



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI
KERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI TRAFU PADA
PT. CIDAS SUPRA METALINDO**

Skripsi

Diajukan oleh:

Rianimaki
021115113

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JULI 2019

ABSTRAK

Rianimaki, NPM : 021115113. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Produksi Trafo Pada PT. Cidas Supra Metalindo. Pembimbing : Hari Muharam. dan Herman, 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa motivasi kerja karyawan, serta mengetahui seberapa kuat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan di bagian produksi Trafo pada PT Cidas Supra Metalindo.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan teknik kuantitatif. Untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara variabel digunakan metode analisis koefisien korelasi Rank Spearman, Koefisien Determinasi dengan bantuan program aplikasi *IBM SPSS 23*.

Hasil pengolahan data menunjukkan Gaya Kepemimpinan di bagian produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo baik, dan Motivasi Kerja Karyawan dibagian produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo cukup baik. Terdapat hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan di bagian produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo, dengan koefisien korelasi sebesar 0,620, $r^2 = 0,3844 > 0$ artinya hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo di bagian produksi Trafo. Hasil Analisis Koefisien Determinasi diperoleh Gaya Kepemimpinan Partisipatif memberikan kontribusi terhadap Motivasi Kerja Karyawan sebesar 38,44 % sedangkan sisanya sebesar 61,56 % dijelaskan dalam faktor lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini. Hasil Uji Hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,097 > 1,692$) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo di bagian produksi Trafo.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan*

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI
KERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI TRAFU PADA
PT. CIDAS SUPRA METALINDO**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi

(Tutus Rully, SE., MM)

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI KERJA
KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI TRAFU PADA PT. CIDAS
SUPRA METALINDO**

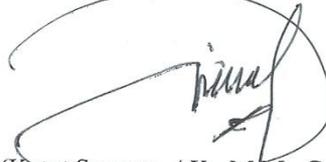
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Senin, Tanggal: 29 Juli 2019

Rianimaki
021115113

Menyetujui

Ketua Sidang,



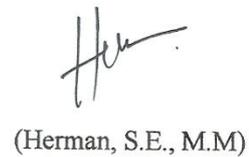
(Ketut Sunarta, AK., M.M., CA)

Ketua Komisi Pembimbing



(Dr. Hari Muharam, S.E., M.M)

Anggota Komisi Pembimbing



(Herman, S.E., M.M)

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2019
Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebut sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur khadirat Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan kepada baginda Rasulllah SAW, yang telah mengantarkan dari zaman kegelapan hingga zaman terang menderangini. Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Penulis menyadari bahwa Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Bibin Rubini, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pakuan yang telah memberikan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kepribadian kepada penulis.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
3. Ibu Tutus Rully, S.E., M.M. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.
4. Bapak Dr. Hari Muharam, S.E., M.M. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Herman, S.E., M.M. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
6. Ibu R. Kurniasih, S.H. selaku ketua di bidang HR&GA yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT. Cidas Supra Metalindo.
7. Bapak Yoni S, selaku Ketua PPC Trafo yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di PT. Cidas Supra Metalindo serta memberikan bantuan selama penulis melaksanakan penelitian.
8. Kedua orang tua, ayah handa tercinta H. Maman dan ibunda tersayang HJ. Sopiah yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil serta do'a tulus yang tiada henti-hentinya sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Segenap keluarga kakak tercinta Dian Namasri dan Aris Sandi dan adik tercinta Abnur Fajar dan Rika Safira yang selalu memberikan dukungan, motivasi, semangat, dan doa yang tulus bagi penulis selama penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh Dosen Pengajar dan Staf Tata Usaha Universitas Pakuan yang telah membimbing dan memberikan ilmu serta pengetahuan selama penulis mengikuti proses belajar mengajar selama ini.

11. Rekan-rekan kelas C Manajemen angkatan 15 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pakuan yang telah banyak membantu penulis dan berjuang bersama 4 tahun akhir ini.
12. Seluruh sahabat tercinta Siva Kherunisa, Suharya, M. Faisal Firdaus, Wikeu Algistin, Cici Lestari dan sahabat Julid yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih selalu menemani dan memberikan dukungan, semangat serta doa dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bogor, Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HAK CIPTA	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	7
1.2.1 Identifikasi Masalah	7
1.2.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1 Maksud Penelitian	7
1.3.2 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2 Kepemimpinan	12
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	12
2.2.2 Fungsi Kepemimpinan	13
2.2.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan	14
2.2.4 Jenis-jenis dan Tipe Gaya Kepemimpinan	15
2.2.5 Gaya Kepemimpinan Partisipatif	17
2.2.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Partisipatif ..	17
2.2.5.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif ...	18
2.3 Motivasi	22
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	22
2.3.2 Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja	22
2.3.3 Teori-Teori Motivasi	24
2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja ...	25
2.3.5 Indikator Motivasi Kerja	26
2.3.6 Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan Motivasi Kerja	27
2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	28

2.4.1	Penelitian Sebelumnya	28
2.4.2	Kerangka Pemikiran	30
2.5	Hipotesis Penelitian	32
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	33
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	33
3.2.1	Objek Penelitian	33
3.2.2	Unit Analisis	33
3.2.3	Lokasi Penelitian	33
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian	33
3.3.1	Jenis Data Penelitian	33
3.3.2	Sumber Data Penelitian	34
3.4	Operasionalisasi Variabel	34
3.5	Metode Penarikan Sampel	35
3.6	Metode Pengumpulan Data	36
3.6.1	Data Primer	36
3.6.2	Data Sekunder	37
3.7	Uji Kualitas Data	37
3.7.1	Uji Validitas	37
3.7.2	Uji Reliabilitas	39
3.8	Metode Analisis Data	40
3.8.1	Analisis Deskriptif	40
3.8.2	Analisis Kuantitatif	41
3.8.3	Analisis Koefisien Korelasi	41
3.8.4	Koefisien Determinasi	42
3.8.5	Uji Hipotesis Koefisien Korelasi	42
BAB IV HASIL PENELITIAN		
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	44
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan PT. Cidas Supra Metalindo	44
4.1.2	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	48
4.2	Profil Responden	50
4.3	Pembahasan	52
4.3.1	Gaya Kepemimpinan pada PT. Cidas Supra Metalindo	52
4.3.2	Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo	62
4.3.3	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo Pada PT. Cidas Supra Metalindo	70
4.4	Interpretasi Hasil Penelitian	72

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	73
5.2	Saran	73
DAFTAR PUSTAKA		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Pra-Survei Mengenai Pemetaan Gaya Kepemimpinan di PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo	3
Tabel 1.2	Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo Tahun 2017	4
Table 1.3	Rekapitulasi Absensi Karyawan Bagian Produksi Trafo PT.Cidas Supra Metalindo Tahun 2017	6
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya	32
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	34
Tabel 3.2	Skala Likert	37
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif	38
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja	39
Tabel 3.5	Interval Koefisien korelasi	42
Tabel 4.1.	Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tebel 4.2.	Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Usia	51
Tabel 4.3.	Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo	51
Tabel 4.4.	Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Status	52
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saran atau ide yang diberikan sesuai/sama antara atasan dan bawahan”	52
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan dan bawahan bersama-sama mengevaluasi suatu alternative keputusan”	53
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan memberikan peran penting dalam membuat keputusan”	53
Tabel 4.8	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Pemimpin anda selalu memberikan tugas yang tidak terstruktur”	54
Tabel 4.9	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Anda merasa senang dalam menjalankan pekerjaan ini”	54
Tabel 4.10	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Bawahan diberikan kebebasan dalam menjalankan tugas”	55
Tabel 4.11	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Anda memiliki keinginan yang tinggi untuk berhasil dalam bekerja”	55
Tabel 4.12	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Keputusan yang diberikan atasan dapat memotivasi anda dalam bekerja”	56
Tabel 4.13	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Anda merasa puas atas setiap keputusan yang diambil oleh atasan”	56
Tabel 4.14.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Dalam mengambil keputusan banyak melibatkan pengaruh yang ditimbulkan oleh bawahan”	57

Tabel 4.15.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Keputusan yang diambil oleh atasan memiliki kualitas yang baik”	57
Tabel 4.16.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “ Bawahan memiliki informasi yang relevan/sama dalam membuat keputusan”	58
Tabel 4.17.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan memegang kendali atas keputusan akhir”	58
Tabel 4.18.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan mempunyai keinginan untuk mengembangkan karyawannya”	59
Tabel 4.19.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Dalam situasi tertentu, atasan menentukan sendiri keputusan yang diambil”	59
Tabel 4.20.	Skor Total dan Rata-Rata Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X)	60
Tabel 4.21.	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi	61
Tabel 4.22.	Sebaran Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Partisipatif	62
Tabel 4.23.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu berusaha sekuat tenaga dan focus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal”	62
Tabel 4.24.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya terdorong untuk mewujudkan tujuan perusahaan sesuai target yang telah ditentukan”	63
Tabel 4.25.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Apabila saya menemui masalah dalam bekerja saya tidak segan untuk bertanya keatasan ataupun rekan kerja supaya hasilnya memuaskan”	63
Tabel 4.26.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu bersemangat untuk bekerja lebih cerdas dan bekerja lebih keras dalam mengerjakan tugas”	64
Tabel 4.27.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya bersemangat ingin mengetahui bagaimana saya mencapai kemajuan ketika saya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan”	64
Tabel 4.28.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu mendapatkan dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja”	65
Tabel 4.29.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu melakukan inisiatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang lebih mudah”	65
Tabel 4.30.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya berusaha kreatif ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan”	66

Tabel 4.31.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu membuat hal-hal yang baru atau melakukan inovasi dalam bekerja agar lebih menantang”	66
Tabel 4.32.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Dalam menjalankan pekerjaan saya selalu berusaha untuk bertindak disiplin”	67
Tabel 4.33.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya siap bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan”	67
Tabel 4.34.	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya siap menerima hukuman atau arahan dari atasan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan”	67
Tabel 4.35.	Skor Total dan Rata-Rata Indikator Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y)	68
Tabel 4.36.	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi	69
Tabel 4.37.	Sebaran Nilai Interval Motivasi Kerja Karyawan	70
Tabel 4.38.	Hasil Korelasi Rank Spearman	70
Tabel 4.39.	Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Diagram Data Produksi Trafo PT.Cidas Supra Metalindo	5
Gambar 2.1	Konstelasi Penelitian	28
Gambar 3.1	Kurva Uji Hipotesis	43
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo	48
Gambar 4.2.	Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Gambar 4.3.	Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Usia berdasarkan Tingkat Pendidikan	51
Gambar 4.4.	Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Tingka Pendidikan .	
Gambar 4.5.	Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Status	52
Gambar 4.6.	Histogram Gaya Kepemimpinan Partisipatif	61
Gambar 4.7.	Histogram Motivasi Kerja Karyawan	69
Gambar 4.8.	Kurva Uji Hipotesis	72

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 : Uji Validitas Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif
- Lampiran 4 : Uji Validitas Kuesioner Variabel Motivasi Kerja Karyawan
- Lampiran 5 : Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif
- Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan
- Lampiran 7 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif
- Lampiran 8 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan
- Lampiran 9 : Jawaban Kuesioner Gaya Kepemimpinan Partisipatif
- Lampiran 10: Jawaban Kuesioner Motivasi Kerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini industri otomotif dipandang sebagai salah satu sektor industri non-migas yang memberi kontribusi cukup besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Sektor industri ini juga tergolong padat karya dan telah membuka peluang bagi banyak tenaga kerja lokal. Indonesia adalah negara produsen otomotif terbesar kedua. Posisi pertama diduduki oleh Thailand dan di posisi ketiga Malaysia. Tidak hanya memenuhi kebutuhan konsumsi dalam negeri, saat ini Indonesia juga terus digenjot untuk menjadi basis produksi global. Peluang investasi yang cerah mendukung perwujudan ambisi tersebut.

Persaingan bisnis global dengan intensitas yang demikian tinggi saat ini menurut setiap perusahaan untuk senantiasa melakukan upaya-upaya yang proaktif agar tetap dapat eksis dan mempertahankan pasar. Bagi perusahaan yang ingin tetap eksis dalam persaingan bisnis global mau tidak mau harus beradaptasi dengan perubahan tersebut dan terus menerus melakukan perbaikan-perbaikan (continual improvement). Untuk terus melakukan perbaikan-perbaikan tersebut tidak lepas dari sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Pada saat ini peran Sumber daya Manusia sangat diperlukan sekali oleh organisasi manapun, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi yang bergerak di sektor bisnis. Suatu perusahaan dalam melakukan kegiatannya baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan, maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan untuk mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia.

Salah satu aspek yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan adalah motivasi kerja sumber daya manusia yang ada dalam lingkungan perusahaan tersebut. Setiap perusahaan tentu ingin mencapai tujuan, untuk mencapai tujuan tersebut, peran manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Motivasi adalah pemberian daya pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik (Syahyuti, 2010). Motivasi merupakan suatu daya yang timbul dalam diri seseorang maupun dari luar yang mendorong untuk melakukan sesuatu. Motivasi didasari pada kebutuhan, dorongan dan keinginan untuk melakukan tindakan guna tercapainya kebutuhan dan tujuan. Hal tersebut menunjukkan seberapa

besar dorongan, usaha dan kesediaannya untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuannya.

Menurut Harbani Pasolong (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Faktor eksternal
 - a. Kepemimpinan
 - b. Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - c. Komposisi yang memadai
 - d. Adanya penghargaan akan prestasi
 - e. Status dan tanggung jawab
2. Faktor internal
 - a. Kematangan pribadi
 - b. Tingkat pendidikan
 - c. Keinginan dan harapan pribadi
 - d. Kebutuhan terpenuhi
 - e. Kelemahan dan keborosan
 - f. Kepuasan kerja

Dilihat dari faktor eksternal diatas bahwa ada pengaruh dari seorang pemimpin. Salah satu faktor yang berperan dalam mempengaruhi motivasi kerja adalah kepemimpinan. Apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan pemimpin dirasakan sebagai salah satu yang diharapkan oleh bawahan, maka akan memiliki dampak yang lebih baik terhadap motivasi kerja, sebaliknya apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan pemimpin sebagai suatu yang tidak sesuai dengan harapannya maka akan berpengaruh kurang baik terhadap motivasi kerja.

Kepemimpinan diperusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam peningkatan motivasi kerja karyawan, sehingga seorang pemimpin dapat memerankan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan bawahan agar dapat digunakan untuk memotivasi bawahannya. Menurut Rivai (2014), Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

PT. Cidas Supra Metalindo perusahaan yang beralamatkan di Jl. Pancasila V No. 25, Cicadas, Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat 16964 adalah perusahaan yang bergerak di bidang industry manufakturing dalam bidang pembuatan komponen otomotif (Metal Pressed Parts), desain dan pembuatan kontruksi baja, jasa pemeliharaan mekanik dan elektrikal, jasa minyak dan gas. PT. Cidas Supra Metalindo memiliki total karyawan diseluruh devisi sebanyak 153 karyawan.

