian reliabilitas, seperti juga yang telah dijelaskan dalam bab III, bahwa pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan bantuan program SPSS 12.0 *for windows*. Uji reliabilitas hanya dapat dilakukan terhadap butir-butir pertanyaan yang telah lolos uji validitas sehingga uji reliabilitas dilakukan setelah butir-butir pertanyaan yang tidak valid dikeluarkan, kemudian dilakukan analisis sekali lagi sehingga diperoleh nilai *reliability statistic* yang merupakan nilai *cronbach's Alpha*.

4.3.1 Gaya Kepemimpinan

Dari output perhitungan SPSS versi 12.0 *for windows* berdasarkan uji reliabilitas terhadap 12 item pada kuesioner gaya kepemimpinan ternyata semua itemnya dinyatakan valid.

Selain itu diperoleh juga nilai *cronbach's Alpha* sebesar 0.849 yang berarti lebih besar dari persyaratan minimal 0.600 seperti yang dijelaskan dalam bab III. Hal ini berarti bahwa butir-butir pertanyaan yang dipakai dalam penelitian ini telah reliabel.

Tabel : 4.5
Reliability Statistics Gaya Kepemimpinan

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	12

Tabel : 4.6
Item-Total Statistics Gaya Kepemimpinan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gk01	46.97	53.964	.580	.833
Gk02	46.67	55.954	.455	.843
Gk03	47.47	57.982	.433	.843
Gk04	47.27	57.099	.387	.848
Gk05	47.67	56.299	.522	.837
Gk06	47.47	57.223	.466	.841
Gk07	46.83	54.695	.528	.837
Gk08	46.23	54.254	.741	.824
Gk09	46.83	54.695	.528	.837
Gk10	46.43	57.495	.454	.842
Gk11	47.00	54.897	.582	.833
Gk12	47.47	54.533	.587	.833

4.3.2 Motivasi Kerja

Untuk kuesioner motivasi kerja ditemukan satu item yang tidak valid yaitu item nomor 3, sehingga item tersebut harus dikeluarkan dari daftar pernyataan kuesioner dan total item pada kuesioner motivasi kerja menjadi 11 item. Setelah item nomor 3 dikeluarkan dan dilakukan pengulangan pada proses data, maka penelitian ini dinyatakan reliabel dengan nilai *cronbach's Alpha* 0.914. Hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel : 4.7
Reliability Statistics Motivasi

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	11

Tabel : 4.8
Item-Total Statistics Motivasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Motv01	39.00	99.310	.570	.900
Motv02	39.33	95.609	.734	.891
Motv04	39.57	102.185	.633	.897
Motv05	38.90	94.645	.681	.894
Motv06	39.43	93.289	.746	.890
Motv07	39.10	98.852	.570	.900
Motv08	39.37	96.309	.734	.891
Motv09	39.33	100.575	.659	.896
Motv10	38.43	103.082	.438	.907
Motv11	38.83	96.833	.696	.893
Motv12	39.03	98.171	.663	.895

4.3.3 Prestasi Kerja

Dari output perhitungan SPSS versi 12.0 *for windows* berdasarkan uji reliabilitas terhadap 12 item pada kuesioner prestasi kerja ternyata semua itemnya dinyatakan valid.

Selain itu diperoleh juga nilai *cronbach's Alpha* sebesar 0.889 yang berarti lebih besar dari persyaratan minimal 0.600 seperti yang dijelaskan dalam bab III. Hal ini berarti bahwa butir-butir pertanyaan yang dipakai dalam penelitian ini telah reliabel. Hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.9
Reliability Statistics Prestasi Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	12

Tabel : 4.10
Item-Total Statistics Prestasi Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
prest01	47.10	84.783	.578	.881
prest02	47.40	87.076	.541	.883
prest03	47.63	82.999	.647	.877
prest04	47.23	87.495	.418	.890
Prest05	47.97	80.171	.645	.877
Prest06	48.40	82.179	.545	.884
Prest07	48.23	78.737	.713	.873
Prest08	47.60	81.972	.675	.876
Prest09	47.33	84.920	.640	.878
Prest10	47.50	88.052	.531	.884
Prest11	47.13	86.464	.523	.884
Prest12	47.73	80.271	.703	.874

