

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT
KERJA KARYAWAN DI PT. AIDC TECHNOLOGY
INDONESIA**

SKRIPSI

Program Studi Manajemen

Nama : MOHAMAD KURNIAWAN
NIM : 0710311-092



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2007

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT
KERJA KARYAWAN DI PT. AIDC TECHNOLOGY
INDONESIA**

**SKRIPSI
Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar SARJANA EKONOMI
Program Studi Manajemen**

**Nama : MOHAMAD KURNIAWAN
NIM : 0310311-092**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2007**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Mohamad Kurniawan
NIM : 0310311- 092
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja
Karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia.

Tanggal Ujian Skripsi :

Disahkan Oleh :

Pembimbing

(Drs. Ali Masduki, M.Pd.)

Tanggal:

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Manajemen

(Drs. Hadri Mulia, M.Si.)

(Prof. Prios, SE, MM.)

Tanggal:

Tanggal:

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah S.W.T yang telah memberikan karunia-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik walaupun masih ada kekurangan.

Skripsi yang penulis buat dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja”, disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk menempuh ujian akhir strata 1 (S1) di Fakultas Ekonomi, Universitas Mercubuana.

Mengalami bahwa skripsi ini masih banyak terdapat kelemahan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, maka dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik ataupun saran-saran yang bersifat membangun untuk menyempurnakan skripsi ini.

Tanpa sumbangan pemikiran, dukungan, bantuan dan kemudahan dari berbagai pihak sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima-kasih kepada berbagai pihak yang sudah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu kepada :

1. Kedua orang tua dan mertua penulis tercinta yang selalu mendo'akan dengan tulus dan ikhlas serta memberikan dorongan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Resti putiyaningsih isdika tercinta dan tersayang, yang selalu mendo'akan, menemani, dan mendorong selesainya skripsi ini.

3. Bapak Drs. Ali Mashar, MM, selaku dosen pembimbing materi yang telah membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
4. Bapak Tafiprios, SE, MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen yang telah menyetujui judul skripsi yang di ajukan oleh penulis.
5. Seluruh karyawan PT. AIDC Technology yang sudah membantu dalam mengisi kuesioner pendukung skripsi ini.
6. Kang Roni, Andri, Ari Blok M yang telah memberikan saran dan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Adik-adik tercinta, Syifa Fauziah, Reswi, Ahar, Ndar yang telah membantu dalam memberikan dorongan kepada penulis.
8. Sohib-sohib di keluarga besar BM2C (Brigade MotoMania Community) terutama tim inti : Ariyanto Wong, Dewi Dwi Ari S. Uchup, Chandra, Ferdi, Krisyanto, Nova, Nursihar, dan semua teman-teman penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut membantu penulis dalam menyumbangkan pikiran dan saran-sarannya.

Akhir kata, penulis panjatkan do'a kepada Allah SWT semoga melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta memberikan balasan kepada pihak-pihak yang tercantum di atas dan mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, September 2007

Penulis

(Mohamad Kurniawan)

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Batasan Masalah.....	3
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	3
1. Tujuan Penelitian.....	3
2. Kegunaan Penelitian.....	3

BAB II LANDASAN TEORI

A. Pengertian MSDM.....	5
B. Definisi MSDM.....	6
C. Fungsi MSDM.....	8
1. Pengertian kepemimpinan.....	11
2. Peranan kepemimpinan.....	17

3. Konsep dasar gaya kepemimpinan.....	18
4. Semangat kerja.....	22
a. Pengertian semangat kerja.....	27
b. indikator-indikator semangat kerja.....	29
5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat Kerja.....	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambar Umum Perusahaan.....	33
1. obyek penelitian.....	35
2. Sejarah singkat Perusahaan.....	35
3. Struktur organisasi.....	40
4. Kegiatan perusahaan.....	44
B. Metode Penelitian.....	45
C. Hipotesis.....	45
D. Variabel dan Pengukurannya.....	45
E. Definisi Operasional Variabel.....	46
F. Metode Pengumpulan Data.....	48
G. Metode Analisa Data.....	48
1. Analisa Regresi.....	48
2. Uji F hipotesis.....	49

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Data Karyawan PT. AIDC Technology

Indonesia.....	51
1. Data Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
2. Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir....	52
3. Data Karyawan Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	52

B. Analisis Gaya Kepemimpinan pada PT. AIDC

Technology Indonesia.....	53
1. Pendapat Responden Mengenai Pembagian Pergantian Atasan.....	54
2. Pendapat Responden Mengenai Pembagian Tugas	55
3. Pendapat Responden Mengenai Jalinan Kerja...	56
4. Pendapat Responden Mengenai Pengawasan.....	56
5. Pendapat Responden Mengenai Bantuan dalam Kesulitan kerja.....	57
6. Pendapat Responden Mengenai kesempatan mengembangkan keterampilan.....	58
7. Pendapat Responden Mengenai Berapa Banyak kesempatan mengembangkan keterampilan.....	58
8. Pendapat Responden Mengenai Evaluasi Tugas Oleh Atasan.....	59
9. Pendapat Responden Mengenai Rapat Sebelum Mengambil Keputusan.....	60

10. Pendapat Mengenai Kritik dan Saran.....	60
C. Analisis Semangat Kerja pada PT. AIDC Technology	
Indonesia.....	62
1. Pendapat Responden Mengenai Datang Tepat Waktu.	63
2. Pendapat Responden Mengenai Meninggalkan Tempat Tugas Tanpa Perintah Atasan.....	64
3. Pendapat Responden Mengenai Melaksanakan Pekerjaan Tepat Waktu.....	64
4. Pendapat Responden Mengenai Pulang Kerja sebelum Waktunya.....	65
5. Pendapat Responden Mengenai Menyenangi Pekerjaan	66
6. Pendapat Responden Mengenai Keinginan Untuk Berkarya.....	66
7. Pendapat Responden Mengenai Sebuah Kesalahan Atau Bukan Bekerja di PT AIDC Technology Indonesia.....	67
8. Pendapat Responden Mengenai Melakukan Pekerjaan Tanpa Mengalah.....	68
9. Pendapat Responden Mengenai Seberapa Pentingnya Pekerjaan yang Sekarang Ini.....	68
10. Pendapat Responden Mengenai Kemauan untuk Sukses dalam Karir.....	69

D. Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan.....	70
E. Uji Hipotesis.....	75

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	78
B. Saran-saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Data karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
2. Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	52
3. Data Karyawan Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	53
4. Persentase Responden Mengenai Pemberian Pengarahan.....	54
5. Persentase Responden Mengenai Pembagian Tugas.....	55
6. Persentase Responder Mengenai Salinan Kerja.....	56
7. Persentase Responden Mengenai Pengawasan.....	56
8. Persentase Responden Mengenai Bantuan dalam Kesulitan kerja.....	57
9. Persentase Responder Mengenai Kemampuan mengembangkan keterampilan.....	58
10. Persentase Responden Mengenai Bagaimana Besarannya kesempatan mengembangkan keterampilan.....	58
11. Persentase Responden Mengenai Evaluasi Tugas Oleh Atasan.....	59
12. Persentase Responder Mengenai Rapat Sebelum Mengambil Keputusan.....	60
13. Persentase Mengenai Kritik dan Saran.....	60
14. Persentase Responden Mengenai Datang Tepat Waktu.....	63

15. Persentase Responden Mengenai Meninggalkan Tempat Tugas Tanpa Perintah Atasan.....	64
16. Persentase Responden Mengenai Melaksanakan Pekerjaan Tepat Waktu.....	64
17. Persentase Responden Mengenai Pulang Kerja sebelum Waktunya.....	65
18. Persentase Responden Mengenai Menyenangi Pekerjaan.....	66
19. Persentase Responden Mengenai Keinginan Untuk Pindah Kerja.....	66
20. Persentase Responden Mengenai Sebuah Kealahan Akibat Bulan Bekerja di PT AII C Technology Indonesia.....	67
21. Persentase Responden Mengenai Melakukan Perkerjaan Tanpa Mengeluh.....	68
22. Persentase Responden Mengenai Seberapa Pentingnya Pekerjaan yang Sekarang Ini.....	68
23. Persentase Responden Mengenai Kemauan untuk Sukses dalam Karir	69
24. Perhitungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Senang/t Kerja.....	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1. Uji Hipotesis.....	76

Jaws PDF Creator

EVALUATION
UNIVERSITAS
MERCU BUANA
VALUTAZIONE
EVALUATION
EVALUACIÓN
EVALUATION

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1. Tata Cara Pengisian kuesioner.....	80
2. Kuesioner Gaya Kepemimpinan.....	81
3. Kuesioner Semangat kerja.....	82
4. Tabel Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan (X).....	83
5. Tabel Hasil Kuesioner Semangat Kerja (Y).....	84

Jaws PDF Creator

EVALUATION
UNIVERSITAS
MERCU BUANA
VALUTAZIONE
EVALUATION
EVALUACIÓN
EVALUATION

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sebuah perusahaan/instansi sangat memerlukan berbagai faktor produksi yang digunakan dalam proses menghasilkan produk, baik jasa maupun barang. Faktor-faktor produksi diantaranya adalah tenaga kerja, teknologi, modal termasuk mesin-mesin dan lainnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang berperan dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan/instansi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan pemimpin yang memiliki potensi jiwa kepemimpinan yang tinggi sangatlah diperlukan oleh perusahaan/instansi.

Pendayagunaan sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan/instansi dalam mencapai target yang ditetapkan. Keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh adanya seorang pemimpin yang dapat mengelola sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan/instansi. Seorang pemimpin pasti akan berhadapan dengan berbagai tujuan/keinginan individu karyawan, kelompok dan perusahaan/instansi ditempatnya bekerja. Keefektifan pemimpin dapat dilihat dari kepuasan yang diperoleh berbagai pihak selama bekerja. Dan tentunya dapat menghasilkan yang terbaik bagi perusahaan/instansi ditempatnya bekerja.

Berbicara mengenai pemimpin, sudah pasti akan bersinggungan dengan semangat kerja karyawan. Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara satu perusahaan/instansi yang ada

didunia bisnis. Gaya kepemimpinan berperan penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya, sehingga nantinya karyawan akan menghasilkan output yang optimal untuk perusahaan/instansi.

Gaya kepemimpinan yang dapat mendorong semangat kerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan berbagai pihak termasuk sesuai dengan kebutuhan dunia bisnis di zaman yang dinamis dan global sekarang ini. Semangat kerja karyawan tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan lebih baik. Kesalahan dalam memimpin akan mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan/instansi.

Gaya kepemimpinan semakin penting bagi perusahaan/instansi karena sangat menentukan dalam menentukan dan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang dapat memberi pengaruh langsung ataupun tidak langsung bagi kelangsungan hidup perusahaan/instansi. Oleh karena itu pemimpin yang baik dan efektif adalah dapat mengerti gaya kepemimpinan dalam melaksanakan aktivitas produksi disuatu perusahaan/instansi.

Berdasarkan berbagai hal diatas maka penulis memilih judul untuk suatu penelitian adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia”.

B. Perumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka penulis memfokuskan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. AIDC Technology Indonesia ?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia ?

C. Pembatasan Masalah.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis akan membatasi hanya pada masalah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.

Tujuan dan kegunaan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Tujuan penelitian ini adalah :
 - a. Untuk menganalisa gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan perusahaan
 - b. Untuk menganalisa semangat kerja karyawan dalam perusahaan.
 - c. Untuk menganalisa seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan dalam perusahaan.
2. Kegunaan penelitian ini, adalah :
 - a. Bagi penulis, penelitian ini merupakan sarana untuk menambah dan memperluas wawasan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan masalah pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja

karyawan, serta penelitian ini juga bermanfaat untuk dijadikan sarana mengaplikasikan teori yang didapat dari kuliah ke dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

- b. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.
- c. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat sebagai literatur dalam melakukan penelitian oleh para pembaca.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pentingnya MSDM

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu : *men, money, methode, materials, machines, dan market*

Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).