Untuk mengetahui jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Bagian Produksi Trafo PT Cidas Supra Metalindo, maka penulis melakukan

kegiatan prasurvei kepada karyawan sebagai bawahan pada Bagian Produksi Trafo PT Cidas Supra Metalindo. Prasurvei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara acak kepada 20 karyawan yang ada. Maka diperoleh hasil kuesioner prasurvei adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Pra-Survei Mengenai Pemetaan Gaya Kepemimpinan di PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo

No	Pertanyaan	Jawaban (%)		Jawaban		Jumlah Karyawan	Target (%)
		Ya	Tidak	Ya	Tidak		
A	Kepemimpinan Otoriter						
1	Pemimpin anda sangat dominan dalam mengambil keputusan	90	10	18	2	20	100
2	Pengawasan terhadap bawahan dilakukan secara ketat	60	40	12	8	20	100
3	Pemimpin anda tidak mau menerima saran dari bawahan	15	85	3	17	20	100
4	Pemimpin anda sering memberikan tugas secara dadakan	30	70	6	14	20	100
B	Kepemimpinan Partisipatif						
5	Pemimpin anda banyak melibatkan bawahan untuk memberikan ide, sarana, dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan	80	20	16	4	20	100
6	Adanya hubungan persahabatan dan rasa saling percaya antara atasan dan bawahan	70	30	14	6	20	100
7	Pemimpin anda memberikan dukungan dan arahan yang jelas pada bawahan dalam melaksanakan tugas	70	30	14	6	20	100
8	Pemimpin anda mendengarkan bawahan secara aktif	90	10	18	2	20	100
C	Kepemimpinan Delekatif						
9	Pemimpin anda memberikan kebebasan kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas	15	85	3	17	20	100
10	Pemimpin anda cenderung membiarkan keputusan dibuat oleh siapa saja	25	75	5	15	20	100
11	Pemimpin anda tidak begitu peduli akan seperti apa dan bagaimana tugas diselesaikan oleh bawahannya	5	90	1	19	20	100
12	Pemimpin anda memberikan arahan yang tidak jelas	25	75	5	15	20	100
D	Kepemimpinan Paternalistik						
13	Pemimpin anda dan bawahan memiliki hubungan komunikasi yang baik	35	65	7	13	20	100
14	Pemimpin anda memperhatikan pemenuhan kebutuhan fisik bawahan dengan baik	85	15	17	3	20	100
15	Pemimpin anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk berkembang	20	80	4	16	20	100
16	Pemimpin anda mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahan	30	70	6	14	20	100

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2018)

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan kepada 20 karyawan pada bagian Produksi Trafo di PT Cidas Supra Metalindo hampir setengah dari seluruh jawaban karyawan yang mengisi kuesioner, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dalam bagian produksi PT Cidas Supra Metalindo lebih cenderung kepada Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Menurut Hasibuan (2007) mengatakan bahwa, "kepemimpinan partisipatif, yaitu jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya. pemimpin memotivasi para

bawahan agar mereka merasa ikut memiliki perusahaan. Diterapkannya gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi yang lancar antara pemimpin dengan karyawan dalam suatu organisasi diharapkan dapat menumbuhkan motivasi karyawan dalam bekerja. Suatu perusahaan akan maju dan berkembang apabila semangat dan motivasi kerja karyawan tinggi, sehingga produktivitas perusahaan pun akan meningkat.

PT. Cidas Supra Metalindo berusaha mencapai keberhasilannya dengan memicu komitmen yang tinggi dan berorientasi pada kepuasan pelanggan serta berfokus pada Quality, Cost, Delivery (QCD) dan didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai sehingga keberhasilan itu dapat di capai atau diraih dalam waktu yang tidak begitu lama. Berikut ini dapat dilihat pada tabel 1.2 data produksi PT. Cidas Supra Metalindo.

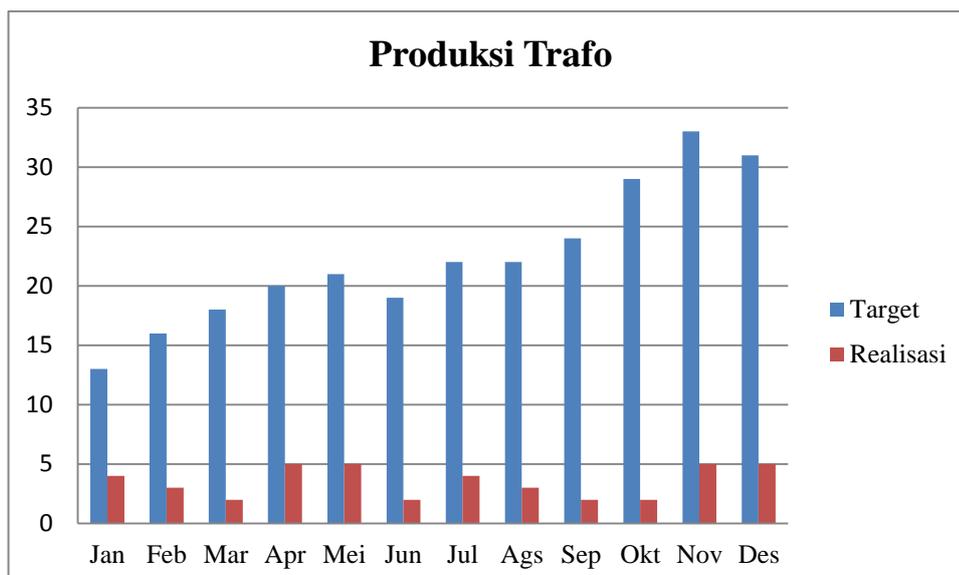
Tabel 1.2 Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo
Tahun 2017

Bulan	TAHUN 2017 (UNIT)				Pencapaian Target (%)
	Carry Over	New Order	Target	Realisasi	
Januari	10	3	13	4	30,76
Febuari	9	7	16	3	18,75
Maret	13	5	18	2	11,11
April	16	4	20	5	25
Mei	15	6	21	5	23,80
Juni	16	3	19	2	10,52
Juli	17	5	22	4	18,18
Agustus	18	4	22	3	13,63
September	19	5	24	2	8,33
Oktober	22	7	29	2	6,89
November	27	6	33	5	15,15
Desember	28	3	31	5	16,12

Sumber data : PT. Cidas Supra Metalindo

Keterangan untuk tabel *Carry Over* diatas adalah sisa pekerjaan yang belum terkirim (Target - Realisasi), *New Order* adalah pekerjaan baru yang diterima pada bulan tersebut.

PT.Cidas Supra Metalindo memiliki standar produksi yang harus dicapai sesuai pemesanan konsumen setiap bulannya. Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan dalam pencapaian target yang di haruskan oleh perusahaan. Pada setiap bulannya tidak pernah mencapai target yang ditetapkan. Bahkan realisasi pencapaian produksi selama satu tahun yaitu tahun 2017 masih dibawah standar produksi ideal yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dikarenakan kurangnya motivasi yang timbul dari dalam diri setiap karyawan seperti kurangnya kesadaran dalam bekerja, menurunnya semangat dalam bekerja, serta menurunnya tanggung jawab dalam bekerja.



Gambar 1.1 Grafik Diagram Data Produksi Trafo PT.Cidas Supra Metalindo

Dilihat dari gambar grafik diagram diatas dalam setiap bulannya jumlah target penyelesaian produksi semakin meningkat terutama pada bulan november diakibatkan dari jumlah realisasi penyelesaian produksi tidak terselesaikan sesuai jadwal maka jumlah pesanan produksi pada bulan sebelumnya yang belum terselesaikan akan berpindah kebulan berikutnya.

Berdasarkan obsevasi dan wawancara penulis kepada pihak PPC yang dikepalai oleh bapak Yoni.S yang menangani pembuatan trafo di PT. Cidas Supra Metalindo ini memiliki 35 karyawan dibagian produksi trafo. Tentunya apabila seluruh karyawan bekerja dengan maksimal maka akan berdampak positif bagi perusahaan.

PT. Cidas Supra Metalindo tentunya tidak bisa mengabaikan kedisiplinan karyawannya, karena sudah tentu kedisiplinan tenaga kerja akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi perusahaan apabila mengingat tantangan yang semakin berat dengan berdirinya perusahaan-perusahaan yang sejenis. Hal tersebut terlihat dari data absensi karyawan selama satu tahun yaitu tahun 2017, dimana perusahaan mewajibkan kehadiran yaitu 100% akan tetapi karyawan bagian produksi trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo masih banyak yang melanggar pelaturan tersebut.

Data tersebut dapat dilihat pada table 1.3 yang merupakan rekapitulasi tingkat ketidakhadiran karyawan pada tahun 2017.

Table 1.3 Rekapitulasi Absensi Karyawan Bagian Produksi Trafo PT.Cidas Supra Metalindo Tahun 2017

Bulan	Jumlah Karyawan	Data Absensi (Hari)			Jumlah Karyawan yang tidak Hadir
		Sakit	Izin	Alpa	
Januari	35	4	4	7	15
Februari	35	4	5	6	15
Maret	35	6	3	1	10
April	35	3	6	2	11
Mei	35	1	2	8	11
Juni	35	1	2	5	8
Juli	35	3	8	9	20
Agustus	35	7	5	6	18
September	35	1	7	11	19
Oktober	35	1	6	10	17
November	35	4	7	7	18
Desember	35	3	7	4	14

Sumber data : PT.Cidas Supra Metalindo

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa ketidak hadiran karyawan masih belum sepenuhnya seperti apa yang diharapkan perusahaan. Tingkat absensi karyawan pada PT.Cidas Supra Metalindo yang absen setiap bulannya naik turun terutama pada bulan juli yaitu mengalami jumlah ketidak hadiran karyawan sebanyak 20 karyawan dimana 3 orang karyawan sakit 8 orang karyawan izin dan 9 orang karyawan alpa atau tanpa keterangan. Dengan tingkat absensi yang seperti ini maka akan berpengaruh terhadap tidak tercapainya target perusahaan.

Fenomena/Gap yang terjadi pada perusahaan PT. Cidas Supra Metalindo yaitu Terjadinya tingkat absensi yang naik turun dan hasil produksi yang belum mencapai target pada PT. Cidas Supra Metalindo mengindikasikan bahwa semangat kerja yang belum optimal. Penerapan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena didalam motivasi kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan perusahaan agar mereka bisa bekerja sama secara efektif.

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin untuk menciptakan motivasi didalam diri setiap karyawan (Kartono, 2008). Pemimpin perusahaan mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga gaya kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya.

Mengingat begitu pentingnya proses kepemimpinan yang tepat dan baik yang diterapkan dalam perusahaan untuk mendapat memotivasi karyawan, dan meningkatkan efektifitas kelompok karyawan, maka penulis tertarik untuk

melakukan penelitian mengenai hal ini dengan judul: “**Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Produksi Trafo Pada PT. Cidas Supra Metalindo**”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Tingkat absensi yang rendah karena masih banyak karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.
2. Target produksi yang belum tercapai sesuai harapan perusahaan.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif yang ditetapkan oleh seorang pemimpin dalam perusahaan belum mampu membangkitkan semangat kerja karyawan dapat dilihat dari data ketidakhadiran karyawan dan data produksi.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka perumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan di bagian produksi trafo yang ditetapkan pada PT Cidas Supra Metalindo?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di bagian produksi trafo pada PT Cidas Supra Metalindo ?
3. Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan di bagian produksi trafo pada PT Cidas Supra Metalindo ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti/menganalisis hubungan diantara variabel-variabel penelitian yaitu variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel X dengan motivasi kerja sebagai variabel Y, dan menyimpulkan hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan dalam perusahaan PT Cidas Supra Metalindo di bagian produksi Trafo.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan apa yang digunakan di bagian produksi trafo PT Cidas Supra Metalindo.
2. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan di bagian produksi trafo PT Cidas Supra Metalindo
3. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan di bagian produksi trafo PT Cidas Supra Metalindo.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang dapat dijadikan referensi khususnya mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan.

2. Kegunaan Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan yang mudah untuk dipahami, yang berhubungan dengan ilmu ekonomi khususnya manajemen mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Terdapat beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya.

“Human Resource management is the field involving the effective management of human resource as a key factor in helping organization adapt to environmental change”(Bowin and haevy, 2001);

“Human resource management is a part of the process that helps the organization achieve its objectives”(H.L. Kaila, 2005);

Menurut Mangkunegara (2015):

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja unruk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Melayu dan Hasibuan (2017:):

“MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Karsim (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

“Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.”

Berdasarkan berbagai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Melayu S. P Hasibuan (2017) 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. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara aktif.

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. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan 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. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

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

pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), 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 pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati 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, pension, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 Tahun 1964.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya adalah sangat bergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab

itu sumber daya manusia (karyawan) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Menurut Notoatmodjo (2015), tujuan ini dapat dijabarkan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional sebagai berikut:

1. Tujuan Masyarakat (*Societal objective*)
Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.
2. Tujuan organisasi (*Organization objective*)
Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi tersebut.
3. Tujuan fungsi (*Functional objective*)
Untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik.
4. Tujuan personel (*Personnel objective*)
Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan (*maintain*) terhadap karyawan itu.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan telah menjadi suatu faktor penting dalam kehidupan manusia, terutama dalam kehidupan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sering dikatakan suatu organisasi akan berhasil atau tidaknya sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan.

Adapun pengertian kepemimpinan menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (2017): Kepemimpinan adalah “cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi”;

Menurut Badeni (2013): “Kepemimpinan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang dan kelompok orang agar memiliki kemampuan mencapai tujuan”;

Leadership is the process of influencing other and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives. (Schermerhorn. Obsorn. Uhl-Bien & Hunt. 2012);

Menurut Edison, Anwar, dan Ikomariah (2016): Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu;

“Leadership is what leader do. It’s process of leading a group and influencing that group to achieve it’s goals”. Kepemimpinan adalah apa yang pemimpin lakukan. Itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan (Robbins 2012).

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dan seni serta faktor yang sangat penting dalam aktivitas mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengawasi orang lain untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

2.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2009) mengemukakan secara operasional lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultan

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahapan pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahapan berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi
Dalam menjalankan fungsi ini pimpinan berusaha mengaktifkan orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas dari berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.
4. Fungsi Delegasi
Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/ menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.
5. Fungsi Pengendalian
Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.2.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan cara gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dibawah ini adalah beberapa pendapat para ahli mengenai gaya kepemimpinan, diantaranya:

Menurut Edison, Anwar, dan Ikomariah (2016): gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu;

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014)

Menurut Gary Yukl (2010): *“Leadership is “Replect the assumption that it involves a process whereby intentional influence is exerted over other people to*

guide, structure, and facilitate activities and relationship in a group or organization”;

Menurut Miftah Thoha (2010): *Leadership style is the manne and approach of providing direction, omplementing plans, and motivating people. As seen by the employees, it includes the total pattern of explit and omplicit action performend bytheir leader;*

Sedangkan menurut Stoner dalam Pasolong (2010): Gaya kepemimpinan (*Leadership style*) adalah “berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerjaan”.

Berdasarkan pengertian-pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu tindakan untuk mengarahkan dan mempengaruhi anggotanya agar dapat melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadaran untuk tercapainya suatu tujuan.

2.2.4 Jenis-jenis dan Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Suwatno dan Priansa (2011) mengemukakan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)
Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.
2. Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*)
Dalam tipe ini pemimpin tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dengan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan anata pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.
3. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)
Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya dikerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melaikan karena takut.
4. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*)
Dalam tipe ini pimpinan meperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawannya tidak berani mengambil keputusan, segala Sesutu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.
5. Kepemimpinan Demokrasi (*Democratic Lradership*)
Dalam Tipe ini pemimpin selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam

menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergeraknya itu bukan karena rasa terpaksa tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempeunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Dan jenis-jenis Kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpin Traksaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antara pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu:

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan.
- b. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika bawahannya gagal mencapai tujuan kinerja.

2. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verba, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan dirisendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

3. Kepemimpinan Visioner

kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dan percaya, aktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau organisasi yang terus tumbuh dan meningkat.

4. Kepemimpinan Tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dengan memahami kapan harus melakukan intervensi.

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut *House* dalam Suwanto dan Priansa (2011) antara lain:

1. Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tau apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. **Kepemimpinan yang Mendukung**
Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.
3. **Kepemimpinan Partisipatif**
Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.
4. **Kepemimpinan Berorientasi Prestasi**
Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan Otoriter**
Kepemimpinan Otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. **Kepemimpinan Partisipatif**
Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.
3. **Kepemimpinan Delegatif**
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.

Menurut pendapat para ahli diatas tentang jenis dan tipe gaya kepemimpinan disimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang sesuai dengan segala kondisi yang ada, oleh sebab itu pemimpin yang efektif harus menyesuaikan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi. Pengertian situasi mencakup keadaan bawahan, tuntutan pekerjaan, dan tujuan organisasi.