4.4 Pengujian hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk melihat pengaruh setiap variable gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), terhadap prestasi kerja (Y). Hubungan antara masing-masing variable tersebut dianalisis dengan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS, dan hasilnya dapat disajikan sebagai berikut :

Secara gabungan, variabel-variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan berpengaruh sangat signifikan terhadap prestasi kerja, hal ini dapat dilihat dari *model summary* hasil output program SPSS berikut :

Tabel : 4.11

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649(a)	,421	,378	6,94639

a Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

dimana dari hasil output tersebut dapat dilihat angka *R square* sebesar 0.421 yang berarti hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan dengan prestasi kerja adalah 42.1%. Untuk mengetahui signifikansinya maka dapat dilihat tabel Anova berikut :

Tabel : 4.12

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	945,989	2	472,994	9,803	,001(a)
	Residual	1302,811	28	48,252		
	Total	2248,800	30			

a Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b Dependent Variable: Prestasi

dimana nilai Sig = 0.000 lebih kecil dari nilai 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini signifikan.

Tabel : 4.13

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,551	8,890		2,087	,046
	pemimpin	,362	,241	,291	1,503	,144
	motivasi	1,308	,142	,420	2,165	,039

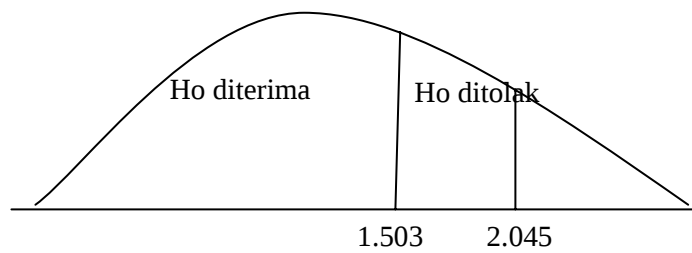
a. Dependent Variable: Prestasi

Berdasarkan hasil Analisa Regresi pada tabel *Coefficient* menggambarkan persamaan regresi : $Y = 18,551 + 0,362 X_1 + 1,308 X_2$, dimana Y merupakan prestasi kerja, X_1 , X_2 , adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja karyawan.

Sedangkan untuk menguji hipotesis pertama sampai dengan kedua, maka ditentukan dengan menggunakan t tabel dimana nilai $df = n - 1$ atau 29 dengan tingkat signifikansi 5%, maka akan diperoleh nilai t tabel sebesar 2,045. Hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

Hipotesis Pertama

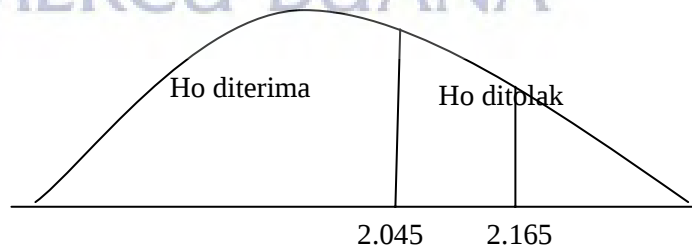
Hasil pengujian terhadap hipotesis pertama melalui uji t, dimana hasil uji hipotesis yang diajukan dengan ketentuan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka menolak H_0 dan menerima H_a . Karena nilai $1,503 < 2,045$ maka gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.



Gambar : 4.1

Hipotesis Kedua

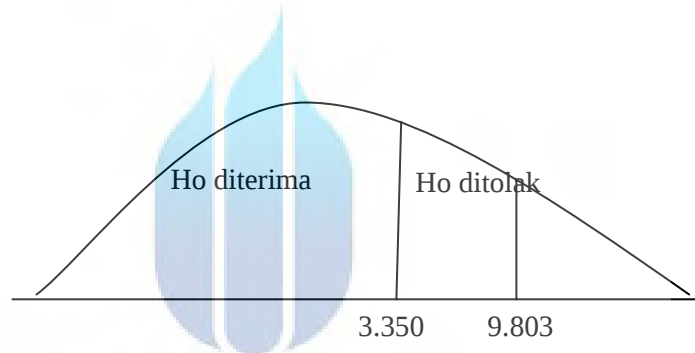
Hasil pengujian terhadap hipotesis kedua melalui uji t, dimana hasil uji hipotesis yang diajukan dengan ketentuan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka menolak H_0 dan menerima H_a . Karena nilai $2,165 > 2,045$ maka motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.