Persamaan MSDM dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Perbedaan MSDM dengan manajemen personalia sebagai berikut :

1. **MSDM** dikaji secara makro , sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro
2. **MSDM** menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa kekayaan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif

3. **MSDM** pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

MSDM adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih menfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Selain itu, MSDM mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan masyarakat.

B. Definisi MSDM

Pengertian MSDM menurut para ahli yang dikutip dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia ditulis oleh Drs. H. Malayu P. Hasibuan, adalah sebagai berikut :

“MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. (**Drs. Malayu S.P. Hasibuan**).

Menurut Edwin B. Flippo :

Personnel management is the planning, organization, directing and controlling of the procurement, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished.

Artinya : Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengurusan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan cara yang terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Dale Yoder :

Personnel management is the provision of leadership and direction of people in their working or employment relationship.

Artinya : Manajemen personalia penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka.

Menurut Jhon B. Miner dan Mary Green Miner :

Personnel management may be defined as the process of developing, applying and evaluation policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization.

Artinya : Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, penerapan, dan penilaian kebijakan, kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.

Menurut Michel J. Jucius :

Personnel management is the field of management which has to do with planning, organization, and controlling various operative function of procuring, developing, maintaining, and utilizing a labor force, such that the :

1. *Objectives for which the company is established are attained economically and effectively.*
2. *Objectives of all levels of personnel are served to the highest possible degree.*
3. *Objectives of the community are duly considered and served.*

Artinya : Manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga :

1. Tujuan untuk apa perusahaan didirikan dapat dicapai secara efisien dan efektif.
2. Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang tertinggi.
3. Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik.

C. Fungsi MSDM

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*in direct*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak

diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum yang ditetapkan pemerintah dan berdasarkan faktor internal serta eksternal.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam SDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang berolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang diinginkan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

MSDM mempunyai konsep-konsep dan peranan-peranan yang merinci hubungan dan kewajiban manajer terhadap sistem keseluruhan, baik sistem teknisnya maupun sistem manusiawinya di dalam organisasi, yang sekaligus menuntun pilihan-pilihan manajer mengenai perilaku pada setiap garis mekanisme integrasinya (misalnya, gaya kepemimpinan manajernya, pendekatan, bentuk pekerjaan, komunikasi, pengawasan, bentuk dan pengalokasian upah/gaji, dan sebagainya).

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam sebuah perusahaan/instansi dan menjadi posisi kunci. Karena kepemimpinan seorang manajer dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan perusahaan/instansi untuk mencapai target yang diinginkan pihak manajemen perusahaan/instansi. Namun demikian kepemimpinan itu sendiri masih merupakan konsep yang sulit diterangkan.

Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan dan mengarahkan serta memberikan semangat kerja pada para karyawan/bawahannya untuk mencapai target yang telah ditentukan pada situasi tertentu. Oleh karena itu tugas pemimpin sangat besar dan berat, seorang pemimpin harus memiliki kualitas yang baik. Kualitas pemimpin dapat diketahui dengan melihat dari segi hubungan antara atas dan bawah, apakah terjalin dengan baik atau tidak.

Manajer yang terlalu menekan pada kewenangan formalnya akan menanggung resiko kehilangan sebagian atau seluruh kemampuannya dalam memimpin suatu perusahaan/instansi. Untuk lebih jelasnya, kita dapat melihat beberapa definisi para ahli atau para pakar tentang kepemimpinan.

“Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok”. (Agus Sabardi 2001:160).

Menurut Ralph M. Stogdill, *“Kepemimpinan manajerial adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok”. (Jurnal Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi- Universitas Kristen Petra, <http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>).*

Dalam buku pengantar manajemen edisi 1, yang ditulis oleh Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Sief Alif tahun 2005 dijelaskan bahwa Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka.

Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert, kepemimpinan adalah *“the process of leading and influencing the task related activities of group members”*. Artinya : *kepemimpinan adalah proses, dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan.*

Lebih jauh lagi Griffin (2000) memlgi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu :

sebagai *proses*, dan sebagai *atribut*. Sebagai **proses**, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan

organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi **atribut**, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Pada dasarnya kepemimpinan melibatkan empat aspek, yaitu *pengikut (followers)*, *perbedaan kekuasaan antara pemimpin dan pengikut, (distribution of powers)*, *penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi (power to influence)*, dan *nilai yang dibangun leadership value*. Berikut ini penjelasannya :

- a. *Pengikut* adalah orang-orang yang mengikuti para pemimpin atau orang-orang yang diberi perintah atau dipengaruhi oleh pemimpin untuk melakukan sesuatu. Para pengikut ini dapat sebagai pegawai, pekerja ataupun bawahan.
- b. *Perbedaan kekuasaan*. Adanya perbedaan antara pemimpin dan yang dipimpin, antara pemimpin dan pengikut, atau antara atasan dan bawahan berimplikasi pada adanya perbedaan kekuasaan di antara keduanya.
- c. *Penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi*. Adanya perbedaan kekuasaan melahirkan konsekuensi logis bahwa pemimpin memiliki kekuasaan lebih untuk dapat mempengaruhi para pengikut atau pegawainya. Yang perlu dipengaruhi oleh para pemimpin dengan kekuasaan yang dimilikinya adalah perilaku para pegawai atau pengikut agar mau melakukan tindakan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

- d. *Nilai yang dibangun.* Pemimpin juga perlu memahami bahwa dirinya bukan sekadar berkuasa, akan tetapi perlu mendorong terwujudnya suatu nilai positif yang dapat memberikan perubahan positif kepada semua anggota organisasi. Disini faktor etika, moralitas, dan keteladanan atau figur seorang pemimpin kemudian diperlukan.

Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* menjelaskan bahwa :

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang selaras dan mendorong gerak kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*leader*).

Pemimpin (*leader = lead*) adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Leader adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan (*personal authority*). Falsafah kepemimpinannya bahwa pemimpin adalah untuk bawahan dan milik bawahan.

Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menimbulkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal tersebut akan diperoleh karena ketekapan, kemampuan dan perilakunya.

Head adalah seorang pemimpin yang dalam melaksanakan kepemimpinannya hanya atas kekuasaan (*power*) yang dimilikinya. Falsafah kepemimpinannya

bahwa bawahan adalah untuk pemimpin. Pemimpin menganggap dirinya paling berkuasa, paling cakap, sedangkan bawahan dianggap hanya pelaksana keputusan-keputusannya saja. Pelaksanaan kepemimpinannya dengan memberikan instruksi perintah-perintah, ancaman hukuman, dan pengawasan yang ketat.

“Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi” (Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan Edisi Revisi : 170).

Dari semua fungsi manajemen, kepemimpinan (leadership) melibatkan para manajer paling langsung dengan bawahan atau karyawan. Dengan demikian, pemimpin merupakan bagian sentral dari peran manajer, yang meliputi bekerja bersama-sama dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kemampuan kepemimpinan manajer, yaitu kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahan atau karyawan, inilah menentukan efektivitas manajer.

Ada banyak definisi yang diungkapkan para ahli tentang kepemimpinan, seperti yang penulis kutip di atas, berikut penulis tambahkan pengertian kepemimpinan menurut Drs. Agus Sabardi, MM dalam bukunya Manajemen Pengantar edisi revisi, Juni 2001: 160 *“Kepemimpinan managerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok”*. Ada tiga implikasi penting dari definisi tersebut, yaitu :

Pertama, kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Dengan kesediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, para

anggota kelompok membantu menentukan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan manajer akan tidak relevan.

Kedua, kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata dari kekuasaan diantara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa kegiatan anggota kelompok, yang tidak dapat secara serupa anggota kelompok mengarahkan kegiatan pemimpin. Namun demikian, anggota kelompok jelas akan mempengaruhi kegiatan dalam beberapa cara.

Ketiga, selain secara sah dan sah mengarahkan bawahan atau merujuk mereka, pemimpin juga mempunyai pengaruh. Dengan kata lain, pemimpin tidak hanya dapat mengatakan kepada bawahan mereka apa yang harus dilakukan atau dikerjakan tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintah pemimpin.

Dari berbagai definisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi bawahan atau karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kepemimpinan membutuhkan adanya kecocokan dan keselarasan antara pimpinan dan bawahan/karyawan. Kepemimpinan berbeda dengan kekuatan. Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin tidak hanya harus memotivasi bawahan/karyawan (dengan cara apa saja) untuk mencapai tujuan, tetapi seorang pemimpin harus membuat motivasinya tersebut dapat diterima oleh bawahan/karyawan dan di patuhi serta pemimpin harus dapat menampung

perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjadi pendorong naiknya semangat kerja karyawan. Tentu saja hal itu berkaitan dengan hasil yang optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Peranan Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan bagian dari kegiatan seorang pemimpin untuk mempengaruhi tingkah laku karyawan sebagai individu dan kelompok mengarah kepada hasil optimal yang diinginkan. Kepemimpinan tergantung kepada sifat, kepribadian dan keramahan pemimpin dalam mengaturnya kegiatan bawahan, baik secara individu maupun kelompok yang dipimpinnya.

Kepemimpinan pada dasarnya memiliki makna yaitu kemampuan memimpin atau mempengaruhi, mengarahkan dan memberi dorongan semangat kepada individu karyawan atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Hal tersebut meliputi tiga tugas pokok kepemimpinan atau disebut juga tri fungsi kepemimpinan.

Adapun tri fungsi kepemimpinan itu, yaitu :

1. Menangani situasi tertentu yang terjadi dalam organisasi perusahaan.
2. Menilai situasi yang terjadi.
3. Menentukan sikap atau tindakan dalam menghadapi dan mengatasi situasi yang terjadi.

Seorang pemimpin, dalam melaksanakan tugasnya harus memperhatikan kepentingan dari karyawan individu atau kelompok dalam organisasi/perusahaan dengan mendasarkan atas azas-azas yang berlaku dan berpedoman pada tujuan

organisasi. Di dalam pelaksanaannya diperlukan ketelitian yang menyeluruh sehingga dapat menghindari kesalahan yang akan terjadi, maka dengan demikian dapat ditentukan sikap yang paling tepat dan menyeluruh sehingga tugasnya kepemimpinannya berjalan dengan baik menuju sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pemimpin perlu juga mendapatkan bantuan baik berupa peralatan yang menunjang lancarnya pekerjaan, kerjasama antara sesama kelompok atau bantuan berupa staff, karena semakin kompleks kelompok yang dipimpinnya, maka semakin rumit pula usaha yang harus ditangani serta masalah yang harus dihadapi oleh seorang pemimpin.

Seorang pemimpin harus dapat berusaha menjadi panutan bagi bawahan/karyawannya yang berfikir untuk kepentingan kelompoknya. Hal ini dapat dilihat dari pemimpin yang pada saat membaca situasi secara tajam, menilai keadaan secara proporsional dan akhirnya mengambil sikap atau tindakan secara mantap. Pemimpin memerlukan juga kekuasaan dan kewenangan sebagai alat utama dan hak formal yang dimiliki seorang pemimpin untuk dapat menentukan sasaran yang dituju, menentukan cara-cara penyelenggaraan pencapaian tujuan, mengarahkan, serta mendorong bawahan/karyawan untuk semangat bekerja.

Peranan kepemimpinan yang lain adalah menciptakan rasa aman dalam bekerja. Karena dengan terciptanya rasa aman, organisasi atau bawahan/karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya merasa tidak terganggu, bebas dari kegelisahan, kekawatiran, bahkan merasa memperoleh jaminan keamanan dari

pimpinan. Dengan demikian organisasi atau perusahaan akan berjalan dengan rasa aman dan bebas dari situasi konflik.

Singkat kata seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi orang lain atau bawahan/karyawannya dengan memberikan petunjuk-petunjuk, melatih atau mengajar serta mengarahkannya. Pada umumnya seorang pemimpin harus mempunyai intelegensi yang lebih tinggi dari yang dipimpinnya dan harus mempunyai kecakapan bahasa yang lebih baik dalam menyatakan dan menyampaikan pendapatnya serta berkomunikasi dengan orang lain secara jelas maupun mengenal orang lain, menghargai hubungan antar individu, karena melalui orang lain inilah seorang pemimpin dapat mencapai hasil yang diinginkannya.