2.2.5 Gaya Kepemimpinin Partisipatif

2.2.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pembuatan keputusan adalah salah satu fungsi terpenting yang dilakukan oleh para pemimpin. Banyak aktivitas manajer dan administrator yang menyangkut pembuatan dan pelaksanaan keputusan, yang mencakup merencanakan pekerjaan,

memecahkan masalah teknis, memilih para bawahan, menentukan kenaikan upah, membuat penugasan kerja, dan sebagainya.

Menurut Sutrisno (2009): Gaya kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya di organisasi.

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk selalu menerima tanggung jawab yang lebih besar. (Hasibuan, 2016)

Menurut Yulk (2017): “Kepemimpinan partisipatif adalah menyangkut usaha manajer untuk mendorong dan memfasilitasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang penting.”

Pemimpin yang bergaya kelompok partisipatif mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai niat untuk mempergunakan pendapat bawahan secara konstruktif”. (Thoha, 2001)

Menurut Suwanto dan Priansa (2011): Gaya kepemimpinan partisipatif ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

Kepemimpinan partisipatif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan untuk memberikan orang lain pengaruh tertentu terhadap keputusan pimpinan tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang sifatnya ringan, dalam menjalankan kepemimpinannya pemimpin banyak melibatkan bawahan dalam setiap tindakan pengambilan keputusan, sehingga bawahan dengan begitu mampu mengembangkan potensi diri yang dimiliki.

2.2.5.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif dapat mengambil berbagai bentuk. Berbagai bentuk prosedur pengambilan keputusan dapat digunakan untuk mengikutsertakan orang lain ke dalam pengambilan keputusan. Sejumlah pakar kepemimpinan telah mengajukan berbagai macam taksonomi yang berbeda mengenai prosedur pengambilan keputusan yang optimal atau cara terbaik untuk mendefinisikannya. Namun demikian,

kebanyakan ahli teori tersebut ingin mengakui empat prosedur pengambilan keputusan berikut ini sebagai yang khusus dan bermakna (Yulk, 2017):

1. Keputusan yang otokratis
Manajer membuat keputusan sendiri tanpa meminta pendapat atau saran orang lain, dan orang tersebut tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap keputusan itu. Tidak ada partisipasi.
2. Konsultasi
Manajer menanyakan pendapat atau gagasan, kemudian mengambil keputusannya sendiri setelah mempertimbangkan saran dan perhatian mereka dengan serius.
3. Keputusan bersama
Manajer bertemu dengan orang lain untuk mendiskusikan masalah tersebut dan mengambil keputusan bersama. Manajer tidak mempunyai pengaruh lagi terhadap keputusan terakhir, demikian juga partisipan lainnya.
4. Pendelegasian
Manajer memberikan otoritas dan tanggung jawab untuk membuat keputusan kepada seseorang atau grup. Manajer biasanya menyebutkan batasan dimana pilihan akhir itu harus berada, dan persetujuan awal mungkin ya atau tidak perlu diminta sebelum keputusan tu dapat diimplementasikan.

Adapun dimensi dan indikator-indikator dari kepemimpinan partisipatif menurut Yulk (2017) yaitu:

1. Prosedur Pengambilan Keputusan
Vroom dan Yetton mengidentifikasi lima prosedur pengambilan keputusan untuk keputusan yang menyangkut para bawahan yang majemuk, yang mencakup dua bentuk pengambilan keputusan yang otokratis (AI dan AII), dua bentuk konsultasi (CI dan CII), dan sebuah bentuk pengambilan keputusan bersama oleh pemimpin dan bawahan sebagai grup (GII). Tiap-tiap prosedur pengambilan keputusan tersebut didefinisikan sebagai berikut :
 - AI. Anda memecahkan masalah tersebut atau membuat keputusan sendiri dengan menggunakan informasi yang tersedia pada saat itu.
 - AII. Anda mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari para bawahan dan memutuskan sendiri pemecahan masalah tersebut. Anda bisa atau tidak bisa memberitahukan kepada bawahan tentang masalah yang sebenarnya untuk mendapatkan informasi dari mereka. Peran yang dimainkan oleh para bawahan dalam membuat keputusan tersebut adalah dengan memberikan anda informasi yang dibutuhkan, bukan menciptakan atau mengevaluasi pemecahan alternative.
 - CI. Anda berbagi masalah dengan bawahan yang relevan secara individual, mendapatkan ide dan saran mereka, tanpa mengumpulkan

mereka ke dalam grup. Lalu, anda membuat keputusan yang mungkin mencerminkan atau tidak mencerminkan pengaruh para bawahan anda.

CII. Anda berbagi masalah dengan para bawahan sebagai grup, memperoleh gagasan dan saran kolektif mereka lalu anda membuat keputusan, yang dapat atau tidak dapat mencerminkan pengaruh para bawahan anda tersebut.

GII. Anda berbagi masalah tersebut dengan para bawahan sebagai grup. Secara bersama-sama, anda menciptakan dan mengevaluasi alternative sekaligus mencoba mencapai kesepakatan (konsensus) tentang pemecahan masalah tertentu. Peran anda adalah lebih banyak sebagai ketua. Anda tidak mencoba mempengaruhi grup tersebut untuk menerima solusi “anda”, dan anda bersedia menerima dan melaksanakan solusi apa saja yang memperoleh dukungan dari seluruh grup tersebut.

2. Situasi

Keefektifan prosedur keputusan bergantung pada beberapa aspek situasi keputusan,

- a. Jumlah informasi relevan yang dimiliki pemimpin dan bawahannya;
- b. Kemungkinan bahwa para bawahan akan menerima keputusan yang otokratis;
- c. Kemungkinan bahwa bawahan akan bekerja sama bila diperbolehkan berpartisipasi;
- d. Jumlah ketidaksepakatan diantara para bawahan yang berkaitan dengan alternative yang diinginkan;
- e. Sejauh mana masalah keputusan tersebut tidak terstruktur dan membutuhkan pemecahan masalah yang kreatif.

Model itu juga mempertimbangkan,

- a. Apakah keputusan itu penting atau sepele;
- b. Apakah keputusan itu akan diterima oleh para bawahan meskipun mereka tidak terlibat dalam pembuatannya.

3. Penerima Keputusan

Penerimaan keputusan adalah derajat komitmen untuk menerapkan keputusan secara efektif. Penerimaan keputusan adalah penting saat keputusan harus diimplementasikan oleh para bawahan atau memiliki dampak bagi motivasi kerja mereka. Dalam beberapa kasus, para bawahan sangatlah termotivasi untuk menerapkan keputusan yang dibuat oleh pemimpin karena jelas menguntungkan bagi mereka atau karena pemimpin menggunakan taktik pengaruh untuk mendapatkan komitmen mereka terhadap keputusan tersebut. Namun, para bawahan mungkin tidak akan menerima keputusan otokratis karena alasan yang lain. Asumsi dasar model itu adalah bahwa partisipasi meningkatkan penerimaan keputusan

jika penerimaan memang sudah tinggi, dan semakin banyak pengaruh yang dimiliki bawahan dalam membuat keputusan, mereka akan semakin termotivasi untuk menerapkannya dengan berhasil. Jadi, pembuatan keputusan bersama memiliki tingkat penerimaan keputusan yang lebih besar dari pada pembuatan keputusan dengan konsultasi. Dan, pembuatan keputusan dengan konsultasi memiliki penerimaan yang lebih besar dari pada keputusan otokratis.

4. Kualitas Keputusan

Kualitas keputusan merujuk pada aspek objektif keputusan yang mempengaruhi kinerja grup diluar dari pengaruh apa pun yang dimediasi oleh penerima keputusan. Kualitas keputusan itu tinggi jika dipilih alternative terbaik. Sebagai contoh, yang dipilih adalah prosedur kerja yang efisien bukannya alternatif yang kurang efisien, atau ditetapkan sasaran kinerja yang menantang bukannya sasaran yang mudah. Kualitas keputusan itu penting sat terdapat banyak keragaman antar alternative dan keputusan tersebut memiliki konseskuensi yang penting bagi kinerja grup. Jika alternative yang tersedia kira-kira sama konsekuensinya, atau jika keputusan itu tidak memiliki konseskuensi penting untuk kinerja grup, maka kualitas keputusan tidak penting. Contoh keputusan tugas yang biasanya penting meliputi penentuan sasaran dan prioritas, pemberian tugas kepada bawahan yang berbeda keterampilan, penentuan prosedur kerja tugas-tugas yang rumit, dan penentuan cara menyelesaikan permasalahan teknis.

Pengaruh partisipasi pada kualitas keputusan bergantung pada distribusi informasi yang relevan dan keahlian pemecahan masalah antara pemimpin dan bawahan. Model ini mengasumsikan bahwa partisipasi akan menghasilkan keputusan yang lebih baik jika bawahan memiliki informasi yang relevan dan bersedia bekerja sama dengan pemimpin dalam membuat keputusan yang baik. Namun pada akhirnya kerja sama bergantung pada sejauh mana bawahan memiliki sasaran tugas yang sama dengan pemimpin itu dan memiliki hubungan dengan pemimpin yang saling percaya. Model itu megasumsikan bahwa konsultasi dan pembuatan keputusan bersama bisa memfasilitasi keputusan berkualitas saat bawahan memiliki sasaran tugas yang sama dengan pemimpinnya. Namum, saat bawahan memiliki sasaran yang tidak sama, biasanya konsultasi menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas dibandingkan dengan pembuatan keputusan secara bersama, karena pemimpin mempertahankan kendali atas pilihan akhirnya.

5. Peraturan Keputusan

Model ini memberikan serangkaian peraturan untuk mengidentifikasi prosedur keputusan yang tidak tepat dalam situasi tertentu karena kualitas keputusan dan penerimaan akan terancam bahaya karena menggunakan

prosedur tersebut. Peraturannya didasarkan pada asumsi yang telah didiskusikannya sebelumnya tentang konsekuensi dari prosedur keputusan yang berada di bawah kondisi yang berbeda. Untuk beberapa situasi keputusan, model tersebut menentukan lebih dari satu prosedur keputusan dalam “kumpulan yang mungkin dilakukan” harus didasarkan pada kriteria lain, seperti tekanan waktu, keinginan untuk mengembangkan bawahan, atau pilihan pribadi pemimpin antar prosedur yang ada.

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Seseorang yang termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi tempat seseorang bekerja. seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya yang minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi produktivitas kerja individual. Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian motivasi dapat kita lihat dari pendapat beberapa ahli ,yaitu :

Menurut Wilson Bangun (2012): “Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi”.

“Motivation can defined as the willingness to exert high levels of effort to reach organizational goals, conditioned by the effort’s ability to satisfy some individual need” (Gurpreet Randhawa, 2007).

“Motivation is granting the driving force that creates work excitement on an individual, so that he is willing to work together effectivly and integrated with all is resource to achive satisfaction. With the motivation, each individual of employess is expected to work hard and enthusiasistically to achieve high productivity “(Lawer,2001).

Menurut Syahyuti (2010), motivasi adalah pemberian daya pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Hasibuan (2016): “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Berdasarkan menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong seseorang tenaga kerja atau karyawan untuk melaksanakan suatu aktivitas pekerjaan, oleh karena itu motivasi sering kali di artikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang untuk melakukan sesuatu.

2.3.2 Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam mamacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana

kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika kedua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong seseorang. Menurut Irham Fahmi (2016) motivasi muncul dalam dua bentuk dasar yaitu :

1. Motivasi instrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok)
Motivasi instrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.
2. Motivasi ekstrinsik (dari luar)
Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik.

Sedangkan menurut Siswanto (2014) bentuk-bentuk motivasi teragi kedalam empat bentuk motivasi yang dianut perusahaan, yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi bentuk uang
Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian.
2. Pengarahan dan pengendalian
Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang seharusnya mereka kerjakan dan apa yang tidak harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.
3. Penetapan pola kerja yang efektif
Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang kurang efektif.
4. Kebijakan
Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para karyawan. Dengan kata lain, kebijakan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia.

Dari uraian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa bentuk – bentuk motivasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Dimana motivasi intrinsik merupakan faktor – faktor yang memuaskan dan timbul dari dalam diri karyawan itu sendiri. Sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan

motivasi yang mana faktor-faktornya bersumber pada luar seperti pekerjaan itu sendiri, tempat kerja, keamanan dalam menjalankan pekerjaan, gaji atau penghasilan yang layak, pengakuan atau penghargaan terhadap karyawan, pengakuan atas kerjanya dan lain-lain.

2.3.3 Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi mengenai motivasi sangat banyak tersebar dalam berbagai bidang ilmu studi. Berikut beberapa teori-teori pendekatan tentang motivasi menurut para ahli :

1. Teori/Hierarki Kebutuhan manusia

Teori ini pertama sekali di kemukakan oleh Abraham Maslow yang kemudian di uraikan oleh Anwar Prabu Mangkunegara dalam Arif Yusuf Hamali (2018) Sebagai berikut :

- a. Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling besar.
- b. Kebutuhan Rasa Aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan Rasa Memiliki (Sosial), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan Untuk Mengaktualisasikan Diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide – ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer dalam Arif Yusuf Hamali (2018), Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu :

- a. *Existence Needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, dan tunjangan.
- b. *Relatedness Needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- c. *Growth Needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.

3. Teori Dua Faktor Herzberg

Dalam Irham Fahmi (2016) teori dua faktor Herzberg yang dikembangkannya dikenal dengan “Model dua faktor” dari motivasi yaitu *Motivation factors (intrinsik)* dan *Hygiene factor(ekstrinsik)*. Menurut teori ini yang dimaksud dengan *Motivation Factors* adalah dalam faktor ini ada yang harus diingiat dan dimengerti. Faktor mempengaruhi tingkat kepuasan bekerja berdasarkan pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi seperti pencapaian, penghargaan,

tanggungjawab, dan peluang untuk tumbuh. Jauh menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan tumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Selanjutnya yang dimaksud dengan *Hygiene factors* adalah bagaimana kondisi kerja, lingkungan kerja, dan sejenisnya memiliki pengaruh dalam mendorong seseorang memiliki motivasi kuat dalam membangun semangat kerja. Kedua motivasi ini mampu memberikan pengaruh pada pembangunan motivasi seseorang. Secara umum banyak pihak yang mengenal teori Herzberg dengan teori motivasi *Hygiene*.

4. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi.

Bertitik tolak dari pandangan bahwa tidak ada satu model motivasi yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, para ilmuwan terus menerus berusaha mencari dan menemukan sistem motivasi yang terbaik, dalam arti menggabung berbagai kelebihan model-model tersebut menjadi satu model. Tampaknya terdapat kesepakatan di kalangan para pakar bahwa model tersebut ialah apa yang tercakup dalam teori yang mengaitkan imbalan dengan prestasi kerja seseorang karyawan.

Menurut model ini, motivasi seseorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah:

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
- b. Harga diri,
- c. Harapan pribadi,
- d. Kebutuhan,
- e. Keinginan,
- f. Kepuasan kerja,
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain adalah:

- a. Jenis sifat pekerjaan,
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
- c. Organisasi tempat kerja,
- d. Situasi lingkungan pada umumnya,
- e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Sehingga interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya dapat menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi untuk karyawan sehingga berakhir pula pada produktivitas yang tinggi.

2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstren

yang berasal dari karyawan. Menurut Harbani Pasolong (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1. Faktor eksternal
 - a. Kepemimpinan
 - b. Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - c. Komposisi yang memadai
 - d. Adanya penghargaan akan prestasi
 - e. Status dan tanggung jawab
2. Faktor internal
 - a. Kematangan pribadi
 - b. Tingkat pendidikan
 - c. Keinginan dan harapan pribadi
 - d. Kebutuhan terpenuhi
 - e. Kelemahan dan keborosan
 - f. Kepuasan kerja

Berdasarkan pendapat ahli di atas bahwa yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan, status dan jabatan. Faktor internal kebutuhan terpenuhi, tingkat pendidikan, dan kepuasan kerja.