Gambar : 4.2

Hipotesis Ketiga

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga melalui uji F, dimana hasil uji hipotesis yang diajukan dengan ketentuan apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka menolak H_0 dan menerima H_a . Dimana jumlah pembilang = 2 hasil dari jumlah variabel – 1 dan jumlah penyebut = 27 hasil dari jumlah kasus – jumlah variabel. Sehingga nilai $9,803 > 3,350$ maka gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan terdapat pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.



Gambar : 4.3

UNIVERSITY
MERCU BUANA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab-bab terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan KPPU, yang dapat dilihat dari hasil pengujian terhadap hipotesis pertama yaitu H_0 tidak ditolak dan H_a ditolak. Hal ini ditunjukkan dengan uji t, dimana nilai t hitung sebesar $1,503 < t$ tabel sebesar 2,045, maka gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan KPPU.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan KPPU, yang dapat dilihat dari hasil pengujian terhadap hipotesis kedua yaitu H_0 ditolak dan H_a tidak ditolak. Hal ini ditunjukkan dengan uji t dimana nilai t hitung sebesar $2,165 > t$ tabel sebesar 2,045, maka motivasi kerja karyawan KPPU mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan KPPU.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama - sama terhadap prestasi kerja karyawan KPPU, yang dapat dilihat dari hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga yaitu H_0 ditolak dan H_a tidak ditolak. Hal ini ditunjukkan dengan uji F, dimana nilai F hitung

sebesar $9,803 > F$ tabel sebesar 3,350 maka gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan KPPU.

5.2 Saran

Berikut ini saran atau masukan pemikiran dari penulis dengan harapan dapat bermanfaat, antara lain :

1. Menjalinkan komunikasi yang baik dan terarah antara atasan dengan karyawan sehingga karyawan merasa keberadaannya sangat dibutuhkan.
2. Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yang lebih baik hendaknya KPPU lebih memperhatikan lagi kesejahteraan dari karyawannya karena hal ini dapat memotivasi karyawan agar lebih baik lagi kerjanya sehingga tercapai tujuan KPPU untuk menciptakan sumber daya manusia yang tangguh.
3. Memberikan kesempatan yang sama terhadap seluruh karyawan KPPU untuk meningkatkan pengetahuannya sehingga dapat bersama-sama membangun KPPU menjadi sebuah lembaga yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- KPPU, Undang – Undang No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Moopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat, Jakarta.
- Mintarsih, "Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern (Struktur, Prosedur, Strategi dan Budaya Organisasi) terhadap Kepuasan Wajib Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Timur, 2008".
- Rivai, Veithzal. "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi" , PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta, 2008.
- Rochaety, Etty., Tresnati, Ratih., Latief, Abdul Madjid " Metodologi Penelitian Bisnis Dengan Aplikasi SPSS ", Mitra Wacana Media, Jakarta,2009.
- Sugiyono, "Metode Penelitian Bisnis", Alfabeta, 2008.
- Santoso, Singgih. "Menguasai Statistik di Era Informasi Dengan SPSS 12" , PT. Elex Media Komputindo, Gramedia, Jakarta, 2005.
- Samsudin, Sadili. " Manajemen Sumber Daya Manusia " , Pustaka Setia, Bandung, 2005.
- Sirait, T. Justine " Memahami Aspek – Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi " , Grasindo, Jakarta, 2006.
- Siagian, P. Sondang " Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja " , Rineka Cipta, Jakarta, 2002.
- Suroko, Eka Oktavia Sari " Hubungan Komitmen Organisasi dan Perubahan Status Menjadi BHMN Dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada Fakultas Psikologi Universitas Indonesia " , 2008.