Seperti telah diuraikan di atas bahwa untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan, seorang pemimpin tidak hanya bekerja sendiri akan tetap harus ditunjang oleh berbagai hal diantaranya adalah bawahan atau karyawan yang dipimpinnya. Oleh karena itu pemimpin harus mempunyai dasar kekuatan untuk mempengaruhi bawahan/karyawan dalam melaksanakan fungsinya.

Kecakapan dan kemandirian pemimpin memang faktor penting dalam kepemimpinan, namun faktor kesediaan dari bawahan/karyawan untuk berkorban dan berusaha termasuk faktor pendukung suksesnya kepemimpinan. Prestasi dari pemimpin dan kesediaan kerja dari pihak para pelaksana sangat dipengaruhi oleh situasi yang melandasi kerja mereka. Jika situasi menunjang prestasinya pun akan meningkat. Dan sasaran yang ditentukan akan terlaksana dengan memberikan kepada semua pihak.

Maka dari uraian di atas penulis dapat menggaris bawahi 5 M peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut :

1. Menentukan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai serta menentukan kebijakan- kebijakan yang diperlukan dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan tersebut.
2. Menentukan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan oleh para bawahan/karyawannya dan mempersatukan bawahan/karyawan pada tugas yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Mengarahkan bawahan/karyawannya yang ada dalam organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya agar mempunyai keinginan serta kemauan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
4. Mengontrol aktivitas-aktivitas yang sedang berjalan agar setiap kesalahan dan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi akan cepat terdeteksi serta dapat di atasi dengan segera.
5. Menciptakan rasa aman didalam organisasi atau perusahaannya dan mau bertanggung jawab terhadap persoalan-persoalan yang ada di dalam organisasi atau perusahaannya.

3. Konsep Dasar Gaya Kepemimpinan.

Kepemimpinan yang sukses, memusatkan diri pada apa yang dilakukan seorang pemimpin adalah "Gaya-nya". Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin sangat mempengaruhi dalam mengarahkan, makna dan hakikatnya

bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja bawahan/karyawan yang dipimpinnya dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan secara optimal. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dan benar merupakan indikasi bahwa pemimpin tersebut efektif dalam melaksanakan tugas dan perannya.

Menurut Drs. Malayu S.P. Hasibuan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi : 172) gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan Otoriter
2. Gaya kepemimpinan Partisipatif
3. Gaya kepemimpinan Delegatif
4. Gaya kepemimpinan Situasional

Keempat macam gaya kepemimpinan di atas secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan Otoriter.

Gaya kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, pendapat pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Falsafah pemimpin ialah “bawahan adalah untuk pimpinan/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling

berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*closed management*) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

2. Cara kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pemimpin ialah “pimpinan adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pemimpin dengan mempertimbangan saran atau ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut system manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3. Gaya kepemimpinan Delegatif.

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan, “Inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli bagaimana Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”. Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengenalkan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-pemerintahan tentang pelaksanaan pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan bawahannya.

Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

4. Gaya kepemimpinan Situasional.

Gaya ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard di pusat Studi Kepemimpinan pada akhir tahun 1960 sampai tahun 1982, Hersey dan Blanchard bekerja sama secara kontinu menyempurnakan kepemimpinan situasional.

Gaya kepemimpinan situasional pada awalnya menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, guru atau orang tua untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu sesuai efektif dalam rangka memimpin orang lain.

Fokus pendekatan situasional terhadap kepemimpinan terbuta pada perilaku yang diobservasi atau perilaku nyata yang terlihat, bukan pada kemampuan atau potensi kepemimpinan yang dibawa sejak lahir. Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota/pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif.

Menurut gaya kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi. Perilaku tugas didefinisikan sebagai perilaku pemimpin yang menjelaskan tugas-tugas dan tanggung jawab individu atau kelompok. Perilaku hubungan didefinisikan sebagai perilaku pemimpin yang melakukan komunikasi dua arah atau banyak arah. Situasi yang dimaksud dipengaruhi oleh berbagai kondisi.

Menurut Drs. Agus Sabardi, MM dalam buku Manajemen Pengantar (edisi revisi : 162-163), menjabarkan lebih sempit lagi tentang gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Autokratik.

Karakteristiknya adalah sebagai berikut :

- a. Kekuasaan dan hak pemimpin berdasarkan pada wewenang posisinya.
- b. Semua keputusan dibuat oleh pemimpin.
- c. Pemimpin menggunakan balas jasa (reward) dan hukuman (punishment) untuk mengendalikan para bawahan.
- d. Pekerjaan dirumuskan secara rinci dan standar kerja diterapkan secara kaku.

Gaya ini tepat digunakan di dalam situasi sebagai berikut :

- a. Para bawahan tidak punya pengalaman kerja.
- b. Keadaan darurat, keputusan harus segera dibuat.
- c. Diperlukan tindakan penertiban dan sebagainya.

Pada umumnya reaksi para bawahan adalah sebagai berikut :

- a. Menolak baik pemimpin maupun metode dalam perintahnya.
- b. Takut dan sangat tergantung pada pemimpin.
- c. Mencari “amanannya” dengan mengikuti perintah pimpinan.
- d. Bawahan yang “manpu” menjadi frustrasi karena tidak dapat menunjukkan kemampuannya.

2. Gaya kepemimpinan Partisipatif/Demokratik.

Karakteristiknya adalah sebagai berikut :

- a. Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada para bawahan sebagai suatu “team work” sesuai dengan ketrampilan dan pengalaman yang dimiliki para bawahan.
- b. Lebih menekankan pada pencapaian tujuan atau hasil dari pada kerja atau kegiatannya.
- c. Perhatian pada produksi dan karyawan besar serta mendorong kerja sama kelompok untuk meningkatkan produktivitas dan kreatifitas yang lebih besar.
- d. Merumuskan sasaran kelompok kemudian memberikan kebebasan di dalam pencapaiannya.
- e. Menerima tanggung jawab penuh di dalam membuat semua keputusan akhir.

Gaya ini terapan di dalam situasi sebagai berikut :

- a. Para bawahan sudah terlatih dan berpengalaman.
- b. Para bawahan mampu bekerja mandiri dengan sedikit kontak langsung dengan atasan.
- c. Kelompok kerja telah teruji dapat bekerja sama dan melaksanakan kerja dengan tim secara baik.

Pada umumnya reaksi para bawahan terhadap gaya kepemimpinan ini adalah sebagai berikut :

- a. Para bawahan menghormati atasan tidak hanya karena posisinya tetapi juga pribadinya.
 - b. Para bawahan merasa dapat bekerja sama dengan pemimpinannya serta merasakan suasana kerja yang harmonis.
3. Gaya kepemimpinan bebas (Free-rein atau Laisser Faire).

Karakteristiknya adalah sebagai berikut :

- a. Pemimpin memberi kebebasan para bawahan untuk membentuk kelompok kerja mereka.
- b. Pembuat keputusan dilakukan melalui diskusi terbuka, kreatifitas individu dan serempak dengan informasi.
- c. Pembuatan keputusan ditentukan dengan ukuran mayoritas.

Gaya ini tepat untuk situasi sebagai berikut :

- a. Kelompok terdiri dari orang ahli yang sudah berpengalaman dan ingin membuat keputusan sendiri.
- b. Kelompoknya kecil dan punya banyak kesempatan berinteraksi diantara para anggota terutama dalam pemecahan masalah yang dihadapi.
- c. Punya banyak waktu di dalam pengambilan keputusan.

Pada umumnya reaksi para bawahan terhadap gaya kepemimpinan ini adalah sebagai berikut :

- a. Para bawahan merasa suasana kerja yang bebas dan informal sehingga setiap individu dapat memecahkan sendiri masalah-masalah kerja yang ada.

- b. Ada perasaan kurang “aman” sehingga menimbulkan frustrasi karena kurangnya wewenang dan tanggung jawab pembuatan keputusan yang spesifik.
- c. Kurangnya perilaku kohesif dapat menimbulkan klik-klik yang menghambat pencapaian tujuan.

Dari penjelasan-penjelasan mengenai gaya kepemimpinan di atas, dapatlah penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa jika suatu perusahaan ingin meningkatkan efektifitas kerja karyawannya, maka yang paling penting harus dilakukan adalah meningkatkan efektifitas kepeimpinannya. Karena pemimpin yang efektif akan memberikan semangat kerja tersendiri bagi karyawan untuk bekerja menghasilkan produktifitas yang optimal, sehingga secara tidak langsung itu berarti menaikkan moral dan kegairahan kerja serta kepuasan kerja dan menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin.

Keseluruhan gaya kepemimpinan tersebut semuanya akan menjadi gaya kepemimpinan yang efektif bagi para pemimpinnya apabila dihadapkan pada situasi yang berbeda-beda, karena kepemimpinan bersifat kompleks dan situasional yakni tidak ada suatu gaya apapun yang cocok pada situasi berbeda.

Beberapa faktor dalam situasi yang mempengaruhi efektivitas pemimpin adalah : pemimpin, pengikut, rekan di posisi kunci, organisasi, tuntutan jabatan, dan waktu pengambilan keputusan.

4. Semangat Kerja.

Setiap perusahaan berusaha dan menginginkan tujuan dari perusahaannya tercapai dengan optimal. Dengan meningkatkan produktifitas dari para karyawannya maka hal itu akan tercapai. Semangat kerja dari setiap karyawan akan mempengaruhi produktifitas mereka, sebab dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, maka para karyawan akan berusaha keras untuk mengatasi kesukaran dan kesulitan yang mereka hadapi berkenaan dengan tugas dan pekerjaannya.

a. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja memang berperan penting bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan tercapai kegairahan kerja dan tercapai kepuasan kerja pada diri seorang karyawan atas hasil yang dicapai, sehingga pekerjaan itu dapat diselesaikan dengan baik dan produktifitasnya meningkat.

Adapun pengertian semangat kerja menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi : 94) dan juga dalam buku Organisasi & Motivasi (2007 : 76) adalah : *“keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal”*. Semangat kerja ini merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifitas dalam pekerjaannya.

Dari penerangan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa semangat kerja karyawan pada dasarnya merupakan sikap mental individu atau kelompok

yang terdapat dalam organisasi atau perusahaan, yang mencerminkan rasa kegairahan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya dan mendorong karyawan untuk menghasilkan produktifitas yang baik.

Kegairahan kerja menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi : 143) adalah : *“kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan”*.

Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja, dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya maka seorang manajer atau pemimpin akan lebih mudah memberi semangat pada karyawannya.

1. Indikator-indikator Semangat Kerja.

Seorang pemimpin dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang ditentukan akan mendapatkan tantangan berat. Seorang pemimpin harus mampu menghidupkannya, pemimpin harus mengetahui dan mengerti indikator-indikator apa saja yang mengakibatkan meningkat atau menurunnya semangat kerja karyawan.

Indikator-indikator menurunnya semangat kerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Turun atau rendahnya produktifitas kerja.

Hal ini menyebabkan turunnya semangat kerja atau gairah kerja dapat dilihat dari semakin menurunnya tingkat produktifitas kerjanya dengan membandingkan tingkat produktifitas yang sebelumnya. Hal itu berarti petunjuk bahwa dalam perusahaan terjadi penurunan semangat kerja.

b. Tingkat absensi yang tinggi.

Indikator tingginya tingkat absensi ini jelas menunjukkan turunnya semangat kerja, sehingga perlu dilakukan penelitian. Pada umumnya bila semangat kerja karyawan menurun, maka mereka akan malas datang untuk bekerja.

c. Labour Turn Over yang tinggi.

Dalam perusahaan apabila terjadi tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi dari periode sebelumnya, maka hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja dan keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan as tidak semangat karyawan dalam bekerja, sehingga mereka berusaha untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai. Hal ini akan mengganggu jalannya perusahaan secara maksimal.

d. Tingkat kerusakan yang tinggi.