2.3.5 Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010) adalah:

1. Dorongan mencapai tujuan.
Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi
2. Semangat kerja.
Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.
3. Inisiatif dan kreatifitas.
Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada,

akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4. Rasa tanggung jawab.

Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

2.3.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam suatu perusahaan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawannya sehingga mereka mau bekerja sama dan mau mengikuti perintahnya dengan baik sesuai dengan apa yang diinginkan dan mendukung tercapainya tujuan pekerjaan dan tugas dalam waktu yang ditetapkan. Dalam suatu perusahaan tidak ada gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi, maka peran seorang pemimpin dituntut untuk memiliki penampilan pemimpin yang efektif yang harus menyesuaikan tipe kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Pengetian situasi mencakup tuntutan pekerjaan, kemampuan bawahan, para pemimpin, teman kerja, misi dan tujuan organisasi, serta harapan bawahan.

Menurut Hasibuan (2007) mengatakan bahwa, “kepemimpinan partisipatif, yaitu jika seseorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya. pemimpin memotivasi para bawahan agar mereka merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin, pemimpin adalah untuk bawahan, dan bawahan diminta untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran-saran dan pertimbangan. Pemimpin menerapkan system manajemen terbuka (*open management*). Informasi dan pembinaan kedisiplinan mendapat perhatian yang serius”.

Definisi diatas dapat kita lihat bahwa hubungan dari gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya jika seorang pemimpin mampu melaksanakan kepemimpinannya secara persuasif, mampu menciptakan kerjasama yang serasi antara atasan dengan bawahan, menumbuhkan loyalitas karyawannya, dan yang terpenting yaitu mampu menumbuhkan rasa partisipasi bawahannya. Adapun hal-hal yang disebutkan diatas yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif dalam rangka untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya mempunyai tujuan yang penting bagi perusahaan yaitu menciptakan rasa ikut memiliki perusahaan, misalkan dengan cara mengikutsertakan karyawannya untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran-saran dan pertimbangan, sehingga mereka merasakan bagian penting dari perusahaan dengan hal itu mereka akan termotivasi untuk bekerja dengan sepenuh hatinya.

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2006), pengertian dan masalah, “Motivasi” berasal dari bahasa latin *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. “Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk menciptakan kepuasan”. Motivasi ini mempersoalkan bagaimana caranya pemimpin mendorong gairah kerja karyawannya agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi di dalam diri setiap karyawan (Kartono,2008). Pemimpin berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengantujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga gaya kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian sebelumnya :

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
1	Asri Widyani (2018)	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja pada Karyawan Bagian Produksi PT.Barajaya Alumunium Bandung	Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan variabel tidak bebas motivasi kerja karyawan	Variabel X <ul style="list-style-type: none"> • Proses pengambilan keputusan • Situasi • Penerimaan keputusan • Kualitas keputusan • Peraturan keputusan Variabel Y <ul style="list-style-type: none"> • Dorongan mencapai tujuan. • Semangat kerja. • Inisiatif dan kreatifitas. • Rasa tanggung jawab. 	Hipotesis penelitian ini adalah terdapat hubungan antara persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pada karyawan bagian produksi PT.Barajaya Alumunium Bandung. Berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh data bahwa koefisien korelasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja yaitu sebesar 0.618 dengan Cmax 707. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang tinggi dan hubungan positif.	Jurnal Prosiding Psikologi ISSN: 2460-6448

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
2	Nur Ayu Benazir S (2013)	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan variabel tidak bebas motivasi kerja karyawan	Variabel X <ul style="list-style-type: none"> • Hubungan pimpinan dengan karyawan • Penghargaan terhadap karyawan • Manajemen Variabel Y <ul style="list-style-type: none"> • Fisiologis • Keamanan • Sosial • Penghargaan • Aktualisasi diri 	Hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai pada dinas pendidikan provinsi jawa barat berdasarkan hasil uji korelasi adalah sebesar 0,656 hal ini menunjukkan adanya hubungan gaya yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja	Skripsi Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama http://repository.widyatama.ac.id
3	Delia Yuniarti (2016)	Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Pegawai (Kasus di UPT Balai Besar Inseminasi Buatan Kecamatan Singosari Kabupaten Malang Jawa Timur)	Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan variabel tidak bebas motivasi kerja karyawan	Variabel X <ul style="list-style-type: none"> • Hubungan pimpinan dengan karyawan • Penghargaan terhadap karyawan • Manajemen Variabel Y <ul style="list-style-type: none"> • Fisiologis • Keamanan • Sosial • Penghargaan • Aktualisasi diri 	Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode <i>Rank Spearman</i> dengan mengacu pada aturan Guilford. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai dengan koefisien korelasi (Rs) sebesar 0,779.	Skripsi Fakultas Peternakan Universitas Padjadjaran http://jurnal.unpad.ac.id
4	Agus Dimas (2008)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pada Area Pelayanan dan Jaringan PT. PLN (Persero) Distribusi Banten	Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan variabel tidak bebas motivasi kerja karyawan	Variabel X <ul style="list-style-type: none"> • Proses pengambilan keputusan • Situasi • Penerimaan keputusan • Kualitas keputusan • Peraturan keputusan Variabel Y <ul style="list-style-type: none"> • Dorongan mencapai tujuan. • Semangat kerja. • Inisiatif dan kreatifitas. • Rasa tanggung jawab. 	Hasil penelitian menunjukan bahwa tingkat kepemimpinan partisipatif baik, motivasi kerja tinggi. Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner, hubungan kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan adalah sangat kuat.	Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Bandung
5	Silvi Apriliyanti (2017)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pemetik Teh Pada PT. Lamteh Cianjur	Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan variabel tidak bebas motivasi kerja karyawan	Variabel X <ul style="list-style-type: none"> • Hubungan pimpinan dengan karyawan • Penghargaan terhadap karyawan • Manajemen Variabel Y <ul style="list-style-type: none"> • Fisiologis • Keamanan 	Hasil pengolahan data menunjukan gaya kepemimpinan pada PT. Lamteh Cianjur sedang, dan motivasi kerja karyawan pada PT. Lamteh Cianjur pun sedang. Terdapat hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan pada PT. Lamteh Cianjur. Kuesioner menunjukan rata-rata	Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor http://jom.unpak.ac.id

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
				<ul style="list-style-type: none"> • Sosial • Penghargaan • Aktualisasi diri 	jawaban responden atas variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan pada PT. Lamteh Cianjur dengan Koefisien Korelasi sebesar 0,486 artinya gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan mempunyai hubungan yang sedang. Hasil Uji Hipotesis Koefisien Korealsi menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,749 > 1.6592$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja.	

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Persaingan bisnis global dengan intensitas yang demikian tinggi saat ini menurut setiap perusahaan untuk senantiasa melakukan upaya-upaya yang proaktif agar tetap dapat eksis dan mempertahankan pasar. Bagi perusahaan yang ingin tetap eksis dalam persaingan bisnis global mau tidak mau harus beradaptasi dengan perubahan tersebut dan terus menerus melakukan perbaikan-perbaikan (*continual improvement*). Untuk terus melakukan perbaikan-perbaikan tersebut tidak lepas dari sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam bersaing salah satunya ditentukan dengan adanya kerjasama antar pemimpin dan karyawan yang merupakan unsur penggerak organisasi. Langkah awal yang disiapkan perusahaan adalah dengan membangun kerjasama yang harmonis antar pemimpin dengan yang mampumengikut sertakan karyawan bertindak dalam mengambil keputusan sebagai kegiatan operasional perusahaan. Kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang sifatnya ringan, dalam menjalankan kepemimpinannya pemimpin banyak melibatkan bawahan dalam setiap tindakan pengambilan keputusan, sehingga bawahan dengan begitu mampu mengembangkan potensi diri yang dimiliki.

Adapun dimensi dan indikator-indikator dari gaya kepemimpinan partisipatif menurut Yulk (2017) yaitu:

1. Proses pengambilan keputusan

- a. Konsultasi

Pemecahan masalah yang relevan dengan bawahan secara individu dan kelompok, kesesuaian saran atau ide atasan dengan bawahan secara individual dan kelompok.

- b. Partisipatif
Pemimpin dalam memecahkan masalah bersama yang relevan dengan bawahan dalam menciptakan dan mengevaluasi dalam memecahkan masalah, peran atasan terhadap bawahannya.
- 2. Situasi
 - a. Karakteristik tugas
Pimpinan memberikan tugas yang tidak terstruktur kepada bawahannya, memberikan peran yang jelas kepada bawahannya.
 - b. Lingkungan karakteristik bawahan
Bawahan merasa senang dalam bekerja, bawahan puas dengan pekerjaannya, bawahan mempunyai keinginan untuk berhasil yang tinggi dalam bekerja, pekerja diberi kebebasan yang tinggi.
- 3. Penerima Keputusan
 - a. Komitmen
Bawahan berkomitmen untuk melaksanakan suatu keputusan
 - b. Keputusan
Bawahan memiliki kepuasan atas keputusan yang diberikan
- 4. Kualitas Keputusan
 - a. Alternatif keputusan
Kualitas keputusan akan lebih tinggi jika dipilih alternatif terbaik
 - b. Distribusi informasi
Pimpinan dan bawahan memiliki informasi yang relevan dan bersedia saling bekerja sama dalam membuat keputusan
- 5. Peraturan Keputusan
 - a. Waktu
Adanya tekanan waktu pekerjaan terhadap bawahannya
 - b. Motivasi
Pimpinan mempunyai keinginan untuk mengembangkan bawahannya

Motivasi merupakan suatu daya yang timbul dalam diri seseorang maupun dari luar yang mendorong untuk melakukan sesuatu. Motivasi didasari pada kebutuhan, dorongan dan keinginan untuk melakukan tindakan guna tercapainya kebutuhan dan tujuan. Hal tersebut menunjukkan seberapa besar dorongan, usaha dan kesediaan nya untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuannya.

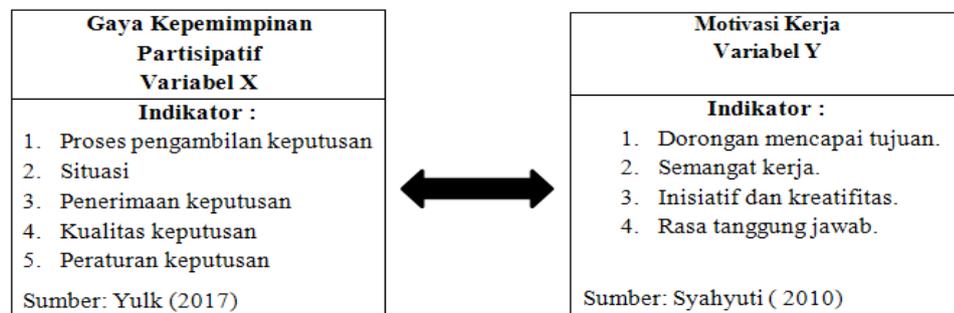
Syahyuti (2010), motivasi adalah pemberian daya pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Untuk mengukur Motivasi kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1. Dorongan mencapai tujuan.
2. Semangat kerja.
3. Inisiatif dan kreatifitas.
4. Rasa tanggung jawab.

Dengan memberikan motivasi kepada karyawan akan bekerja secara optimal dan memiliki kinerja yang memuaskan, sesuai yang diharapkan oleh perusahaan terhadap karyawan. Pencapaian tujuan ini, dapat diraih dengan peningkatan semangat kerja dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat sehingga bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan dalam perusahaan agar bisa lebih baik dari yang sebelumnya.

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi di dalam diri setiap karyawan (Kartono,2008).

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut maka penulis membuat konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Dari uraian latar belakang dan kerangka pemikiran, maka dalam posisi ini penulis mengemukakan suatu hipotesis, bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan pada PT. Cidas Supra Metalindo kurang baik.
2. Motivasi kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo kurang baik.
3. Diduga terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah verifikatif dan deskriptif eksploratif, dengan mengumpulkan data-data serta informasi untuk mendeskripsikan objek penelitian agar memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif. Metode penelitian yang digunakan metode explanatory survey. Teknik penelitian yang akan digunakan adalah statistik inferensial.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Penelitian yang dilakukan menggunakan dua variabel, yaitu variabel bebas (x) dan variabel tidak bebas (y) dimana yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan sebagai variabel bebas dan Motivasi kerja sebagai variabel tidak bebas.

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis penelitian adalah populasi yaitu mencakup keseluruhan karyawan pada bagian produksi trafo di PT. Cidas Supra Metalindo yang berjumlah 35 karyawan.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Cidas Supra Metalindo yang beralamat di Jl. Pancasila V No. 25, Cicadas, Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat 16964.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Data yang dikumpulkan penulis dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif.

1. Data kualitatif

Menurut Sugiono (2017) data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, kata atau gambar. Data kualitatif merupakan deskripsi komentar observer terhadap kegiatan pada saat proses pembelajaran berlangsung dan komentar pengamat terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran yang dilihat oleh peneliti. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berbentuk informasi berupa fenomena yang terjadi di perusahaan dan data jumlah karyawan yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak PCC dan HRD PT Cidas Supra Metalindo.

2. Data kuantitatif

Menurut Sugiono (2017) data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kuantitatif yang diangkakan (scorsing). Jadi data kuantitatif merupakan data yang memiliki kecenderungan dapat dianalisis dengan cara atau teknik statistik. Data tersebut dapat berupa angka atau skor dan biasanya diperoleh dengan menggunakan alat pengumpulan data yang jawabannya berupa rentang skor atau pertanyaan yang diberi bobot. Data Kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa data-data/angka-angka mengenai data jumlah hasil produksi bulanan selama periode 2017 di PT. Cidas Supra Metalindo dan data absensi karyawan produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari berbagai sumber yaitu:

1. Data Primer

Data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu individu/orang dalam perusahaan/instansi/organisasi, kelompok individu atau dari perusahaan/instansi/organisasi yang diteliti dengan cara penyebaran kuesioner yang disebarakan kepada sejumlah responden yang sesuai dengan target sasaran dari penelitian yaitu karyawan bagian produksi trafo PT. Cidas Supra Metalindo.

2. Data sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Penulis mengumpulkan data-data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada PT. Cidas Supra Metalindo.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Untuk mempermudah penelitian, maka penulis membuat konsep operasionalisasi variabel.

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel
Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo Pada PT. Cidas Supra Metalindo

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Gaya Kepemimpinan partisipatif (X)	1. Proses pengambilan keputusan	a. Pemecahan masalah yang relevan antar pemimpin dan bawahan secara individual mau pun kelompok. b. Kesesuaian ide atau saran antara atasan dengan bawahan. c. Adanya keserasian antara pemimpin dan bawahan. d. Peran atasan terhadap bawahannya	Ordinal
	2. Situasi	a. Pemimpin memberikan tugas yang tidak terstruktur. b. Bawahan merasa senang dalam bekerja. c. Bawahan diberikan kebebasan dalam bekerja. d. Keinginan untuk berhasil yang tinggi	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
	3. Penerimaan keputusan	a. Bawahan berkomitmen untuk melaksanakan keputusan. b. Keputusan yang diambil dapat memotivasi bawahan. c. Bawahan merasa puas atas keputusan yang diambil. d. Bawahan memiliki pengaruh yang besar dalam pengambilan keputusan.	Ordinal
	4. Kualitas keputusan	a. Kualitas keputusan akan tinggi jika dipilih alternatif terbaik. b. Pemimpin dan bawahan memiliki informasi yang relevan atas suatu keputusan. c. Atasan memegang kendali atas keputusan terakhir.	Ordinal
	5. Peraturan keputusan	a. Pemimpin mempunyai keinginan untuk mengembangkan karyawan. b. Terkadang pemimpin mengambil keputusan sendiri. c. Mengidentifikasi prosedur keputusan atas suatu situasi tertentu.	Ordinal
Motivasi (Y)	1. Dorongan mencapai tujuan.	a. Para karyawan terdorong untuk mencapai kinerja yang maksimal. b. Para karyawan terdorong untuk mewujudkan tujuan perusahaan sesuai target yang telah ditentukan. c. Apabila karyawan menemui masalah dalam bekerja karyawan tidak segan untuk bertanya keatasan ataupun rekan kerja supaya hasilnya memuaskan	Ordinal
	2. Semangat kerja.	a. Para karyawan bersemangat untuk bekerja lebih cerdas dan bekerja lebih keras. b. Para karyawan lebih bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik dan lebih maksimal. c. Para karyawan mendapatkan dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja	Ordinal
	3. Inisiatif dan kreatifitas.	a. Para karyawan berusaha lebih inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. b. Para karyawan berusaha kreatif ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. c. Para karyawan selalu membuat hal-hal yang baru atau melakukan inovasi dalam bekerja agar lebih menantang	Ordinal
	4. Rasa tanggung jawab.	a. Dalam menjalankan pekerjaan para karyawan selalu berusaha untuk bertindak disiplin. b. Para karyawan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. c. Para karyawan akan mendapatkan sanksi apabila melakukan kesalahan dalam bekerja.	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2014), populasi ada wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Pada penelitian ini penulis menggunakan sampel pada karyawan PT. Cidas Supra Metalindo yang berjumlah 35 orang yang mana keseluruhan sampel ini berasal dari bagian produksi Trafo. Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dengan teknik pengambilan yang digunakan pada penelitian ini adalah *sampling jenuh* atau sensus.

Sampling jenuh adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi relative kecil. Sample penelitian dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan pada bagian produksi Trafo di PT. Cidas Supra Metalindo.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Untuk mendukung perolehan data yang dibutuhkan guna mendukung penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara.

3.6.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini data primer di peroleh dengan cara :

1. Survey adalah pemeriksaan atau penelitian secara komprehensif yang dilakukan dalam melakukan penelitian itu biasanya dilakukan dengan menyebarkan kuesioner atau wawancara yaitu:
 - a. Wawancara

Wawancara yaitu proses intrekasi dan komunikasi untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam melakukan wawancara penulis melakukan wawancara langsung kepada pihak PPC yang menangani pembuatan trafo dan karyawan bagian produksi trafo untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan tujuan penelitian.
 - b. Kuesioner

Kuesioner yaitu pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang disampaikan kepada responden yang sudah secara tertulis, dimana peneliti membagikan kuisisioner secara langsung kepada karyawan bagian produksi trafo PT. Cidas Supra Metalindo. Kemudian pertanyaan dalam kuesioner tersebut akan di ukur dengan menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert*, menurut Sugiyono (2017):

 - 1) Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, presepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah diterapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut juga sebagai variabel penelitian.
 - 2) Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan

sebagai tolak ukur untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

- 3) Jawaban setiap instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

Dari prosedur pengumpulan data dengan cara kuisioner, penulis menggunakan skala likert yang di modifikasi menjadi tabel dibawah ini:

Tabel 3.2 Skala Likert

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sugiyono (2014)

Instrument penelitian yang digunakan skala likert dibuat dalam bentuk *checklist* ataupun pilihan ganda.

2. Observasi Merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan perilaku karyawan. Observasi dilakukan dengan cara mengamati perilaku karyawan, perubahan bahasa tubuh atau raut muka karyawan, dan pengamatan Objek. Observasi terhadap perusahaan sebagai subjek penelitian, yang akan diteliti dengan baik secara langsung dalam menunjang pengumpulan data serta mempelajari berbagai berkas yang ada serta peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan sebagai objek penelitian.

3.6.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Penulis mengumpulkan data-data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada PT. Cidas Supra Metalindo.

3.7 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data adalah uji yang disyaratkan dalam penelitian dengan instrument kuesioner, tujuannya agar data yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Uji ini terdiri atas uji validitas dan reliabilitas.

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2014), Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya tindakan suatu data, hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Untuk mengukur validitas atas item-item pertanyaan pada kuesioner dari tiap-tiap item pertanyaan pada skor total yang diperoleh dengan menggunakan rumus korelasi Rank Spearman. Adapun rumus Korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut:

$$r_s = \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

Kriteria keputusan pengujian validitas responden dengan menggunakan taraf nyata 5% sebagai berikut:

1. Jika $r_s \geq 0,3$ dengan $\alpha 0,05$ maka item-item pertanyaan dari kuesioner dinyatakan valid.
2. Jika $r_s < 0,3$ dengan $\alpha 0,05$ maka item-item pertanyaan dari kuesioner dinyatakan tidak valid.

Dalam penelitian ini jumlah sampel yang akan diteliti dalam uji validitas sebanyak 20 orang. Pengujian validitas instrumen penelitian ini menggunakan SPSS 23.

1. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	0,243522	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
2	0,552760	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,712856	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,545218	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,546620	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,536553	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,508937	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,500228	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,328335	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
10	0,577533	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,473580	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,536553	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
13	0,633027	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14	0,622825	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
15	0,545210	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
16	0,645626	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
17	0,507977	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
18	0,293498	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid

Sumber data : *Output SPSS 23*

Berdasarkan hasil tabel di atas pernyataan Variabel X yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif di dapatkan hasil bahwa pernyataan yang valid sebanyak 15 dari 18 pernyataan. 15 pernyataan yang dikatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} , sedangkan 3 pernyataan yang tidak valid karena r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} .

2. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	0,564874	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,479684	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,580994	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,513469	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,511222	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,517986	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,524286	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,487944	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,640824	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,652072	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,699899	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,476699	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber data : *Output SPSS 23*

Berdasarkan hasil tabel di atas pernyataan mengenai Variabel Y Motivasi Kerja Karyawan di dapatkan hasil bahwa pernyataan yang valid sebanyak 12 pernyataan dan tidak ada pernyataan yang tidak valid. Pernyataan dikatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan keseluruhan hasil pernyataan di atas lebih besar dari r_{tabel} maka dinyatakan valid untuk 12 pernyataan tersebut.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukuran yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut di ulang. Uji reliabilitas dapat dilakukan bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, jika nilai Alpha > 0,600 maka di nyatakan reliabel. Penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan rumus *Alpha Croanbach*:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum S_{i^2}}{\sum S_{I^2}} \right)$$

Keterangan:

r_i = Nilai Reliabilitas

k = Jumlah item

$\sum S_{i^2}$ = Jumlah varians tiap-tiap skor

S_x^2 = Varians total

(Sugiyono,2014:365)

Kriteria pengujian realibilitas responden dengan menggunakan taraf signifikan sebagai berikut :

1. CronBach' Alpha 0,8-1,00 : Realibilitas Baik
2. CronBach' Alpha 0,6-0,799 : Realibilitas Cukup Baik
3. CronBach' Alpha < 0,6 : Realibilitas Kurang Baik

1. Uji Realibilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	15

Hasil output SPSS 23 diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha Gaya Kepemimpinan Partisipatif sebesar $0,849 > 0,444$ dengan total jumlah pernyataan 15, yang berarti keseluruhan pernyataan dapat dikatakan reliabel.

2. Uji Realibilitas Variabel Motivasi Kerja

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	12

Hasil output SPSS 23 diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha Motivasi Kerja Karyawan sebesar $0,787 > 0,444$ dengan total jumlah pernyataan 12, yang berarti keseluruhan pernyataan dapat dikatakan reliabel.

3.8 Metode Analisis Data

Setelah data di ambil melalui proses pengumpulan data, langkah selanjutnya yaitu untuk melihat gambaran hasil penelitian dan pengujian hipotesis dilakukan analisis data. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif untuk mengetahui kondisi dari variabel (X) Gaya Kepemimpinan dan variabel (Y) Motivasi Kerja serta hubungan dari keduanya, berikut penjelasan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing – masing variabel, baik satu variabel atau lebih sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel lain. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Berupa gambaran mengenai disiplin kerja dan kinerja karyawan. Statistik deskriptif berusaha untuk menggambarkan berbagai karakteristik data yang berasal dari suatu sampel.

Statistik deskriptif seperti mean, median, modus, esil, quartile, dalam bentuk analisis angka maupun gambar/diagram. Dalam analisis deskriptif diolah pervariabel.

Analisis deskriptif adalah teknik analisa yang memberikan informasi hanya mengenai data yang diamati dan tidak bertujuan menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang di generalisasikan terhadap populasi. Caranya adalah sebagai berikut.

1. Editing
Merupakan langkah pertamapada tahap pengolahan data. Proses editing ini dimaksudkan untuk mengetahui kelengkapan dan kejelasan data. Proses editing meliputi.
 - a. Mensortir kuesioner yang masuk apakah layak diproses atau didrop misalnya untuk jawaban yang tidak lengkap.
 - b. Memberi nomor kuesioner sebagai kendali.
 - c. Memeriksa kelengkapan jawaban dan kejelasan makna jawaban.
2. Scoring
Yaitu langkah – langkah untuk pemberian skor atau nilai – nilai pada tiap butir pertanyaan dengan setiap variabel dalam kuesioner.
3. Tabulating
Tahapan lanjutan dalam rangkaian proses analisis data, lewat tabulasi akan segera tampak ringkasan dan susunan dalam bentuk tabel. Sehingga variabel bebas dan variabel terkait yang tela dijawab oleh responden melalui kuesioner dapat diperoleh kemudian data ini siap dianalisis.
4. Rata – rata
Nilai harapan dari suatu perubahan acak, dan ukuran pemusatan dari suatu sebaran probabilitas.

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

(Sugiyono, 2014:210)

3.8.2 Analisis Kuantitatif

Pada penelitian kuantitatif, kegiatan analisis data meliputi pengolahan dan penyajian data, melakukan perhitungan untuk mendeskriptifkan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Penyajian data dan analisis data melalui data yang terkumpul dari lapangan bisa disajikan dalam bentuk tabel, grafik, diagram. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar variabel, memberikan deskriptif statistik, menafsir dan meramal hasilnya.

3.8.3 Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antara Gaya Kepemimpinan variabel X dengan

Motivasi kerja variabel Y dengan menggunakan Rank Spearman, persamaan korelasi dinyatakan dalam rumus :

$$r_s = \frac{(6\sum di^2)}{(n(n^2 - 1))} \text{ dimana } d^2 = \Sigma[R(Xi) - R(Yi)]^2$$

(Sugiyono, 2014:217)

Dimana :

- r_s = Nilai korelasi Rank Spearman
- n = Ukuran sampel
- di = Selisih setiap pasangan rank
- R = Ranking

Dari hasil perhitungan (r), maka di dapatkan suatu hasil sebagai berikut :

1. Bila nilai $r = -1$, artinya korelasinya negatif sempurna
2. Bila nilai $r = 0$, artinya tidak ada korelasi
3. Bila nilai $r = 1$, artinya korelasinya sangat kuat.

untuk menginterpretasikan hasil penelitian korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5 Interval Koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

(Sugiyono, 2014:217)

3.8.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui nilai presentase yang menunjukkan sejauh mana hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang telah di uji melalui analisis korelasi. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$KD = r_s^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

- KD = Koefisien Determinasi
- R_s = Koefisien Korelasi

3.8.5 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah ada hubungan yang kuat antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan. Maka dilakukan pengujian dengan uji signifikan uji t-hitung, dengan rumus sebagai berikut :

$$t\text{-hitung} = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi

r^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah Sampel

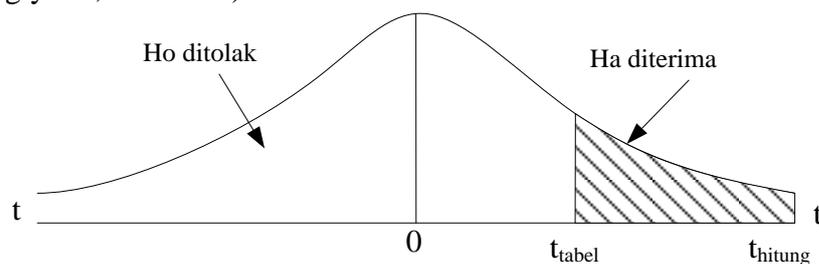
Berdasarkan hasil hipotesis statistik diatas, selanjutnya untuk memperoleh nilai t_{hitung} maka digunakan program SPSS 23. Dimana dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. $H_0 : r \leq 0$, artinya tidak ada hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi kerja karyawan.
2. $H_a : r > 0$, artinya ada hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi kerja karyawan.

Hasil yang didapat dari perhitungan uji hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya Gaya Kepemimpinan tidak berhubungan positif dengan Motivasi kerja karyawan, maka terima H_0 dan tolak H_a .
2. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya Gaya Kepemimpinan berhubungan positif dengan Motivasi kerja karyawan, maka tolak H_0 dan tolak H_a .

(Sugiyono, 2017:165)



Gambar 3.1 Kurva Uji Hipotesis

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan PT. Cidas Supra Metalindo

Pada awal pendiriannya CSM sangat sulit menjalankan usahanya mengingat krisis moneter yang sangat hebat dan situasi politik yang menyebabkan perekonomian Indonesia sangat terpuruk terutama pada sektor property dan disusul oleh sektor otomotif yang mati suri. Sementara manajemen CSM, karena tidak ada suntikan dana tunai dari pemilik perusahaan, harus menyiapkan dana untuk menutup biaya operasional perusahaan dan mengangsur hutang dagang yang ditinggalkan manajemen lama dalam situasi tidak adanya penjualan dan “hair cut” piutang atas pesanan yang telah diterima oleh konsumen.

Agar dapat bertahan hidup, manajemen CSM melakukan diversifikasi usaha ke bidang perawatan countainer crane dan peralatan pelabuhan yang saat itu revenuennya dalam mata USD (sangat menguat), komponen pompa air, pabrikasi tanki trafo listrik, dengan memanfaatkan *asset* tua yang diambil alih. Dari hasil keuntungan yang cukup baik CSM dapat membiayai operasi perusahaan, bertahap mengangsur hutang, investasi perbaikan fasilitas mesin dan workshop baru.

Dengan melakukan diversifikasi produksi pada awal yang sulit, CSM berkembang menjadi perusahaan manufaktur otomotif (*Core Business*) maupun pabrik baja dan perawatan mekanikal (*Supporting Business*). Kesulitan masalah dan diversifikasi yang dilakukan menjadi peluang usaha baru yang terkait dengan pertumbuhan perekonomian Indonesia yang memerlukan infrastruktur seperti pelabuhan laut (perawatan *crane*) maupun terkait kebutuhan energi listrik (trafo). Kemajuan CSM dapat terlihat pada peningkatan nilai *fixed asset* maupun pada *intangible asset*.

Beberapa kiat yang diyakini manajemen CSM menjadi kekuatan perkembangan dan kemajuan perusahaan, antara lain:

1. Situasi dan kondisi yang sulit merupakan hikmah untuk berusaha melakukan perubahan.
2. Masalah lebih banyak kepada hal teknis ketimbang teknis jadi 3C (*Communication, coordination, cooperation*) pada manajemen menjadi penting maupun untuk sosialisasi “*to down*” kepada karyawan. Setiap orang harus dihargai atas peran, kontribusi dan tanggung jawab untuk kemajuan perusahaan.
3. Fokus kepada kompetensi bidang usaha yang digeluti (sesuai visi dan misi) perusahaan dengan memegang teguh pada QCD dan memperdalam jumlah pelanggan.

4. Lakukan investasi pada pengembangan SDM dan investasi penambahan ataupun perbaikan fasilitas pabrik maupun perawatannya.
5. *High Engineering* dan *High Quality Company* merupakan akses kepada konsumen yang kredibel.

PT. Cidas Supra Metalindo (CSM) didirikan pada tanggal 11 Februari 1998 yang beralamat di JL. Pancasila V No. 25, Cicadas, Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat 16964. Namun sebelumnya perusahaan ini pertama kali bernama PT. Tunas Bekasi Motor (dikenal dengan pabrik bajaj) yang berdiri pada tanggal 23 Februari 1983 yang beralamat di tambun Bekasi, dan sekarang menjadi pabrik *assembling* Suzuki, Hino, dan Mazda Group Indomobil. Kemudian dengan dengan akta notaris Muhamad Hendrawan, SH. No. 66 (LN 693/1983) perusahaan ini berganti nama menjadi PT. Materindo Graha Cipta Company.