Tingginya tingkat kerusakan menunjukkan telah terjadinya penurunan semangat kerja karyawan. Karena perhatian dalam bekerja berkurang, terjadinya kecerobohan dalam bekerja dan sebagainya. Meskipun demikian, tidak semua kerusakan itu disebabkan oleh para karyawan, bisa juga disebabkan karena faktor yang lain seperti, kerusakan mesin, kualitas bahan baku yang tidak bagus, kesalahan penyempitan, kurangnya pengawasan dan sebagainya.

e. Kegelisahan dimana-mana.

Kegelisahan terjadi diakibatkan tidak tenangya karyawan bekerja, bila hal ini dibiarkan akan menyebabkan semangat karyawan menurun. Dan jika dibiarkan secara terus-menerus akan mengganggu kelancaran usaha perusahaan dan perusahaan akan mendapatkan kerugian yang sangat besar.

f. Tuntutan yang sering terjadi.

Sering terjadinya tuntutan karyawan mengindikasikan menurunnya semangat kerja, tuntutan kebanyakan merupakan perwujudan dari rasa tidak puas karyawan dan bisa menyebabkan dengan kesejahteraan atau rasa keadilan karyawan. Jika tidak segera diatasi akan menimbulkan terjadinya pemogokan sehingga gairah untuk bekerja menjadi menurun.

g. Pemogokan.

Pemogokan merupakan perwujudan rasa tidak puas dari karyawan terhadap tuntutan yang tidak dipenuhi oleh perusahaan dan menuntut serta tidak tahan lagi, sehingga dapat menimbulkan tuntutan. Pemogokan tentu saja merugikan perusahaan karena selain tidak beroperasinya perusahaan, produksi dan distribusi barang akan terganggu.

Dari uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa semangat kerja karyawan yang tinggi adalah salah satunya dipengaruhi oleh pendekatan-

pendekatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya. Dengan adanya pendekatan-pendekatan seorang pemimpin dengan bawahan maka semangat kerja karyawan akan lebih ditingkatkan sehingga hal tersebut di atas tidak akan terjadi dalam perusahaan. Oleh karena itu pendekatan yang terbaik harus dipilih oleh pemimpin yang cerdas.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja.

Kepemimpinan merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi setiap organisasi atau perusahaan. Tantangan berat yang harus dihadapi setiap pemimpin dalam kehidupan bisnis di era modern seperti sekarang yang ditandai oleh berbagai gejala seperti volume kerja yang meningkat, interaksi manusia yang lebih kompleks, tuntutan pengembangan sumber daya manusia dan sebagainya merupakan tugas yang harus dikerjakan oleh seorang pemimpin.

Semakin kompleksnya permasalahan yang terjadi saat ini seorang pemimpin harus mengemukakan segala kemampuan dan keahliannya untuk memberikan semangat kerja kepada para karyawannya. Hal inilah yang menyebabkan diperlukannya gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin, karena apabila pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat serta benar maka akan membawa perusahaan mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan hasil yang optimal.

Perhatian seorang pemimpin terhadap karyawannya akan membangkitkan semangat kerja dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Seorang pemimpin juga harus lebih aktif mendengarkan dan

mengakomodir keinginan para karyawan, sehingga semangat kerja karyawannya terjaga. Gaya kepemimpinan menjadi sangat besar pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan, sebab keberhasilan pemimpin adalah bagaimana seorang pemimpin itu memberikan kemampuan tehnik, dan keahliannya serta dapat menciptakan situasi yang harmonis antara atasan dan bawahan. Hal itu akan membangkitkan semangat kerja karyawan untuk bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan se-optimal mungkin.

Jaws PDF Creator

EVALUATION
UNIVERSITAS
MERCU BUANA
VALUTAZIONE
EVALUATION
EVALUACIÓN
EVALUATION

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Obyek Penelitian

Dalam penelitian skripsi ini, penulis memilih obyek penelitian pada perusahaan dimana penulis bekerja, yaitu di PT. AIDC Technology Indonesia berlokasi di Jalan MH Thamrin No. 59 Jakarta Pusat. Perusahaan ini bergerak di bidang Jasa Telekomunikasi, namun pada tahun 2006 perusahaan juga bergerak di bidang distributor security.

Bentuk perusahaan ini adalah Perseroan Terbatas, dari segi organisasi, perusahaan ini mempunyai struktur organisasi yang sederhana.

2. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. AIDC Technology Indonesia, pada awal terbentuknya perusahaan ini mempunyai nama PT. Prima Info Teknologi berdiri pada tahun 1996, berdomisili awal di Wisma 46 Kota BNI Lantai 19 Suite 19.04 Jalan Jendral Sudirman Kav.1 Jakarta Selatan. Perusahaan mempunyai modal awal US\$ 420,000.00 yang merupakan modal pemegang saham tunggal sekaligus sebagai pemilik perusahaan, pada awalnya perusahaan mempekerjakan 24 karyawan.

PT. Prima Info Teknologi mempunyai kantor-kantor cabang di luar negeri yaitu :

1. Prima Info Technology Pte. Ltd. Dengan alamat, No. 1 Newton Road #03-21 Goldhill Plaza Singapore 307943.
2. Commway Systems Sdn Bhd. Dengan alamat, 43, Jalan SS15/4B, Lantai 2 47500 Subang Jaya Selangor, Malaysia.

Perusahaan ini juga mempunyai Group, yaitu :

1. Maxima Telecommunications Inc. Dengan alamat, 6502 Desert Flame Dr. San Jose CA 95120 U.S.A.
2. Maxima Telecommunications Inc. Dengan alamat, Taipei, Taiwan, R.O.C.

Selain mempunyai cabang dan group di luar negeri, perusahaan juga melakukan Joint Venture, antara lain :

1. Yogi interdata Corporation. Dengan alamat, Jalan Dr. Susilo III No. 34 Jakarta Barat 11450.

Main Bussiness : - Plastics Card & personalization Equipment

- Barcode Printer & System solution

- Digital Suerveillance & Security Product

- Banking & Office Equipment.

2. Glinton Information inc. Dengan alamat, 14F-2, No. 171, Ming Sheng E. Road, Section 5, Taipei, Taiwan, R.O.C.

Main Bussiness : - E Commerce System & Management Information System.

Sejak tahun pertama berdiri perusahaan membidik berbagai pangsa pasar potensial yang ada di seluruh kota Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi bahkan sampai ke Karawang. Perusahaan ini membidik pangsa pasar di kawasan-kawasan industri, karena umumnya di kawasan-kawasan industri itu, banyak perusahaan yang melakukan aktifitas pengiriman Faksimili ke luar negeri untuk memasarkan produknya.

Sebelum terjadinya krisis awal dimensi di Indonesia, perusahaan ini dapat berkembang dengan sangat cepat. Berkembangnya bisnis dari perusahaan ini karena didukung oleh potensi pengguna jasa perusahaan yang sangat banyak. Masa sebelum krisis perusahaan perantara pelanggan jasa dari PT. AIDC Technology Indonesia sangat bergairah, ditandai dengan banyaknya aktifitas pengiriman dan melalui faksimili ke luar negeri. Dan juga tentunya pada awal berdirinya PT. AIDC Technology Indonesia, di Jakarta tentunya masih sedikit perusahaan pesaing, yang bergerak di bidang yang sama dengan perusahaan tersebut.

Faktor yang mendukung mau pesatnya perusahaan ini di dunia bisnis didukung juga oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu faktor kepemimpinan yang dapat mengkoordinasikan karyawan dengan baik juga menjadi kunci suksessnya perusahaan. Pada tahun-tahun pertama perusahaan masih di pegang dan berada di bawah kontrol langsung pemilik perusahaan.

Evaluasi dan pengarahan dilakukan satu kali dalam satu bulan di hari sabtu pertama di tiap bulannya.

Tim marketing yang dimiliki perusahaan benar-benar berjalan dengan sangat baik, sehingga dalam waktu 4 tahun tepatnya pada tahun 2000 perusahaan sudah memiliki banyak pelanggan. Pelanggan-pelanggannya tersebar di berbagai daerah yaitu Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, hingga ke Balaraja dan Karawang. Walaupun sempat terkena akibat dari krisis moneter pada tahun 1998 di Indonesia, akan tetapi perusahaan mampu bertahan dan meluirlah dengan baik.

Pelanggan perusahaan dari PT. AIDC Technology Indonesia terdiri dari berbagai perusahaan yang diperhitungkan di Indonesia yang sebagian besar hasil usahanya di jual ke luar negeri atau ekspor. Seperti PT. Itochu Indonesia (yang notabene pemilinya masih berkibangsaan Jepang), PT. TNT atau sering juga disebut PT. Skypak International, PT. Gajah Tunggal dan masih banyak yang lainnya.

Pada tahun 1998, Indonesia tertimpa bencana besar yaitu Krisis multidimensi, akibat pulutuan dari krisis ini sangat mempengaruhi dunia bisnis di Indonesia, satu persatu perusahaan pelanggan mengalami masa sulit. Hal tersebut langsung berdampak terhadap PT. AIDC Technology Indonesia. Satu persatu perusahaan pelanggannya mengalami kebangkrutan/tutup, dan itu dampaknya adalah perputusan hubungan bisnis dengan PT. AIDC Technology Indonesia.

Selama masa krisis itu, PT. AIDC Technology Indonesia mampu bertahan dan melalui krisis dengan baik. Sehingga pada tahun-tahun berikutnya perusahaan mampu meraih pelanggan yang lebih banyak lagi. Puncaknya pada tahun 2001, perusahaan mengalami kemajuan yang sangat baik.

Pada tahun 2002, perusahaan mengembangkan produk, perusahaan menyediakan jasa penghemat faksimili untuk area interlokal Indonesia dan juga penghemat telpon sambungan langsung ke luar negeri. Permintaan terhadap pemasangan semakin meningkat, ini terjadi karena pemimpin perusahaan, memotivasi, dan mengawasi kerja timnya agar bekerja dengan optimal.

Pada tahun 2004, keadaan berubah. Banyak munculnya perusahaan-perusahaan pesaing dengan menggunakan teknologi terbaru. Pergolakan di internal perusahaan menjadi faktor berkurangnya yang berperan dalam guncangan di perusahaan. Peralihan kewenangan dari pemilik ke seorang manajer yang menyebabkan pergolakan itu terjadi. Manajer tidak mengakomodir dan tidak mengkomunikasikan dengan baik aspirasi dari para karyawan perusahaan. Sehingga pada titik jerunnya tim marketing berkurang, satu persatu mengundurkan diri. Para karyawan yang mengundurkan diri membawa serta beberapa pelanggan perusahaan untuk masuk menjadi pelanggan perusahaan pesaing.

Di tahun berikutnya perusahaan membuka kesempatan kerja/lowongan. Tim baru terbentuk dengan manajer yang tetap sama. Manajer berusaha melakukan koordinasi namun tetap tidak berhasil optimal. Pada tahun 2006

perusahaan melakukan pengembangan produk kembali, perusahaan menjual produk-produk baru yang dilakukan oleh perusahaan joint venture yaitu PT. Yogi interdata Corporation. Dengan alamat, Jalan Dr. Susilo III No. 34 Jakarta Barat 11450.

Pada tahun ini juga perusahaan berpindah alamat ke Wisma Nusantara Lt. 26 Jalan MH Thmarin No. 59 Jakarta pusat. Tampuk kepemimpinan dialihkan kembali ke tangan pemilik perusahaan, alhasil perusahaan dapat bertahan dan mulai berkembang kembali, ditandai dengan banyaknya penjualan produk-produk terbaru. Dan produk jasa perusahaan yang lain masih tetap aktif.

Di bawah kepemimpinan dan pengawasan dari pemilik perusahaan ini lebih baik dari tahun-tahun yang terberat dalam usaha bisnisnya.