Tepatnya pada tanggal 6 juni 1985 dengan akta notaris Muhamad Hendrawan, SH. No. 09, perusahaan ini pindah lokasi ke Desa Cicadas, Kecamatan Gunung Putri Bogor, dengan luas tanah 51.990M². Produk yang dihasilkan adalah dies, moulding, checking fixtures dan jigs, dari ukuran terkecil sampai ukuran terbesar dengan berat dari 200 kg sampai 20 ton. Dengan menggunakan mesin yang canggih dan tenaga yang terampil dari Jepang, perusahaan ini sebanyak 10% atas modal swasta yang bekerjasama dengan perusahaan dari Jepang yaitu Fuji Technical Inc.

Pada tahun 1986 PT. Materindo Graha Cipta Company berubah namanya menjadi PT. Materindo Supra Metal Works yang diresmikan oleh menteri perindustrian bapak Ir. Hartato dan menteri tenaga kerja bapak Sudomo. Setelah pergantian nama perusahaan dan peresmian PT. Materindo Supra Metal Works tidak lagi bekerjasama dengan perusahaan asal Jepang setelah beberapa dari tenaga ahli perusahaan PT. Materindo Supra Metal Works mendapat bimbingan langsung dari pihak Jepang dengan cara training selama 3 (tiga) bulan Jepang. Dan pada tahun 1992 perusahaan ini telah mengembangkan usaha baru yaitu di bidang *Fabrication* dan *Steel Construction*.

Pada tahun 1997 – 1998 terjadi krisis ekonomi yang melanda Indonesia bahkan semua Negara-negara Asia, di Indonesia khususnya mempunyai dampak yang buruk, baik dalam bidang ekonomi, politik, dan bahkan industri. Dari dampak industri inilah beberapa perusahaan diindonesia banyak mengalami kerugian seperti PT. Materindo Supra Metal Works tidak dapat membuat usahanya tambah maju dan berkembang, bahkan semakin lama semakin merosot.

Berdasarkan akta notaris B. R. Ayu Mahyastoeti Notonagoro, SH. No. 17 tanggal 11 Februari 1998, PT. Materindo Supra Metal Works berganti nama menjadi PT. Cidas Supra Metalindo dalam rangka pengambil alihan asset golden key group PT. Banten Java Perseda sebagai tindak lanjut dari persetujuan Menteri Keuangan Republik Indonesia, No. 335/MK. 016/1997 tertanggal 20 Juni 1997. Dengan tidak merubah hasil produksinya, PT. Cidas Supra Metalindo yang kepemilikan sahamnya

99% dimiliki oleh PT. Banten Java Perseda dan 1% oleh PT. Bukaka Coorporation yang kini menjadi PT. Bukaka Teknik Utama Merupakan salah satu pabrik atau perusahaan terbesar di Indonesia.

PT. Cidas Supra Metalindo berusaha mencapai keberhasilannya dengan memicu komitmen yang tinggi dan berorientasi pada kepuasan pelanggan serta berfokus pada Quality, Cost, Delivery (QCD) dan didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai sehingga keberhasilan itu dapat dicapai atau diraih dalam waktu yang tidak begitu lama.

PT. Cidas Supra Metalindo berkembang menjadi perusahaan manufaktur otomotif (*Core Business*) maupun pabrik baja dan perawatan mekanikal (*Supporting Business*). Menjadi peluang usaha baru yang terkait dengan pertumbuhan perekonomian Indonesia yang memerlukan infrastruktur seperti pelabuhan laut (perawatan crane) maupun terkait kebutuhan energi listrik (trafo).

- A. Berikut merupakan projek pabrikasi baja yang dibuat oleh PT. Cidas Supra Metalindo :
 - a. *Transformer Tank* – PT. CG Power System Indonesia.
 - b. *Hopper 750 Ton/Hour* – PT. Krakatau Bandar Samudra, Cilegon.
 - c. *Penstock 3 X 3.6 M X 1000M* – Hydo Power Poso 2 (3 X 65 MW) Central Sulawesi.
 - d. *Oil Storage Tank* – Pertamina EP Region KTI, Banyu.
- B. Berikut merupakan fasilitas mesin press PT. Cidas Supra Metalindo :
 1. *Press Line*.
 2. *Mechanic Press 500 Tons*.
 3. *Hydraulic Press 400 Tons*.
- C. Berikut merupakan fasilitas mesin PT. Cidas Supra Metalindo :
 1. *Machinery Line*.
 2. *Okuma CNC Milling*.
 3. *SNK CNC Milling*.
- D. Berikut merupakan produk otomotif PT. Cidas Supra Metalindo :
 1. *Press Part*.
 2. *Sub Assy Part*.
 3. *Oil Pan For Truck Engine Hino*.
 4. *Press Die*.
 5. *Welding Jig*.
- E. Berikut merupakan produk manufacturing PT. Cidas Supra Metalindo :
 1. *Gas Mating Regulating Station*.
- F. Berikut merupakan layanan pemeliharaan yang ditawarkan oleh PT. Cidas Supra Metalindo :
 1. *Container Crane Recondition*.
 2. *Replacement Of Trim & Skew Motor Drive*.
 3. *Modification Of Hoist Drum*.

- G. Berikut merupakan daftar pelanggan utama di bidang automotif PT. Cidas Supra Metalindo :
1. PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.
 2. PT. Astra Daihatsu Motor.
 3. PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia.
 4. PT. Mercedes Benz Indonesia.
 5. PT. Kramayuda Tiga Berlian.
 6. PT. Suzuki Indomobil Motor.
 7. PT. Gemala Kempa Daya.
 8. PT. Inti Pantja Press Industri.
 9. PT. Asno Horie Indonesia.
 10. PT. Nusa Toyotetsu Corporation.
- H. Berikut merupakan daftar pelanggan utama di bidang fabrikasi baja PT. Cidas Supra Metalindo :
1. PT. Pertamina.
 2. Job Pertamina Medco E & P Tomori Sulawesi.
 3. PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.
 4. PT. Medco Energy.
 5. PT. Chevron Pacific Indonesia.
 6. PT. CG Power System Indonesia.
 7. PT. Narta Jaya.
 8. PT. Trakindo Utama.
 9. PT. Amec Berca Indonesia.
 10. Kalrez Petroleum (Seram) Ltd.
 11. Pertamina Hulu Energy ONWJ.
 12. Santos (Sampang) PTY Ltd.
 13. PT. Krakatau Bandar Samudra.
 14. PT. Multi Terminal Indonesia.
- I. Berikut merupakan daftar pelanggan utama di bidang layanan pemeliharaan PT. Cidas Supra Metalindo :
1. PT. Hutchison Port Indonesia.
 2. PT. Jakarta International Container Terminal.
 3. PT. Terminal Peti Kemas Koja
 4. PT. Pelabuhan Indonesia (Persero)
 5. PT. Krakatau Bandar Samudra.
 6. PT. Multi Terminal Indonesia.
- J. Berikut merupakan daftar penghargaan serta lisensi yang telah didapat oleh PT. Cidas Supra Metalindo :
1. *ISO 9001 : 2008.*
 2. *SNI 1452 : 2007.*
 3. *Certificate Of Gas Matering Manufacturer.*

4. *Best Contribution Vendor PT. Hino Motor MFG Indonesia.*
5. *Appreciation Of Contribution PT. Astra Daihatsu Motor Project.*

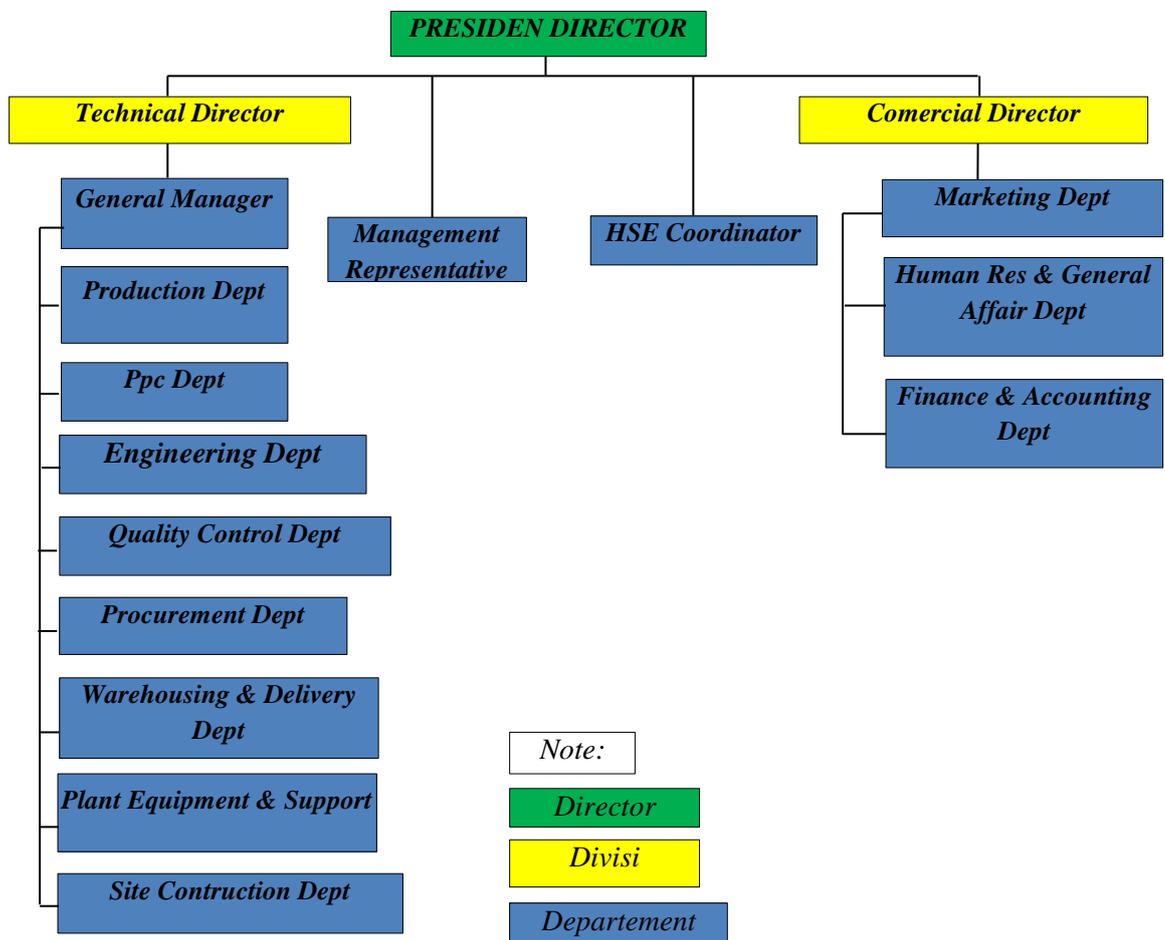
4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Pada saat ini PT. Cidas Supra Metalindo memiliki 1 (satu) presiden direktur, 2 (dua) divisi, 14 (empat belas) departemen, dan pada setiap departemen memiliki kepala seleksi atau leader.

Akan tetapi di sini penulis mengadakan suatu penelitian hanya di 1 (satu) departemen saja, yaitu di bagian departemen produksi atau PPC (Production Planning and Control).

Departemen PPC sendiri dikepalai oleh Bapak Yoni sendiri memiliki 2 (dua) ketua seksi atau leader yaitu bernama Bapak Rudiyanto dan juga Bapak Andi.

A. Berikut Merupakan Struktur Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo

B. Berikut Merupakan Tugas Pokok dan Fungsi Departemen PPC :

Fungsi atau aktivitas-aktivitas yang ditangani oleh departemen PPC secara umum adalah sebagai berikut :

1. Mengelola pesanan (*order*) dari pelanggan.
Para pelanggan memasukan pesanan-pesanan untuk berbagai produk. Pesanan-pesanan ini dimasukan dalam jadwal produksi utama, ini bila jenis produksinya *make to order*.
2. Meramalkan permintaan.
Perusahaan biasanya berusaha memproduksi secara lebih independent terhadap fluktuasi permintaan. Permintaan ini perlu diramalkan agar scenario produksi dapat mengantisipasi fluktuasi permintaan tersebut. Permintaan ini harus dilakukan bila tipe produksinya adalah *make to stock*.
3. Mengelola persediaan.
Tindakan pengelolaan persediaan berupa melakukan transaksi persediaan, membuat kebijakan persediaan pengaman, kebijakan kuantitas pesanan, dan mengukur performansi keuangan dari kebijakan yang dibuat.
4. Menyusun rencana agregat (penyesuaian permintaan dengan kapasitas).
Pesanan pelanggan dan atau ramalan permintaan harus dikompromikan dengan sumber daya perusahaan (fasilitas, mesin, tenaga kerja, keuangan, dan lain-lain). Rencana agregat bertujuan untuk membuat skenario pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja (reguler, lembur, dan subkontrak) secara optimal untuk keseluruhan produk dan sumber daya secara terpadu (tidak perproduk).
5. Membuat Jadwal Induk Produksi (JIP).
JIP adalah suatu rencana terperinci mengenai apa dan berapa unit yang harus diproduksi pada suatu periode tertentu untuk setiap item produksi. JIP dibuat dengan cara (salah satunya) memecah (*disagregat*) rencana agregat kedalam rencana produksi (apa, kapan, dan berapa) yang akan direalisasikan. JIP ini apabila telah dikoordinasikan dengan seluruh departemen akan jadi dasar dalam PPC. JIP ini akan di-“review” secara periodic atau bila ada kasus. JIP ini dapat berubah bila ada hal yang harus diakomondasikan.
6. Merencanakan Kebutuhan.
JIP yang telah berisi apa dan berapa yang telah dibuat selanjutnya harus diterjemahkan kedalam kebutuhan komponen, sub-assembly, dan bahan penunjang yang harus disiapkan. Untuk membuat perencanaan kebutuhan diperlukan informasi lain berupa struktur produk (*Bill of Material*) dan catatan persediaan. Bila hal ini belum ada maka tugas departemen PPC untuk membuatnya.
7. Melakukan penjadwalan pada mesin atau pasilitas produksi.
Penjadwalan ini meliputi urutan penjadwalan, waktu penyelesaian pesanan, kebutuhan waktu penyelesaian, prioritas pengerjaan, dan lain-lainnya.
8. Monitoring dan pelaporan pembebanan kerja disbanding kapasitas produksi.
Kemajuan tahap demi tahap dimonitor dan dibuat laporannya untuk dianalisis. Apakah pelaksanaan sesuai rencana yang telah dibuat?

9. Evaluasi sekenario pembebanan dan kapasitas
Bila realisasi tidak sesuai rencana, maka rencana agregat, JIP, dan penjadwalan dapat diubah/atau disesuaikan kebutuhan.

C. Berikut Merupakan Visi dan Misi PT Cidas Supra Metalindo:

VISI :

1. Menjadi bagian industry otomotif nasional khususnya dalam bidang *manufacturing pressed part* yang tangguh serta berdaya saing secara nasional & global.
2. Menjadi *steel product fabricator, kontruaction company* serta memberikan *engineering services* yang dapat diandalkan, terpercaya dan mampu menjawab kebutuhan zaman.
3. Menjadi perusahaan yang efisien dan mencapai *zero accident* serta ramah dan bersahabat dengan lingkungan.

MISI :

1. Memenuhi pesanan pelanggan dengan tepat waktu dan tepat kualitas, khususnya untuk *auto body pressed part component*.
2. Menjadi pabrikan yang mampu bersaing dalam *quality, cost, dan delivery*.
3. Memberikan jasa *engineering services* yang dapat memecahkan masalah yang dihadapi para pelanggan untuk kelancaran usahanya.
4. Meningkatkan kualitas sumber daya CIDAS agar handal dan bertanggung jawab.
5. Meningkatkan secara terus menerus hubungan kemitraan dengan pelanggan, pemasok dan pihak terkait lainnya

4.2 Profil Responden

Profil responden dalam penelitian ini dibagi menjadi 4 (empat) kriteria yaitu : jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Berikut hasil data profil responden karyawan.