3. Struktur Organisasi.

Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan dalam buku Organisasi & Motivasi (2007 : 22-23) organisasi berasal dari kata *“organism”* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya.

Adapun pengertian organisasi menurut para ahli dalam buku Organisasi & Motivasi (2007 : 24) adalah :

“Organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama

secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu". (Prof. DR. Mr. S. Pradjudi Atmosudiro).

"Organisasi adalah suatu system perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu". Organisasi hanya sebagai alat dan wadah saja. (Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan).

Perusahaan dalam melakukan proses aktifitasnya tentu memerlukan sebuah organisasi. Berdasarkan pengertian diatas organisasi sangat berperan dalam mengatur apa, siapa dan bagaimana perusahaan akan berjalan untuk mencapai target yang diinginkan.

Sebagai suatu perusahaan, PT. AIDC Technology Indonesia menggunakan struktur organisasi yang umum, dimana pelaksana hariannya di pimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab pada direktur selaku pemimpin perusahaan.

Uraian struktur organisasi PT AIDC Technology Indonesia adalah :

Adapun uraian tugas dan tanggung jawab dari struktur organisasi PT. AIDC Technology Indonesia, yaitu sebagai berikut :

a. Presiden/Direktur

Memiliki tugas dan dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mengurus dan menngawasi seluruh kekayaan perusahaan.
- Menandatangani surat-surat keluar dan surat intern yang bersifat prinsipal.

- Memimpin rapat koordinasi seluruh bagian kerja yang ada di perusahaan.
- Menetapkan kebijakan global yang diinginkan perusahaan.
- Mencari peralatan atau software ke luar negeri untuk mencari inovasi baru yang menunjang kegiatan perusahaan.

b. Sekretaris Perusahaan.

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mendampingi presiden/direktur dalam rapat-rapat koordinasi internal perusahaan dan pihak ketiga lainnya.
- Mewakili perusahaan dalam hubungan dengan instansi pemetintahan.
- Menyeleksi surat-surat yang masuk untuk presiden/direktur.

c. Manajer Marketing.

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mengatur dan mengkoordinasikan tugas marketing division.
- Bertanggung jawab terhadap target penjualan yang telah ditetapkan.
- Bertanggung jawab dalam rangka pembuatan kontrak / service agreement atas setiap penjualan.
- Tugas lainnya yang diminta oleh presiden/direktur.

d. Manajer Application Development

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mengatur tugas bagian support.

- Memberikan idea software yang digunakan untuk menunjang produk yang ditawarkan.
- Mengembangkan produk yang akan dijual.
- Bertanggung jawab mengatur dan mengarahkan bagian support untuk membantu semua kebutuhan marketing dalam presentasi produk.

e. Manajer Service and Maintenance.

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mengatur tugas bagian maintenance.
- Bertanggung jawab terhadap keluhan customer yang masuk.
- Mengatur kerja bagian networking team.
- Bertanggung jawab terhadap maintenance dan service semua produk perusahaan.

f. Manajer Accounting and Administrasi.

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Merencanakan, mengatur dan mengawasi sumber dan penggunaan dana perusahaan.
- Mengawasi pelaksanaan semua aktivitas yang berhubungan dengan transaksi keuangan.
- Mengawasi pengeluaran dan penerimaan uang serta memeriksa dan menyetujui laporan laporan keuangan..

4. Kegiatan Usaha Perusahaan.

Kegiatan usaha PT. AIDC Technology Indonesia pada awalnya tahun 1996 sampai akhir tahun 2005 adalah penyedia jasa penghematan telekomunikasi. Dan pada awal tahun 2006 perusahaan mengembangkan usahanya sebagai distributor security system.

Adapun produk-produk yang ditawarkan PT AIDC Technology Indonesia saat ini adalah penghematan pulsa faksimili ke dalam dan luar negeri, penghematan pulsa sambungan langsung telepon ke luar negeri, menyediakan alat dan software untuk konsensi, menyediakan alat sistem jaringan softwernya, menyediakan camera CCTV beserta software-nya.

Keberhasilan yang di capai PT AIDC Technology Indonesia pada saat ini adalah sebagai penyedia alat pintu masuk (tiketing) di Jakarta Fair 2007. Untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi yang telah dicapai selama ini, maka perusahaan terus mengadakan koordinasi dengan semua staff yang ada dan terus melakukan penyempurnaan terhadap system, alat maupun software yang ada. Dan tentunya juga kerjasama antara internal perusahaan, baik pimpinan dengan karyawan, karyawan dengan pimpinan ataupun sesama karyawan.

Dalam hal penghematan pulsa, perusahaan harus terus memperhatikan kerja sama diantara karyawan di customer service. Dan secara keseluruhan perusahaan harus terus bekerja keras melalui penyempurnaan berkelanjutan disemua bidang kerja manajer, marketing, customer service,

teknisi, administrasi dan lainnya untuk mencapai kepuasan pelanggan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

B. Metode Penelitian.

Dalam penulisan skripsi ini metode penelitian yang digunakan adalah metode regresi yaitu mencari pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia.

C. Hipotesis.

Hipotesis merupakan dugaan atau kesimpulan sementara terhadap permasalahan yang masih diuji kebenarannya. Hipotesis yang penulis ajukan adalah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan.

D. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini variable yang digunakan dibagi menjadi 2 bagian, yaitu :

1. Variabel bebas (independent) dalam hal ini disebut X yaitu gaya kepemimpinan.
2. Variabel tergantung (dependent) dalam hal ini disebut Y yaitu semangat kerja karyawan.

Skala pengukuran yang digunakan untuk penelitian ini adalah skala likert yaitu skala tingkat sumatif (summated rating scale). Responden diharuskan

memilih salah satu dari sejumlah kategori yang tersedia, kemudian masing-masing jawaban diberi skor tertentu dan skor di total untuk setiap orang dengan menjumlah skor untuk semua jawaban.

Dimana setiap jawaban yang tersedia diberi nilai sebagai berikut:

- 1) Apabila jawaban “a” diberi nilai 4
- 2) Apabila jawaban “b” diberi nilai 3
- 3) Apabila jawaban “c” diberi nilai 2
- 4) Apabila jawaban “d” diberi nilai 1

Setelah diketahui jumlah skor dari jawaban responden yang diterima, maka skornya dikumpulkan dengan cara sebagai berikut :

$$a) 4 \times 10 \times 23 = 920$$

$$b) 3 \times 10 \times 23 = 690$$

$$c) 2 \times 10 \times 23 = 460$$

$$d) 1 \times 10 \times 23 = 230$$

Keterangan :

10 = banyaknya pertanyaan yang diajukan kepada responden

23 = banyaknya jumlah populasi responden.

E. Definisi Operasional Variabel.

1. Variabel-variabel gaya kepemimpinan yaitu :
 - a. Sikap atasan dalam membimbing dan mengarahkan karyawan.
 - b. Pembagian tugas yang diberikan atasan kepada karyawan.

- c. Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan dengan karyawan.
- d. Monitoring pekerjaan oleh atasan.
- e. Bantuan atasan apabila ada kesulitan dalam bekerja.
- f. Memberikan kesempatan mengembangkan ketrampilan.
- g. Seberapa besar kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan yang tersedia.

h. Mengadakan evaluasi.

i. Proses pengambilan keputusan.

j. Kritik dan saran yang membangun.

2. Variabel-variabel semangat kerja yaitu :

- a. Disiplin waktu.
- b. Disiplin tugas.
- c. Kepuasan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- d. Disiplin kerja.
- e. Kesenangan terhadap pekerjaan.
- f. Keinginan untuk bekerja.
- g. Suatu kesalahan atau bukan bekerja di PT AIDC Technology.
- h. Keluhan karyawan dalam bekerja.
- i. Seberapa penting pekerjaan yang digeluti.
- j. Keinginan dan kemampuan untuk sukses dalam karir.

F. Metode pengumpulan data.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, adalah :

Penelitian lapangan (field research), yaitu suatu metode pengumpulan data yang bersumber dari hasil penelitian langsung terhadap objek yang diteliti, adapun tehnik-tehnik yang dilakukan adalah :

1. Penelitian kepustakaan (library research), yaitu dengan pengumpulan data melalui studi kepustakaan dengan cara membaca dan mempelajari buku-

buku, diktat, catatan kuliah, artikel-artikel dan sumber-sumber yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas.

2. Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan kepada karyawan. Di dalam kuesioner yang disebarkan berisi daftar pertanyaan-pertanyaan yang harus diisi oleh responden.

Sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Data Primer, yaitu data yang didapat langsung dari objek penelitian.

G. Metode Analisis Data.

Untuk dapat menganalisis masalah yang ada maka digunakan analisis statistik parametrik dengan metode analisis regresi dan uji hipotesis.

1. Analisis regresi

Analisis regresi digunakan dengan tujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh antara variabel-variabel atau untuk mengetahui analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. Analisis regresi ini

ditunjukkan dengan garis lurus dari variabel yang akan diramalkan terdapat satu variabel yang mempengaruhi garis regresi tersebut dinyatakan dalam bentuk :

$$Y = a + b (X)$$

Dimana :

Y = variabel dependen / semangat kerja

a = Konstanta

b = koefisien regresi

X = Variabel independen / gaya kepemimpinan

Persamaan tersebut menjadi rumus sebagai berikut :

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b \left(\frac{\sum X}{n} \right)$$

$$b = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{n (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

2. Uji Hipotesis.

Uji Hipotesis adalah suatu prosedur yang memungkinkan seseorang untuk mengambil keputusan apakah keputusan diterima atau ditolak. Untuk menguji diperlukan rumus :

$$t_0 = \frac{b}{S_b}$$

Keterangan :

- a. $H_0 : B = 0$ (gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja).
- b. $H_a : B \neq 0$ (gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja).

Untuk menguji hipotesis adalah jika t hitung lebih besar ($>$) dari t tabel maka H_0 ditolak dan jika t hitung lebih kecil ($<$) dari t tabel maka diterima dengan artinya signifikan dengan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

BAB IV

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Data Karyawan PT. AIDC Technology Indonesia.

Penelitian ini dilaksanakan oleh penulis dengan menyertakan seluruh karyawan PT AIDC Technology Indonesia yang berjumlah 23 orang, untuk menjawab kuesioner yang peneliti berikan.

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui data karyawan yang menjadi populasi dalam penelitian ini. Adapun data karyawan yang digunakan antara lain jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lamanya bekerja dari karyawan.

1. Data karyawan berdasarkan jenis kelamin.

Berdasarkan jenis kelamin, dibagi dalam 2 kategori yaitu : Pria dan wanita. Dengan melihat tabel dibawah ini maka akan diketahui berapa persentase karyawan pria dan wanita.

Tabel 1

Jenis Kelamin Karyawan

Jenis kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Pria	13	57 %
Wanita	10	43 %
Jumlah	23	100 %

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa dari 23 orang karyawan diketahui sebanyak 13 karyawan atau 56 % adalah Pria, dan sisanya yaitu 10

karyawan atau 44 % adalah wanita. Dari persentase tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. AIDC Technology Indonesia adalah pria.

2. Data berdasarkan pendidikan terakhir.

Untuk data pendidikan terakhir penulis membaginya dengan 4 kategori yaitu : SD, SLTP, SLTA, Diploma dan S1. Dari kuesioner yang telah disebarkan oleh penulis dapat diketahui dalam tabel 2.

Tabel 2

Pendidikan Terakhir Karyawan

Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
SD	-	-
SLTP	-	-
SLTA	3	13 %
Diploma	5	22 %
S1	15	65 %
Jumlah	23 orang	100 %

Dari tabel diatas dapat diketahui, 3 orang atau 13 % berpendidikan SLTA, 5 orang atau 22 % berpendidikan Diploma, dan 15 orang atau 65 % berpendidikan S1. Mayoritas pendidikan terakhir S1, kemudian Diploma dan terakhir SLTA.

3. Data karyawan berdasarkan lamanya bekerja.

Data karyawan berdasarkan lamanya bekerja penulis membagi dalam 4 kategori, yaitu : Kurang dari 1 tahun, antara 1 sampai 3 tahun, antara 4 sampai

6 tahun, dan lebih dari 6 tahun. Data tersebut dapat kita lihat dalam tabel 3 dibawah ini :

Tabel 3

Lama Bekerja Karyawan

Lama Bekerja	Jumlah karyawan	Persentase (%)
Kurang dari 1 tahun	4	17 %
Antara 1 sampai 3 tahun	12	52 %
Antara 4 sampai 6 tahun	2	9 %
Lebih dari 6 tahun	5	22 %
Jumlah	23 orang	100 %

Dari tabel di atas lama bekerja karyawan adalah sebagai berikut : 4 orang atau 17 % bekerja kurang dari 1 tahun, 12 orang atau 52 % bekerja antara 1 sampai 3 tahun, 2 orang atau 9 % bekerja antara 4 sampai 6 tahun, dan 5 orang atau 22 % bekerja lebih dari 6 tahun. Mayoritas karyawan bekerja antara 1 sampai 3 tahun.

B. Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. AIDC Technology Indonesia.

Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Gaya kepemimpinan sangat diperlukan oleh setiap pemimpin agar mampu membawa perusahaan menuju sasaran yang diinginkan. Dengan gaya kepemimpinan akan mudah untuk mengarahkan dan membimbing serta mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab dari

seorang pemimpin sangat besar, oleh karena itu setiap perusahaan memberikan hak dan kewenangan kepada setiap pemimpin terhadap setiap karyawannya untuk diarahkan kepada terciptanya pola kerja dengan membangkitkan semangat kerja karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

Gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kondisi perusahaan saat ini, dalam situasi dan kondisi yang normal tidak perlu diterapkan gaya kepemimpinan yang otoriter, akan tetapi jika kondisi perusahaan dalam keadaan tidak normal maka diperlukan seorang pemimpin yang tegas dan mampu menerapkan gaya kepemimpinan untuk memimpin arbi setiap karyawan agar mau menjalankan apa yang diinginkan oleh setiap pemimpin.

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai bagaimana gaya kepemimpinan pada PT. AIDC Technology Indonesia. Berikut ini pendapat responden terhadap gaya kepemimpinan

1. Pendapat responden mengenai pemberian pengarahan dari atasan.

Tabel 4
Persentase Pendapat atas Jawaban Responden
Mengenai sikap atasan dalam memberi pengarahan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat baik	5	22 %
Baik	17	74 %
Kurang baik	-	4 %
Tidak baik	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebanyak 5 responden atau 22 % menyatakan sangat baik, 17 responden atau 74 % menyatakan baik, 1 responden atau 4 % menyatakan kurang baik, dan tidak ada responden menyatakan tidak baik. Artinya sikap atasan dalam memberi pengarahan untuk bekerja sudah baik.

2. Pendapat responden mengenai pembagian tugas oleh atasan.

Tabel 5
Persentase Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Pembagian tugas oleh atasan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat adil	2	9 %
Adil	15	65 %
Kurang adil	5	22 %
Tidak adil	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuisioner

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebanyak 2 responden atau 9 % menyatakan sangat adil, 15 responden atau 65 % menyatakan adil, 5 responden atau 22 % menyatakan kurang adil, 1 responden atau 4 % menyatakan tidak adil. Artinya atasan berlaku adil dalam pembagian tugas kepada karyawan.

3. Pendapat responden mengenai jalinan kerja atasan dengan karyawan.

Tabel 6
Persentase Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Jalinan Kerja yang diciptakan atasan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat mampu	5	22 %
Mampu	16	69 %
Kurang mampu	2	9 %
Tidak mampu	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 5 responden atau 22 % menyatakan sangat mampu, 16 responden atau 69 % menyatakan mampu, 2 responden atau 9 % menyatakan kurang mampu, tidak ada responden yang menyatakan tidak mampu. Artinya, dapat dikatakan pemimpin mampu menciptakan jalinan kerja yang baik.

4. Pendapat responden mengenai pengawasan pekerjaan.

Tabel 7
Persentase Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Pengawasan pekerjaan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Selalu memonitor	10	44 %
Pernah	7	30 %
Kadang-kadang	5	22 %
Tidak pernah	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 10 responden atau 44 % menyatakan selalu memonitor, 7 responden atau 30 % menyatakan pernah, 5 responden atau 22 % menyatakan kadang-kadang, dan 1 responden atau 4 % menyatakan tidak pernah. Artinya, dalam melaksanakan tugasnya karyawan selalu diawasi.

5. Pendapat responden mengenai Bantuan dalam kesulitan oleh atasan.

Tabel 8
Persentase Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Bantuan atasan jika responden dalam kesulitan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sering	10	44 %
Pernah	9	39 %
Kadang-kadang	4	17 %
Tidak pernah	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban responden

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 10 responden atau 44 % menyatakan sering, 9 responden atau 39 % menyatakan pernah, 4 responden atau 17 % menyatakan kadang-kadang, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah. Artinya, atasan selalu membantu karyawan yang mendapatkan kesulitan dalam bekerja.

6. Pendapat mengenai kesempatan mengembangkan keterampilan.

Tabel 9
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Kesempatan mengembangkan keterampilan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sering	12	52 %
Pernah	9	39 %
Kadang-kadang	2	9 %
Tidak pernah	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 52 % menyatakan sering, 9 responden atau 39 % menyatakan pernah, 2 responden atau 9 % menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah. Itu artinya ada kesempatan mengembangkan keterampilan karyawan.

7. Pendapat berapa besarnya kesempatan mengembangkan keterampilan.

Tabel 10
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai berapa besar kesempatan yang ada.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat besar	4	17 %
Besar	13	57 %
Kurang besar	5	22 %
Tidak besar	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas diketahui sebanyak 4 responden atau 17 % menyatakan sangat besar, 13 responden atau 57 % menyatakan besar, 5 responden atau 22 % menyatakan kurang besar, 1 responden atau 4 % menyatakan tidak besar. artinya kesempatan mengembangkan keterampilan cukup besar.

8. Pendapat responden mengenai evaluasi tugas oleh atasan.

Tabel 11
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Evaluasi tugas oleh atasan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Selalu evaluasi	8	35 %
Mengevaluasi	9	39 %
Kadang-kadang	4	17 %
Tidak pernah	2	9 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuisioner

Dari tabel di atas dapat diketahui sebanyak 8 responden atau 35 % menyatakan selalu mengevaluasi, 9 responden atau 39 % menyatakan mengevaluasi, 4 responden atau 17 % menyatakan kadang-kadang, 2 responden atau 9 % menyatakan tidak pernah, artinya atasan selalu mengevaluasi pekerjaan karyawannya.

9. Pendapat responden mengenai rapat sebelum mengambil keputusan.

Tabel 12
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Rapat sebelum mengambil keputusan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Selalu	9	39 %
Pernah	7	31 %
Kadang-kadang	6	26 %
Tidak pernah	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui sebanyak 9 responden atau 39 % menyatakan selalu, 7 responden atau 31 % menyatakan pernah, 6 responden atau 26 % menyatakan kadang-kadang, 1 responden atau 4 % menyatakan tidak pernah. Artinya, hampir selalu melakukan rapat dengan karyawan sebelum mengambil keputusan.

10. Pendapat mengenai kritik dan saran terhadap pekerjaan karyawan.

Tabel 13
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai Pengaruh kritik dan saran terhadap pekerjaan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat berpengaruh	10	44 %
Berpengaruh	11	48 %
Kurang berpengaruh	1	4 %
Tidak berpengaruh	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner.

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 10 responden atau 44 % menyatakan sangat berpengaruh, 11 responden atau 48 % menyatakan berpengaruh, 1 responden atau 4 % menyatakan kurang berpengaruh dan juga menyatakan tidak berpengaruh. Itu artinya, kritik dan saran atasan terhadap pekerjaan karyawan cukup berpengaruh.

Diketahui hasil pendapat atau jawaban 10 pertanyaan dalam kuesioner yang disebarkan dari 23 responden adalah sebagai berikut :

Jumlah jawaban A ada 75, maka $75 \times 4 = 300$

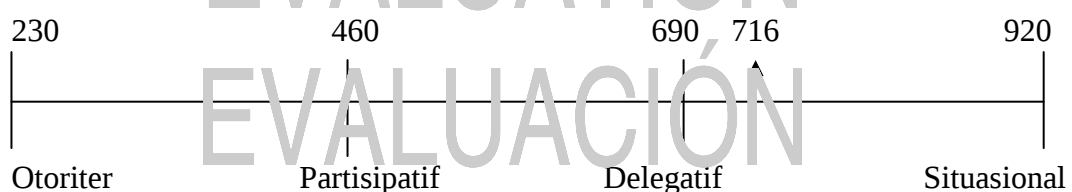
Jumlah jawaban B ada 13, maka $13 \times 3 = 39$

Jumlah jawaban C ada 35, maka $35 \times 2 = 70$

Jumlah jawaban D ada 7, maka $7 \times 1 = 7$

Jumlah keseluruhan jawaban adalah $\frac{300 + 39 + 70 + 7}{23} = 716$

Setelah diketahui jumlah seluruh skor pengumpulan data yaitu 716, dengan demikian gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. AIDC Technology Indonesia menurut persepsi 23 responden itu $716 \div 920 = 0.78$ atau 78 % dari kriteria yang ditetapkan. Hal ini dapat dibuat kategori sebagai berikut :



Nilai skor 716 berada pada kategori interval Delegatif dan situasional, tetapi lebih mendekati kepada delegatif, maka dapat disimpulkan bahwa gaya

kepemimpinan yang diterapkan oleh PT. AIDC Technology Indonesia pada saat ini adalah *gaya kepemimpinan delegatif (Laissez-faire/bebas)*.

C. Analisis Semangat Kerja pada PT. AIDC Technology Indonesia.

Semangat kerja karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja dan prestasi perusahaan ditentukan oleh seorang pemimpin atau manajer yang dapat menerapkan gaya kepemimpinannya dengan baik. Terkadang hal tersebut menjadi sulit karena kinerja karyawan sangat berbeda di dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpin atau manajer.

Indikator-indikator semangat kerja yang telah dibahas pada bab sebelumnya merupakan tolak ukur dari meningkat atau menurunnya semangat kerja karyawan dalam usaha pencapaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpin atau manajer.

Dengan demikian seorang pemimpin yang baik dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, harus dapat melihat keinginan karyawan secara menyeluruh mengenai keluhan serta masalah yang ada, agar karyawan merasa diperhatikan sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja di perusahaan tersebut.

Untuk menganalisa semangat kerja karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia penulis menyebarkan kuesioner kepada responden dengan banyak pertanyaannya adalah 10 pertanyaan. Uraianya sebagai berikut :

1. Pendapat responden mengenai datang tepat waktu setiap hari kerja.

Tabel 14
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai datang tepat waktu setiap hari kerja.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Selalu tepat waktu	4	18 %
Tepat waktu	12	52 %
Kadang-kadang	6	26 %
Tidak pernah tepat	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuisioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 4 responden atau 18 % menyatakan selalu tepat waktu, 12 responden atau 52 % menyatakan tepat waktu, 6 responden atau 26 % menyatakan kadang-kadang, 1 responden atau 4 % menyatakan tidak pernah tepat waktu. Artinya mayoritas karyawan PT.AIDC Technology memiliki disiplin yang bagus yaitu datang tepat waktu tiap harinya ke tempat kerja.

2. Pendapat meninggalkan tempat tugas tanpa ada perintah atasan.

Tabel 15
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai meninggalkan tempat tugas pada jam kerja
tanpa ada perintah atasan.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sama sekali tidak pernah	5	22 %
Tidak pernah	8	34 %
Kadang-kadang	5	22 %
Pernah	5	22 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 5 responden atau 22 % menyatakan sama sekali tidak pernah, 8 responden atau 34 % menyatakan tidak pernah, 5 responden atau 22 % menyatakan kadang-kadang, 5 responden atau 22 % menyatakan pernah. artinya bahwa karyawan relatif disiplin.