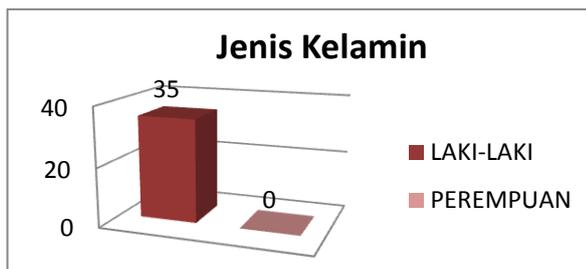
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	35	100
Perempuan	0	0
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer diolah 2019

Berdasarkan hasil data yang ada pada kuesioner, komposisi responden yang diteliti berdasarkan jenis kelamin secara keseluruhan berjumlah 35 responden. Hal ini menunjukkan jenis kelamin responden dalam penelitian ini, laki-laki sebanyak 30 orang karyawan atau (100%) dan perempuan sebanyak 0 orang karyawan atau (0%)



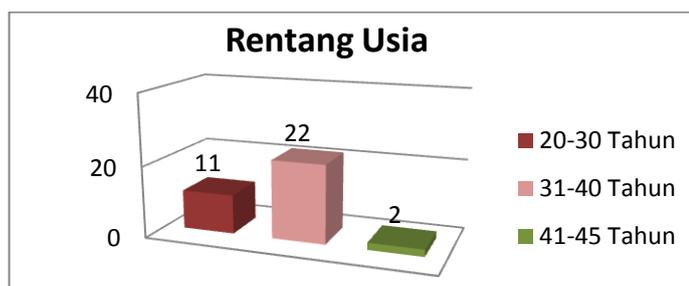
Gambar 4.2. Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2. Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
20-30 Tahun	11	31,4
31-40 Tahun	22	62,9
41-45 Tahun	2	5,7
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer diolah 2019



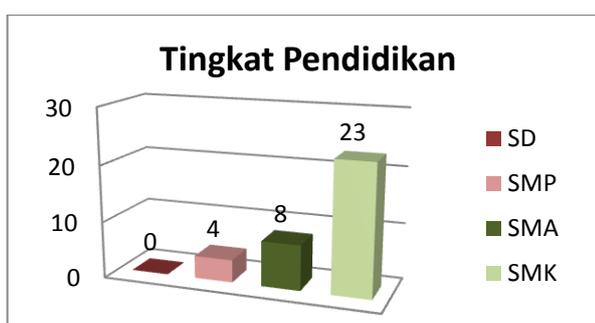
Gambar 4.3. Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Usia

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3. Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	0	0
SMP	4	11,4
SMA	8	22,9
SMK	23	65,7
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer diolah 2019



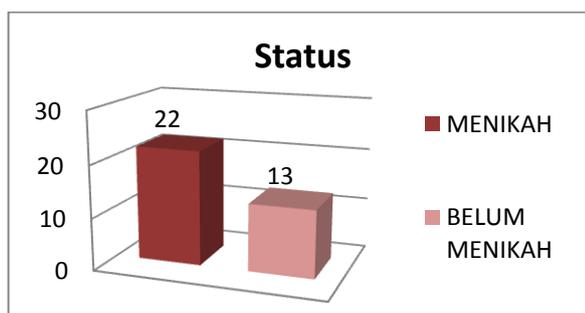
Gambar 4.4. Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Tingka Pendidikan

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Tabel 4.4. Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo Bagian Produksi Trafo Berdasarkan Status

Status	Frekuensi	Persentase
Menikah	22	62,9
Belum Menikah	13	37,1
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer diolah 2019



Gambar 4.5. Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Status

4.3 Pembahasan

4.3.1 Gaya Kepemimpinan pada PT. Cidas Supra Metalindo

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel X (Gaya Kepemimpinan) :

1. Proses Pengambilan Keputusan

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saran atau ide yang diberikan sesuai/sama antara atasan dan bawahan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	9	45	25,7
2.	Setuju	4	19	76	54,3
3.	Kurang Setuju	3	6	18	17,1
4.	Tidak Setuju	2	1	2	2,9
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
	Jumlah		35	141	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 19 responden (54,3%), sangat setuju sebanyak 9 responden (25,7%), kurang setuju sebanyak 6 responden (17,1%) dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9), dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa saran atau ide yang diberikan sesuai atau sama antara atasan dan bawahan pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan, yang artinya responden setuju bahwa sebagai bawahan memang benar hasil pemikiran atas saran atau ide yang diberikan kepada atasan sesuai dengan hasil pemikiran yang dikemukakan oleh atasannya, dan berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan dan bawahan bersama-sama mengevaluasi suatu alternative keputusan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	9	45	25,7
2.	Setuju	4	17	68	48,6
3.	Kurang Setuju	3	6	18	17,1
4.	Tidak Setuju	2	3	6	8,6
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	137	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 17 responden (48,6%), sangat setuju sebanyak 9 responden (25,7%), kurang setuju sebanyak 6 responden (17,1%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 3 responden (8,6%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa atasan dan bawahan bersama-sama mengevaluasi suatu alternative keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan, yang artinya responden setuju bahwa atasan dan bawahan saling memberikan kontribusi untuk mengambil keputusan lain disaat keputusan awal tidak berhasil, dan berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan memberikan peran penting dalam membuat keputusan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	10	50	28,6
2.	Setuju	4	15	60	42,9
3.	Kurang Setuju	3	9	27	25,7
4.	Tidak Setuju	2	1	2	2,9
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	139	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 15 responden (42,9%), sangat setuju sebanyak 10 responden (28,6%), kurang setuju sebanyak 9 responden (25,7%), dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa atasan memberikan peran penting dalam membuat keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan, yang artinya responden setuju bahwa dalam membuat keputusan sangat dibutuhkan peran dari atasan, dan berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Berdasarkan hasil tabulasi Indikator Proses Pengambilan Keputusan yang memiliki nilai dominan fungsi adalah pernyataan tentang pemberian “Saran atau ide yang diberikan sesuai atau sama antara atasan dan bawahan”. Dengan total skor 141,

Ini menunjukkan ada sinergitas antara atasan dan bawahan karena ide atau gagasan sama, dan sangat berpengaruh kuat terhadap gaya kepemimpinan partisipatif.

Rata-rata indikator ini adalah $= \frac{141 + 137 + 139}{3} = 139$

2. Situasi

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Pemimpin anda selalu memberikan tugas yang tidak terstruktur”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	6	30	17,1
2.	Setuju	4	19	76	54,3
3.	Kurang Setuju	3	8	24	22,9
4.	Tidak Setuju	2	2	4	5,7
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	134	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 19 responden (54,3%), kurang setuju sebanyak 8 responden (22,9%), sangat setuju sebanyak 6 responden (17,1%), dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 2 responden (5,7%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa Pemimpin anda selalu memberikan tugas yang tidak terstruktur dalam situasi keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif, yang artinya responden setuju bahwa atasan sering memberikan tugas dadakan atau tidak terstruktur, dan berpengaruh terhadap situasi keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Tabel 4.9 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Anda merasa senang dalam menjalankan pekerjaan ini”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	9	45	25,7
2.	Setuju	4	19	76	54,3
3.	Kurang Setuju	3	6	18	17,1
4.	Tidak Setuju	2	1	2	2,9
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	141	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 19 responden (54,3%), sangat setuju sebanyak 9 responden (25,7%), kurang setuju sebanyak 6 responden (17,1%), dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan merasa senang dalam menjalankan pekerjaan ini dalam situasi keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif, yang artinya responden setuju jika selama bekerja mereka merasa menikmati pekerjaan yang sedang dijalankan dan tidak menjadikan sebagai beban, dan berpengaruh terhadap situasi keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Bawahan diberikan kebebasan dalam menjalankan tugas”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	7	35	20,0
2.	Setuju	4	23	92	65,7
3.	Kurang Setuju	3	5	15	14,3
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	142	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 23 responden (65,7%), sangat setuju sebanyak 7 responden (20,0%), kurang setuju sebanyak 5 responden (14,3%), dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan diberikan kebebasan dalam menjalankan tugas, yang artinya responden setuju bahwa atasan memberikan keleluasaan kepada bawahan dalam menjalankan pekerjaan, dan berpengaruh terhadap situasi keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Tabel 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Anda memiliki keinginan yang tinggi untuk berhasil dalam bekerja”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	13	65	37,1
2.	Setuju	4	17	68	48,6
3.	Kurang Setuju	3	3	9	8,6
4.	Tidak Setuju	2	2	4	5,7
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	146	100

Sumber : Data kuesioner yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 17 responden (48,6%), sangat setuju sebanyak 13 responden (37,1%), kurang setuju sebanyak 3 responden (8,6%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 2 responden (5,7%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk berhasil dalam bekerja pada situasi keputusan gaya kepemimpinan partisipatif, yang artinya responden berusaha bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas sehingga mampu mencapai keberhasilan kerja, dan berpengaruh terhadap situasi keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

Berdasarkan dari ke 4 pernyataan tentang Indikator Situasi dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang yang paling dominan adalah pernyataan “Anda memiliki keinginan yang tinggi untuk berhasil dalam bekerja”. Dengan total skor sebesar 146, ini menunjukkan bahwa karyawan berusaha dengan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas sehingga mampu mencapai keberhasilan kerja, dan sangat berpengaruh kuat terhadap gaya kepemimpinan partisipatif.

Rata-rata indikator ini adalah $= \frac{134 + 141 + 142 + 146}{4} = 140,7$

3. Penerimaan Keputusan

Tabel 4.12 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Keputusan yang diberikan atasan dapat memotivasi anda dalam bekerja”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	8	40	22,9
2.	Setuju	4	20	80	57,1
3.	Kurang Setuju	3	6	18	17,1
4.	Tidak Setuju	2	1	2	2,9
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	140	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 20 responden (57,1%), sangat setuju sebanyak 8 responden (22,9%), kurang setuju sebanyak 6 responden (17,1%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa Keputusan yang diberikan atasan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja dan berpengaruh pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam penerimaan keputusan, yang artinya responden setuju bahwa keputusan yang diambil atasan memberikan dampak positif terhadap bawahan.

Tabel 4.13 Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Anda merasa puas atas setiap keputusan yang diambil oleh atasan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	9	45	25,7
2.	Setuju	4	20	80	57,1
3.	Kurang Setuju	3	6	18	17,1
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	143	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 20 responden (57,1%), sangat setuju sebanyak 9 responden (25,7%), kurang setuju sebanyak 6 responden (17,1%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas atas setiap keputusan yang diambil oleh atasan, yang artinya responden setuju bahwa keputusan yang diambil oleh atasan dapat diterima dengan baik oleh bawahan, dan berpengaruh pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam penerimaan keputusan.

Tabel 4.14. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Dalam mengambil keputusan banyak melibatkan pengaruh yang ditimbulkan oleh bawahan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	13	65	37,1
2.	Setuju	4	17	68	48,6
3.	Kurang Setuju	3	4	12	11,4
4.	Tidak Setuju	2	1	2	2,9
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	147	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 17 responden (48,6%), sangat setuju sebanyak 13 responden (37,1%), kurang setuju sebanyak 4 responden (11,4%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%) dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusan banyak melibatkan pengaruh yang ditimbulkan oleh bawahan, yang artinya responden setuju bahwa atasan juga mempertimbangkan pengaruh bawahan atas keputusan yang akan diambil nantinya, dan berpengaruh pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam penerimaan keputusan.

Berdasarkan dari ke 3 pernyataan tentang Indikator Penerimaan Keputusan di atas dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang dominan adalah pernyataan “Dalam mengambil keputusan banyak melibatkan pengaruh yang ditimbulkan oleh bawahan”. Dengan total skor 147, ini menunjukkan karyawan selalu dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan, dan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dalam penerimaan keputusan.

Rata-rata indikator ini adalah $= \frac{140 + 143 + 147}{3} = 143,3$

4. Kualitas Keputusan

Tabel 4.15. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Keputusan yang diambil oleh atasan memiliki kualitas yang baik”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	13	65	37,1
2.	Setuju	4	20	80	57,1
3.	Kurang Setuju	3	2	6	5,7
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	151	100

Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 20 responden (57,1%), sangat setuju sebanyak 13 responden (37,1%), kurang setuju sebanyak 2 responden (5,7%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa Keputusan yang diambil oleh atasan memiliki kualitas yang baik

dalam kualitas keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif, yang artinya responden setuju dengan keputusan yang diambil atasan selama ini memiliki hasil yang baik atas pekerjaan, dan berpengaruh kuat terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dalam kualitas keputusan.

Tabel 4.16. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Bawahan memiliki informasi yang relevan/sama dalam membuat keputusan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	15	75	42,9
2.	Setuju	4	18	72	51,4
3.	Kurang Setuju	3	2	6	5,7
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	153	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 18 responden (51,4%), sangat setuju sebanyak 15 responden (42,9%), kurang setuju sebanyak 2 responden (5,7%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki informasi yang relevan/sama dalam membuat keputusan dalam kualitas keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif, yang artinya reasponden setuju bahwa karyawan dan atasan mendapatkan informasi yang sama atas keputusan yang dibuat, dan berpengaruh kuat terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dalam kualitas keputusan.

Tabel 4.17. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan memegang kendali atas keputusan akhir”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	16	80	45,7
2.	Setuju	4	12	48	34,3
3.	Kurang Setuju	3	7	21	20,0
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	149	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 16 responden (45,7%), setuju sebanyak 12 responden (34,3%), kurang setuju sebanyak 7 responden (20,0%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa atasan memegang kendali atas keputusan akhir dalam kualitas keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif, yang artinya responden setuju bahwa meskipun bawahan diperbolehkan terlibat dalam mengambil keputusan, namun tetap keputusan akhir akan ditentukan oleh atasan, dan berpengaruh kuat terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dalam kualitas pengambilan keputusan.

Berdasarkan dari ke 3 pernyataan tentang Indikator Kualitas Keputusan di atas dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan adalah pernyataan tentang “Bawahan memiliki informasi yang relevan/sama dalam membuat keputusan”. Dengan total skor 153, ini menunjukkan bahwa karyawan pun memiliki pengetahuan yang cukup untuk pengambilan sebuah keputusan pada gaya kepemimpinan partisipatif dalam kualitas keputusan.

Rata-rata indikator ini adalah $= \frac{151 + 153 + 149}{3} = 151$

5. Peraturan Keputusan

Tabel 4.18. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Atasan mempunyai keinginan untuk mengembangkan karyawannya”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	12	60	34,3
2.	Setuju	4	16	64	45,7
3.	Kurang Setuju	3	7	21	20,0
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	145	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 16 responden (45,7%), sangat setuju sebanyak 12 responden (34,3%), kurang setuju sebanyak 7 responden (20,0%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa atasan mempunyai keinginan untuk mengembangkan karyawannya, yang artinya responden setuju bahwa atasan memang memberikan dampak positif dalam membimbing atau mengatur bawahannya, dan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dalam peraturan keputusan.

Tabel 4.19. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Dalam situasi tertentu, atasan menentukan sendiri keputusan yang diambil”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	13	65	37,1
2.	Setuju	4	18	72	51,4
3.	Kurang Setuju	3	4	12	11,4
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	149	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 18 responden (51,4%), sangat setuju sebanyak 13 responden (37,1%), kurang setuju sebanyak 4 responden (11,4%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa dalam situasi tertentu atasan menentukan sendiri keputusan yang diambil, yang artinya responden setuju bahwa tidak semua keputusan yang diambil

melibatkan para bawahan dan ditentukan sendiri oleh atasan, dan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dalam peraturan keputusan.