3. Pendapat responden mengenai melaksanakannya pekerjaan tepat waktu.

Tabel 16
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai kepuasan dalam melaksanakan tugas pekerjaan tepat waktu.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat puas	11	48 %
Puas	12	52 %
Kurang puas	-	-
Tidak puas	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 11 responden atau 48 % menyatakan sangat puas, 12 responden atau 52 % menyatakan puas, dan tidak ada responden yang menyatakan kurang puas dan tidak puas, artinya karyawan memiliki kepuasan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang tepat pada waktunya.

4. Pendapat responden mengenai pulang kerja sebelum waktunya.

Tabel 17
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai pulang kerja sebelum waktunya tanpa alasan jelas.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sama sekali tidak	8	35 %
Tidak pernah	12	52 %
Kadang-kadang	1	4 %
Pernah	2	9 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 8 responden atau 35 % menyatakan sama sekali tidak pernah, 12 responden atau 52 % menyatakan tidak pernah, 1 responden atau 4 % menyatakan kadang-kadang, 2 responden atau 9 % menyatakan pernah, artinya karyawan cukup disiplin.

5. Pendapat responden mengenai menyenangkan pekerjaannya.

Tabel 18
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai senang dengan pekerjaan yang sekarang.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat senang	5	22 %
Senang	13	56 %
Kurang senang	5	22 %
Tidak senang	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 5 responden atau 22 % menyatakan sangat senang, 13 responden atau 56 % menyatakan senang, 5 responden atau 22 % menyatakan kurang senang, 5 responden atau 22 % menyatakan kurang senang, artinya karyawan senang dengan pekerjaannya yang sekarang.

6. Pendapat responden mengenai keinginan untuk pindah kerja.

Tabel 19
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai keinginan untuk pindah kerja.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sama sekali tidak ingin	5	22 %
Ragu-ragu	10	43 %
Ingin pindah	5	22 %
Tidak ingin	3	13 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui sebanyak 5 responden atau 22 % menyatakan sama sekali tidak ingin, 10 responden atau 43 % menyatakan ragu-ragu, 5 responden atau 22 % menyatakan ingin pindah, 3 responden atau 13 % menyatakan tidak ingin, artinya karyawan ragu-ragu untuk pindah kerja.

7. Pendapat responden mengenai sebuah kesalahan atau bukan kesalahan bekerja di PT. AIDC Technology Indonesia.

Tabel 20
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai suatu kesalahan atau bukan bekerja di PT. AIDC Technology Indonesia.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sama sekali bukan kesalahan	6	26 %
Ragu-ragu	6	26 %
Bukan kesalahan	10	44 %
Suatu kesalahan	1	4 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban Responden

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 6 responden atau 26 % menyatakan sama sekali bukan kesalahan, 6 responden atau 26 % menyatakan ragu-ragu, 10 responden atau 44 % menyatakan bukan kesalahan, 1 responden atau 4 % menyatakan suatu kesalahan, artinya bekerja di bidang yang sekarang di PT. AIDC Technology Indonesia bukan sebuah kesalahan.

8. pendapat responden mengenai melakukan pekerjaan tanpa mengeluh.

Tabel 21
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai berusaha bekerja tanpa mengeluh.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat berusaha	6	26 %
Berusaha	15	65 %
Kadang-kadang	2	9 %
Tidak berusaha	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 6 responden atau 26 % menyatakan sangat berusaha, 15 responden atau 65 % menyatakan berusaha, 2 responden atau 9 % menyatakan kadang-kadang, artinya karyawan berusaha bekerja tanpa mengeluh.

9. Pendapat responden mengenai seberapa penting pekerjaannya saat ini.

Tabel 22
Pendapat atau Jawaban Responden
Mengenai penting atau tidak pekerjaan yang sedang ditekuni saat ini sehingga tidak ingin mencari pekerjaan lain.

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat penting	3	13 %
Penting	12	52 %
Kurang penting	6	26 %
Tidak penting	2	9 %
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuesioner

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 3 responden atau 13 % menyatakan sangat penting, 12 responden atau 52 % menyatakan penting, 6 responden atau 26 % menyatakan kurang penting, 2 responden atau 9 % menyatakan tidak penting, artinya sebagian besar karyawan berpendapat penting.

10. Pendapat responden mengenai kemauan untuk terus sukses dan maju dalam karir.

Tabel 23
Pendapat atau Jawaban Responden
mengenai kemauan untuk terus sukses dan maju dalam karir

Pendapat Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat ingin	22	96 %
Ingin	1	4 %
Kurang ingin	-	-
Tidak ingin	-	-
Jumlah	23	100 %

Sumber : Jawaban kuisioner

Dari tabel 23 diketahui sebanyak 22 responden atau 96 % menyatakan ingin sekali, 1 responden atau 4 % menyatakan ingin, artinya karyawan memiliki kemauan untuk sukses dan terus maju dalam karir pekerjaan.

Diketahui hasil pendapat atau jawaban 10 pertanyaan kuisioner dari 23 responden adalah sebagai berikut :

Jumlah jawaban A ada 75, maka $75 \times 4 = 300$

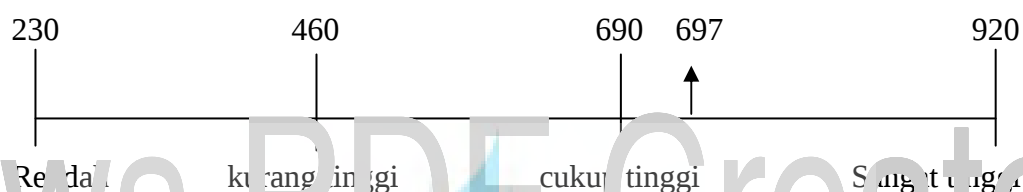
Jumlah jawaban B ada 101, maka $101 \times 3 = 303$

Jumlah jawaban C ada 40, maka $40 \times 2 = 80$

Jumlah jawaban D ada 14, maka $14 \times 1 = 14$

Jumlah keseluruhan jawaban adalah $= 697$

Setelah diketahui jumlah seluruh skor pengumpulan data yaitu 697, dengan demikian semangat kerja karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia menurut persepsi 23 responden yaitu $697 : 920 = 0.75$ atau 75 % dari kriteria yang ditetapkan. Hal ini dapat dibuat kategori sebagai berikut :



Milai 697 termasuk dalam kategori interval cukup tinggi dan sangat tinggi, tetapi lebih mendekati cukup tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja karyawan PT. AIDC technology Indonesia pada saat ini adalah **semangat kerjanya tinggi**. Dengan triplem ini menunjukkan bahwa karyawan masih disiplin dan mempunyai semangat yang tinggi untuk bekerja.

D. Analisis Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. AIDC Technology Indonesia

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan adalah dengan mengetahui seberapa tinggi akses diri dan prestasi kerja dicapai oleh perusahaan dikarenakan oleh gaya kepemimpinan.

Sebelum menghitung regresi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja, akan dibahas terlebih dahulu bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan

PT. AIDC Technology Indonesia adalah *gaya kepemimpinan delegatif* sehingga mempengaruhi semangat kerja karyawan yang pada saat ini *cukup tinggi*.

Sebagai pemimpin yang baik harus benar-benar menjaga dan mengetahui betapa pentingnya komunikasi yang terjalin dengan baik antara karyawan dengan pimpinan. Jadi jelaslah adanya keterpengaruhan semangat kerja yang dimiliki karyawan dengan pimpinan, dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi moral karyawan, kepuasan kerja, kualitas karyawan dan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

Dalam menganalisa hal hal yang telah didapat, penulis mencoba untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja. Untuk mengukur pengaruh tersebut, penulis memerlukan analisa koefisien regresi dan uji hipotesis. Selain itu dalam penelitian ini dipergunakan juga bantuan kuesioner yang disebar ke seluruh karyawan PT. AIDC Technology Indonesia sebanyak 23 responden.

Dari hasil penelitian ini, dapat dilihat bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. Dimana apabila gaya kepemimpinan yang dimiliki atau diterapkan oleh seorang pemimpin sesuai dengan situasi kerja dan yang dikehendaki oleh para karyawan, maka dapat dilihat semangat kerja yang diperlihatkan oleh para karyawan cukup tinggi. Ini semua akan berpengaruh pula pada produktivitas kerja karyawan dan tentunya output perusahaan itu sendiri.

Analisis regresi ini ditunjukkan dengan garis lurus dari variabel yang akan diramalkan terdapat satu variabel yang mempengaruhi garis regresi tersebut dinyatakan dalam bentuk :

$$Y = a + b (X)$$

Dimana :

Y = variabel dependen / semangat kerja

a = Konstanta

b = koefisien regresi

X = Variabel independen / gaya kepemimpinan

Persamaan tersebut menjadi rumus sebagai berikut :

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b \left(\frac{\sum X}{n} \right)$$

$$b = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{n (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

Tabel 24
Perhitungan gaya kepemimpinan (X) terhadap semangat kerja (Y)

No	X	Y	XY	X ²	Y ²
1	33	27	891	1089	729
2	34	35	1190	1156	1225
3	26	23	598	676	529
4	33	26	858	1089	676
5	24	32	768	576	1024
6	28	31	868	784	961
7	24	26	624	576	676
8	32	28	896	1024	784
9	26	33	858	676	1089
10	27	29	783	729	841
11	27	27	729	729	729
12	40	37	1480	1600	1369
13	21	29	609	441	841
14	32	28	896	1024	784
15	34	26	884	1156	676
16	35	35	1225	1225	1225
17	26	27	702	676	729
18	27	29	783	729	841
19	31	26	806	961	676
20	34	36	1224	1156	1296
21	33	33	1089	1089	1089
22	33	35	1155	1089	1225
23	36	34	1224	1296	1156
Σ	ΣX = 715	ΣY = 694	ΣXY = 21815	ΣX ² = 22757	ΣY ² = 21266

Sumber : data dari kuesioner yang telah di olah

$$Y = a + b (X)$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - \frac{b \cdot (\sum X)}{n}$$

$$b = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{n (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{23 (21815) - (715) \cdot (694)}{23 (22757) - (715)^2}$$

$$= \frac{501745 - 496210}{12186}$$

$$= \frac{5535}{12186}$$

$$= 0,454$$

$$a = \frac{694}{23} - \frac{0,454 \cdot (715)}{23}$$

$$= 30,17 - 14,11$$

$$= 16,06$$

Maka :

$$Y = a + b X$$

$$Y = 16,06 + 0,454 X$$

Ini berarti, gaya kepemimpinan mempengaruhi semangat kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinan bertambah 1 maka diramalkan semangat kerja akan bertambah 0,454.

2. Uji Hipotesis.

Uji Hipotesis adalah suatu prosedur yang memungkinkan seseorang untuk mengambil keputusan, apakah keputusan diterima atau ditolak. Untuk menguji diperlukan rumus :

$$t_o = \frac{b}{S_b}$$

Keterangan :

c. $H_o : B = 0$ (gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap

semangat kerja).

d. $H_a : B \neq 0$ (gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja).

Untuk menguji hipotesis adalah jika t_o lebih besar ($>$) dari t tabel maka H_o ditolak dan jika t_o lebih kecil ($<$) dari t tabel maka diterima dengan besarnya signifikan dengan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

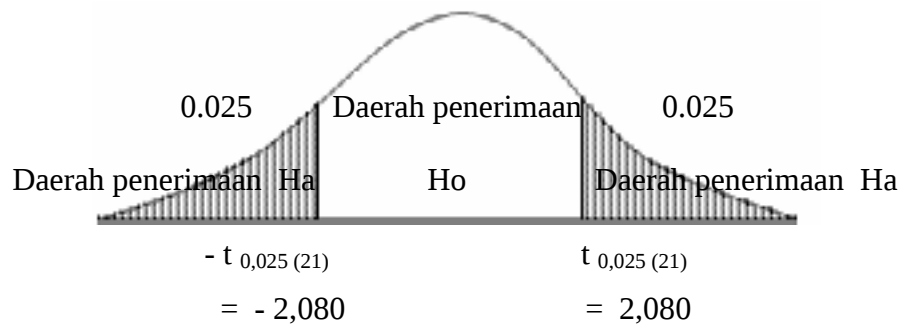
Penerapan t tabel

$$t_{\text{tabel}} \rightarrow \alpha = 5\%, t_{\alpha/2 (n-2)} = t_{0,025 (21)} = 2,080$$

Penggunaan $\alpha = 5\%$, sebab dalam materi hanya dititng

$$t_{\alpha/2} \rightarrow 0,025 = \alpha / 2 \rightarrow \alpha = 2 (0,025) = (0,05)$$

Setelah diperoleh hasil t_{tabel} untuk mengetahui daerah yang ditolak dan diterima lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1
Uji hipotesis

Perhitungan t_0 dapat dihitung menggunakan rumus :

$$t_0 = \frac{b}{S_b}$$

$$S_b^2 = \frac{S_e^2}{\sum x^2}$$

$$S_e^2 = \frac{\sum y^2 - b^2 \cdot \sum x^2}{n - 2}$$

$$\sum x^2 = \sum X^2 - (\sum X)^2 / n = 22757 - (715)^2 / 23 = 530$$

$$\sum y^2 = \sum Y^2 - (\sum Y)^2 / n = 21266 - (394)^2 / 23 = 325$$

$$S_e^2 = \frac{325 - (0,454)^2 \cdot 530}{23 - 2}$$

$$= \frac{325 - 109,24}{21}$$

$$= \frac{215,76}{21}$$

$$= 10,27$$

$$S_b^2 = \frac{10,27}{530}$$

$$= 0,019$$

$$S_b = \sqrt{0.019}$$

$$= 0.14$$

$$t_0 = \frac{0.454}{0.14}$$

$$= 3,242$$

Kesimpulan :

Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,242 > 2,080$ maka H_0 ditolak pada tingkat keyakinan sebesar 0,05 (5%) dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan dari analisis penelitian yang telah dilakukan penulis pada PT. AIDC Technology Indonesia mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan, maka penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan yang berdasarkan pada bab-bab sebelumnya, yaitu sebagai berikut

1. Dari hasil skor penilaian pada kuesioner gaya kepemimpinan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. AIDC Technology Indonesia adalah gaya kepemimpinan delegatif.
2. Dari hasil skor penilaian pada kuesioner semangat kerja, menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan PT. AIDC Technology Indonesia saat ini cukup tinggi.
3. Dari hasil penelitian, penulis mengambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. AIDC Technology Indonesia. Dengan nilai konstanta 16,06 dan nilai $b = 0,454$. Dan jika gaya kepemimpinan bertambah 1 maka semangat kerja akan bertambah 0,454.

B. SARAN.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis ingin memberi saran-saran sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan di PT. AIDC Technology Indonesia sudah cukup baik, sebaiknya untuk masa depan dapat dipertahankan dan dikembangkan lagi ke arah yang lebih baik, untuk dapat memacu semangat karyawan.

2. PT. AIDC Technology Indonesia, harus terus melakukan pendekatan-pendekatan kepada karyawan untuk mengetahui hal-hal yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik dengan memperhatikan kesejahteraan serta kenyamanan bekerja para karyawan, dengan demikian karyawan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Sabardi. 2001. *Manajemen Pengantar*, Edisi Juni 2001, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. 2006. *Pengantar Manajemen*, Edisi 1, 2006, Jakarta.

Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2003, Penerbit Andi, Yogyakarta.

H. Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

H. Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Organisasi & Motivasi*, Edisi Revisi, 2007, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Johanes Supranto. 2000. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Edisi Keenam, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Robbins, S.P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*, alih bahasa Tim Indeks, Edisi 7, 2005, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

Sugiono Cipto. 2005. *Statistika Untuk Penelitian*, Edisi 8, CV. Alfabeta, Bandung.

TATA CARA PENGISIAN KUESIONER

Pertanyaan-pertanyaan di dalam kuesioner, mohon dibaca dengan baik, kemudian diisi dengan jawaban yang sejujurnya dengan memberikan tanda silang pada pilihan jawaban yang sesuai dengan keadaan dan pendapat saudara sendiri.

DATA RESPONDEN

1. Jenis kelamin Saudara ?

- a. Pria
- b. Wanita

2. Pendidikan terakhir Saudara ?

- a. SD
- b. SLTP
- c. SLTA
- d. Diploma
- e. S1

3. Sudah berapa lama Saudara bekerja di PT MIDC Technology ?

- a. Kurang dari 1 tahun
- b. Antara 1 sampai 3 tahun
- c. Antara 4 sampai 6 tahun
- d. Lebih dari 6 tahun

PERTANYAAN MENGENAI GAYA KEPEMIMPINAN.

1. Bagaimana sikap atasan saudara dalam membimbing dan memberikan pengarahan dalam bekerja ?

- A. Sangat Baik.
- B. Baik.
- C. Kurang Baik.
- D. Tidak Baik.

2. Bagaimana menurut saudara pembagian tugas yang diberikan atasan terhadap karyawan ?

- A. Sangat adil.
- B. Adil.
- C. Kurang adil.
- D. Tidak adil.

3. Apakah atasan saudara mampu menciptakan / menjaga hubungan kerja yang menyenangkan antara atasan dengan bawahan ?

- A. Sangat mampu.
- B. Mampu.
- C. Kurang mampu.
- D. Tidak mampu.

4. Apakah atasan saudara selalu menantang pekerjaan yang ditugaskan kepada saudara ?

A. Selalu memonitor.

B. Pernah.

C. Kadang-kadang.

D. Tidak pernah.

5. Apakah saudara pernah mendapat bantuan atasan jika menemui kesulitan dalam bekerja ?

A. Sering.

B. Pernah.

C. Kadang-kadang.

D. Tidak pernah.

6. Apakah saudara diberi kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam mengembangkan ketrampilan yang sesuai dengan pekerjaan saudara ?

A. Sering.

B. Pernah.

C. Kadang-kadang.

D. Tidak pernah.

7. Seberapa besar kesempatan yang tersedia untuk mengembangkan keterampilan saudara ?

A. Sangat besar.

B. Besar.

C. Kurang Besar.

D. Tidak besar.

8. Apakah atasan saudara selalu mengadakan evaluasi dalam melaksanakan tugas-tugas yang berada dibawah wewenangnya ?

- A. Selalu mengevaluasi.
- B. Mengevaluasi.
- C. Kadang-kadang.
- D. Tidak pernah.

9. Bagaimana cara atasan saudara dalam mengambil keputusan mengenai suatu pekerjaan, apakah sebelum mengambil keputusan tersebut atasan anda selalu mengkonsultasikan suatu tugas dengan karyawan anda ?

- A. Selalu.
- B. Pernah.
- C. Kadang-kadang.
- D. Tidak pernah.

10. Apakah kritik dan saran yang diberikan atasan, berpengaruh bagi pekerjaan saudara ?

- A. Sangat berpengaruh.
- B. Berpengaruh.
- C. Kurang berpengaruh.
- D. Tidak berpengaruh.

PERTANYAAN MENGENAI SEMANGAT KERJA.

1. Apakah saudara masuk kerja setiap harinya dengan datang tepat pada waktunya ?

- A. Selalu tepat waktu.
- B. Tepat waktu.
- C. Kadang-kadang.
- D. Tidak pernah tepat waktu.

2. Apakah saudara pernah meninggalkan tempat tugas pada jam kerja tanpa ada perintah dari atasannya ?

- A. Sama sekali tidak pernah.
- B. Tidak pernah.
- C. Kadang-kadang.
- D. Pernah.

3. Apakah saudara merasa puas jika melaksanakannya pekerjaan tepat waktu ?

- A. Sangat puas
- B. Puas.
- C. Kurang puas.
- D. Tidak puas.

4. Pernahkah saudara pulang kerja sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas ?

- A. Sama sekali tidak pernah.
- B. Tidak pernah.

- C. Kadang-kadang.
- D. Pernah.
5. Apakah saudara senang dengan pekerjaan saudara sekarang ?
- A. Sangat senang.
- B. Senang.
- C. Kurang senang.
- D. Tidak senang.
6. Apakah saudara berkeinginan untuk pindah dari pekerjaan sekarang ini ke pekerjaan lain ?
- A. Sama sekali tidak ingin pindah.
- B. Ragu-ragu.
- C. Ingin pindah.
- D. Tidak ingin.
7. Apakah menurut saudara, bekerja di PT. AIDC Technology merupakan suatu kesalahan dan menggeluti bidang yang sekarang ?
- A. Sama sekali bukan kesalahan.
- B. Ragu-ragu.
- C. Bukan kesalahan.
- D. Suatu kesalahan.
8. Apakah saudara selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan tanpa mengeluh ?
- A. Sangat berusaha.
- B. Berusaha.

C. Kadang-kadang.

D. Tidak berusaha.

9. Apakah menurut saudara pekerjaan yang anda tekuni saat ini sangat penting sehingga saudara tidak berkeinginan mencari pekerjaan lain ?

A. Sangat penting.

B. Penting.

C. Kurang penting.

D. Tidak penting.

10. Apakah saudara memiliki keinginan dan kemauan untuk terus sukses dan maju dalam karir pekerjaan saudara ?

A. Ingin sekali.

B. Ingin.

C. Kurang ingin.

D. Tidak ingin.

Lampiran

Tabel

Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan (X)

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	33
2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	34
3	3	2	3	1	2	3	2	3	4	3	26
4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	1	33
5	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	24
6	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	28
7	3	3	3	2	3	3	1	1	2	3	24
8	3	3	3	4	4	3	1	3	4	4	32
9	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	36
10	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	32
11	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	27
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
13	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	21
14	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	32
15	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	34
16	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
17	3	2	3	2	2	3	3	2	2	4	26
18	3	1	3	3	3	3	3	2	2	4	27
19	3	2	4	4	3	4	3	3	2	3	31
20	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	34
21	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	33
22	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	33
23	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	36
Jumlah											715

Sumber : skor jawaban kuesioner

Lampiran

Tabel

Hasil Kuesioner Semangat Kerja (Y)

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
1	3	1	4	1	3	2	2	4	3	4	27
2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	35
3	2	1	4	3	2	2	1	3	1	4	23
4	4	1	3	1	4	3	2	2	2	4	26
5	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	32
6	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	31
7	2	1	3	3	3	3	3	3	1	4	26
8	2	2	4	4	3	1	2	3	3	4	28
9	3	2	4	2	4	2	4	2	3	4	33
10	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	29
11	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	27
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
13	3	4	4	4	2	2	3	2	2	3	29
14	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	28
15	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	26
16	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	35
17	2	4	4	3	2	2	2	2	4	4	27
18	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4	29
19	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	29
20	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	36
21	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	33
22	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	34
23	4	4	4	4	3	1	2	4	4	4	34
Jumlah											694

Sumber : Skor Jawaban Kuesioner.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

NAMA : Mohamad Kurniawan
Tempat/Tgl Lahir : Ciamis, 11 Nopember 1981
Jenis Kelamin : Pria
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Utan Jati No.80 Rt 001/011 Kel. Pegadungan Kec
Kalideres

Jakarta Barat 11830

Nama ayah : Surya Suarda
Ibu : Suharti

PENDIDIKAN

1. TK Aisiyah Tahun 1988
2. SD N 051 pagi Cengkareng Barat tahun 1994/1995
3. MTs N 11 Kajianda Kedauung tahun 1996/1997
4. SMU N 33 Cengkareng Barat tahun 1999/2000
5. Universitas Mercubuana Meruya tahun 2007

PENGALAMAN KERJA

1. SPB Gudang PT. AWW Collection tahun 2000-2001
2. Teknisi di PT. Prima Info Teknologi tahun 2001-2003
3. Customer Service PT. AIDC Technology tahun 2003-sekarang

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini saya buat dengan sebenarnya semoga bermanfaat.

Jakarta,

Mohamad Kurniawan