Berdasarkan dari ke 2 pernyataan tentang Indikator Peraturan Keputusan di atas dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang lebih dominan adalah pernyataan tentang “Dalam situasi tertentu, atasan menentukan sendiri keputusan yang diambil”. Dengan total skor 149, ini menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu atasan akan mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan siapapun, dan pengaruh terhadap peraturan keputusan dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

$$\text{Rata-rata indikator ini adalah} = \frac{145 + 149}{2} = 147$$

Rekapitulasi skor dari masing-masing Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20. Skor Total dan Rata-Rata Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X)

Point	Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Skor Total	Rata-Rata Indikator
1.	Proses Pengambilan Keputusan	417	139
2.	Situasi	563	140,7
3.	Penerimaan Keputusan	430	143,3
4.	Kualitas Keputusan	453	151
5.	Peraturan Keputusan	294	147
Total Skor		2,157	721

Sumber : Data diolah tahun 2019

$$\text{Rata-rata hitung keseluruhan indikator gaya kepemimpinan partisipatif} = \frac{721}{5} = 144,2$$

Rata-rata keseluruhan indikator untuk gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 144,2 apabila nilai indikator dibawah nilai tersebut maka terjadi permasalahan dalam gaya kepemimpinan partisipatif pada PT. Cidas Supra Metalindo maka dari itu perlu dilakukan hal yang kongkrit dalam menyelesaikan permasalahan gaya kepemimpinan partisipatif tersebut untuk meningkatkan Motivasi kerja karyawan.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa pada indikator gaya kepemimpinan partisipatif yang memiliki nilai rata-rata indikator tertinggi berada pada indikator 4 (Kualitas Keputusan) sebesar 151, selanjutnya pada indikator 5 (Peraturan Keputusan) sebesar 147 pada indikator 3 (Penerimaan Keputusan) sebesar 143,3, dan pada indikator 2 (Situasi) sebesar 140,7. Sedangkan rata-rata terkecil pada Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Indikator 1 (Proses Pengambilan Keputusan) sebesar 139. Langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan Indikator yang memiliki rata-rata indikator tinggi yaitu kualitas keputusan, yang artinya kualitas keputusan yang di ambil oleh perusahaan sudah baik, dan sebaliknya nilai terendah terdapat pada indikator proses pengambilan keputusan, dimana atasan harus mengevaluasi ulang mengenai bagaimana sikap karyawan terhadap keputusan

yang sudah dibuat, sehingga mampu memberikan motivasi untuk karyawan dalam bekerja.

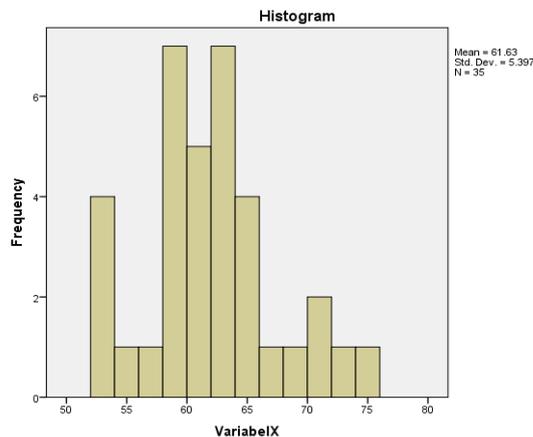
Total skor pada indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan jumlah 15 pernyataan diperoleh Hasil keseluruhan skor tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan dengan total keseluruhan skor berjumlah 2,157.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel X (Gaya Kepemimpinan Partisipatif) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 23 diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.21. Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics		
VariabelX		
N	Valid	35
	Missing	0
Mean		61.63
Std. Error of Mean		.912
Median		61.00
Mode		63
Std. Deviation		5.397
Variance		29.123
Range		22
Minimum		53
Maximum		75
Sum		2157

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata empirik Gaya Kepemimpinan Partisipatif berdasarkan pernyataan yang disa dijawab dengan rata-rata 61,63 dengan range 22 dan total skor sebesar 2157.



Sumber : Output SPSS 23

Gambar 4.6. Histogram Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Descriptive Statistic

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya Kepemimpinan Valid N (Listwise)	35	22	53	75	2157	61,63	5,397	29,123

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik Gaya Kepemimpinan Partisipatif berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 61,63 dengan range 22 dan total skor 2157.

Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada PT. Cidas Supra Metalindo, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, maka hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik : } X = \frac{\text{Skor Terendah}(\sum \text{Item Pernyataan}) + \text{Skor Tertinggi}(\sum \text{Item Pernyataan})}{2}$$

Sumber : Azwar (2013:111)

$$\text{Skor Teoritik : } X = \frac{1(15) + 5(15)}{2} = 45$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 61,63 dan skor rata-rata teoritik sebesar 45. Skor rata-rata empirik lebih besar daripada skor rata-rata teoritik, sehingga dapat dikatakan Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada PT. Cidas Supra Metalindo relatif baik ($61,63 > 45$).

Tabel 4.22. Sebaran Nilai Interval Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Interval Nilai	Skor Rata-rata	Keterangan
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80	61,63	Baik
41 – 60		Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 – 20		Sangat Kurang Baik

Sumber : Sugiyono (2011:184)

4.3.2 Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Y (Motivasi Kerja Karyawan) :

1. Dorongan Mencapai Tujuan

Tabel 4.23. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu berusaha sekuat tenaga dan focus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	21	105	60,0
2.	Setuju	4	12	48	34,3
3.	Kurang Setuju	3	2	6	5,7
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
	Jumlah		35	159	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 21 responden (60,0%), setuju sebanyak 12 responden (34,3%), kurang setuju sebanyak 2 responden (5,7%) , dan

jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu berusaha sekuat tenaga dan fokus dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal.

Tabel 4.24. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya terdorong untuk mewujudkan tujuan perusahaan sesuai target yang telah ditentukan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	18	90	51,4
2.	Setuju	4	16	64	45,7
3.	Kurang Setuju	3	1	3	2,9
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	157	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 18 responden (51,4%), setuju sebanyak 16 responden (45,7%), kurang setuju sebanyak 1 responden (2,9%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan terdorong untuk mewujudkan tujuan perusahaan sesuai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Tabel 4.25. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Apabila saya menemui masalah dalam bekerja saya tidak segan untuk bertanya keatasan ataupun rekan kerja supaya hasilnya memuaskan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	14	70	40,0
2.	Setuju	4	18	72	51,4
3.	Kurang Setuju	3	3	9	8,6
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	151	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 18 responden (51,4%), sangat setuju sebanyak 14 responden (40,0%), kurang setuju sebanyak 3 responden (8,6%), dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa jika karyawan menemui masalah dalam pekerjaannya tidak segan untuk bertanya keatasan ataupun rekan kerjanya supaya hasil pekerjaannya dapat memuaskan.

Berdasarkan dari ke 3 pernyataan tentang Indikator Dorongan Mencapai Tujuan dapat disimpulkan bahwa yang memiliki nilai lebih dominan dengan total skor 159 adalah pernyataan tentang “Saya selalu berusaha sekuat tenaga dan focus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal”. Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu berusaha bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang memuaskan.

Rata-rata indikator ini adalah $= \frac{159 + 157 + 151}{3} = 155,7$

2. Semangat Kerja

Tabel 4.26. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu bersemangat untuk bekerja lebih cerdas dan bekerja lebih keras dalam mengerjakan tugas”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	15	75	42,9
2.	Setuju	4	17	68	48,6
3.	Kurang Setuju	3	3	9	8,6
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	152	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 17 responden (48,6%), sangat setuju sebanyak 15 responden (42,9%), kurang setuju sebanyak 3 responden (8,6%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu bersemangat untuk bekerja lebih cerdas dan bekerja lebih keras dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan.

Tabel 4.27. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya bersemangat ingin mengetahui bagaimana saya mencapai kemajuan ketika saya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	18	90	51,4
2.	Setuju	4	16	64	45,7
3.	Kurang Setuju	3	1	3	2,9
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	157	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 18 responden (51,4%), setuju sebanyak 16 responden (45,7%), kurang setuju sebanyak 1 responden (2,9%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan bersemangat ingin mengetahui bagaimana pencapaian kemajuan ketika menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Tabel 4.28. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu mendapatkan dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	20	100	57,1
2.	Setuju	4	14	56	40,0
3.	Kurang Setuju	3	1	3	2,9
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	159	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden (57,1%), setuju sebanyak 14 responden (40,0%), kurang setuju sebanyak 1 responden (2,9%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu mendapatkan dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja.

Berdasarkan dari ke 3 pernyataan tentang Indikator Semangat Kerja dapat disimpulkan bahwa yang memiliki nilai lebih dominan dengan total skor 159 adalah pernyataan tentang “Saya selalu mendapatkan dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja”. Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu semangat dalam bekerja karena mendapatkan semangat dari atasan dan rekan kerjanya.

$$\text{Rata-rata indikator ini adalah} = \frac{152 + 157 + 159}{3} = 156$$

3. Inisiatif dan Kreatifitas

Tabel 4.29. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu melakukan inisiatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang lebih mudah”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	22	110	62,9
2.	Setuju	4	13	52	37,1
3.	Kurang Setuju	3	0	0	0
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	162	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 22 responden (62,9%), setuju sebanyak 13 responden (37,1%), dan jawaban terendah adalah kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu melakukan inisiatif dalam melaksanakan tugas agar dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang lebih mudah.

Tabel 4.30. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya berusaha kreatif ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	22	110	62,9
2.	Setuju	4	13	52	37,1
3.	Kurang Setuju	3	0	0	0
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	162	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 22 responden (62,9%), setuju sebanyak 13 responden (37,1%), dan jawaban terendah adalah kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan berusaha kreatif ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.31. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya selalu membuat hal-hal yang baru atau melakukan inovasi dalam bekerja agar lebih menantang”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	24	120	68,6
2.	Setuju	4	10	40	28,6
3.	Kurang Setuju	3	1	3	2,9
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	163	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 24 responden (68,6%), setuju sebanyak 10 responden (28,6%), kurang setuju sebanyak 1 responden (2,9%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu membuat hal-hal yang baru atau melakukan inovasi dalam bekerja agar lebih menantang.

Berdasarkan dari ke 3 pernyataan tentang Indikator Inisiatif dan Kreatifitas dapat disimpulkan bahwa yang memiliki nilai lebih dominan dengan total skor 163 adalah pernyataan tentang “Saya selalu membuat hal-hal yang baru atau melakukan inovasi dalam bekerja agar lebih menantang”. Ini menunjukkan bahwa karyawan sangat antusias didalam melakukan pekerjaannya.

Rata-rata indikator ini adalah $= \frac{162 + 162 + 163}{3} = 162,3$

4. Rasa Tanggung Jawab

Tabel 4.32. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Dalam menjalankan pekerjaan saya selalu berusaha untuk bertindak disiplin”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	20	100	57,1
2.	Setuju	4	14	56	40,0
3.	Kurang Setuju	3	1	3	2,9
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	159	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden (57,1%), setuju sebanyak 14 responden (40,0%), kurang setuju sebanyak 1 responden (2,9%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan dalam menjalankan pekerjaan selalu berusaha untuk bertindak disiplin.

Tabel 4.33. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya siap bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	21	105	60,0
2.	Setuju	4	14	56	40,0
3.	Kurang Setuju	3	0	0	0
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	161	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 21 responden (60,0%), setuju sebanyak 14 responden (40,0%), dan jawaban terendah adalah kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan siap bertanggung jawab untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Tabel 4.34. Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “Saya siap menerima hukuman atau arahan dari atasan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan”

No	Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
1.	Sangat Setuju	5	16	80	45,7
2.	Setuju	4	17	68	48,7
3.	Kurang Setuju	3	2	6	5,7
4.	Tidak Setuju	2	0	0	0
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah			35	154	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 17 responden (48,7%), sangat setuju sebanyak 16 responden (45,7%), kurang setuju sebanyak 2 responden (5,7%) , dan jawaban terendah adalah tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar (0%). Ini menunjukkan bahwa karyawan siap menerima hukuman atau arahan dari atasan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan.

Berdasarkan dari ke 3 pernyataan tentang Indikator Rasa Tanggung Jawab dapat disimpulkan bahwa yang memiliki nilai lebih dominan dengan total skor 161 adalah pernyataan tentang “Saya siap bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan”. Ini menunjukkan bahwa karyawan selalu siap menerima konsekuensi dalam pekerjaan sebagai salah satu tanggung jawabnya dalam bekerja.

$$\text{Rata-rata indikator ini adalah} = \frac{159 + 161 + 154}{3} = 158$$

Tabel 4.35. Skor Total dan Rata-Rata Indikator Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Point	Indikator Motivasi Kerja	Skor Total	Rata-Rata Indikator
1.	Dorongan Mencapai Tujuan	468	156
2.	Semangat Kerja	467	155,7
3.	Inisiatif dan Kreatifitas	487	162,3
4.	Rasa Tanggung Jawab	474	158
Total Skor		1,896	632

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

$$\text{Rata-rata hitung keseluruhan indikator Motivasi kerja} = \frac{632}{4} = 158$$

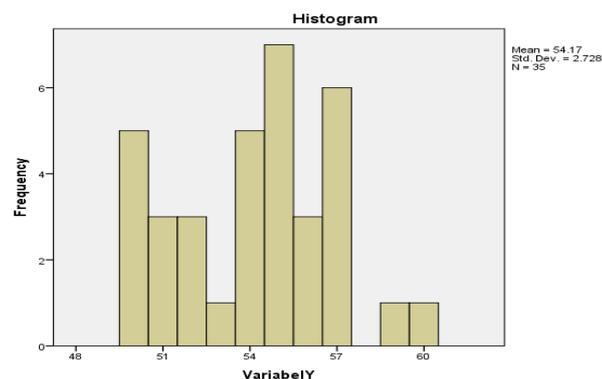
Rata-rata keseluruhan indikator untuk Motivasi kerja karyawan sebesar 158 dari data di atas dapat dilihat bahwa indikator yang memiliki rata-rata indikator yang tertinggi berada di indikator 3 (Inisiatif dan Kreatifitas) sebesar 162,3, indikator 4 (Rasa Tanggung Jawab) sebesar 158 dan indikator dan pada indikator 1 (Dorongan Mencapai Tujuan) sebesar 156. Sedangkan rata-rata terkecil dan dibawah rata rata indikator Motivasi Kerja karyawan pada Indikator 2 (Semangat Kerja) sebesar 155,7. Langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan Indikator yang memiliki rata-rata indikator tinggi dengan cara dijaga oleh perusahaan dengan memberikan motivasi dan dorongan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun. agar karyawan terus berusaha untuk meningkatkan kualitas hasil kerja mereka. dan untuk meningkatkan Indikator semangat kerja agar meningkat dengan cara harus diperhatikan dan dijaga oleh perusahaan dengan mengakui dan menghargai atas kinerja karyawan dengan memberikan reward atau bonus kepada karyawan yang mengerjakan tugasnya dengan kemampuan dan target yang ditetapkan. Agar karyawan lebih termotivasi lagi dalam mengerjakan pekerjaannya.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Y (Motivasi Kerja Karyawan) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 23 diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.36. Analisis Hasil Distribusi Frekuensi

Statistics VariabelY		
N	Valid	35
	Missing	0
Mean		54.17
Std. Error of Mean		.461
Median		55.00
Mode		55
Std. Deviation		2.728
Variance		7.440
Range		10
Minimum		50
Maximum		60
Sum		1896

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata empirik Motivasi Kerja Karyawan berdasarkan pernyataan yang dijawab dengan rata-rata 54,17 dengan range 10 dan total skor sebesar 1896.



Sumber : Output SPSS 23

Gambar 4.7. Histogram Motivasi Kerja Karyawan

Descriptive Statistic

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Motivasi Kerja	35							
Valid N	35	10	50	60	1896	54,17	2.728	7.440
(Listwise)	35							

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik Motivasi Kerja karyawan berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 54,17 dengan range 10 dan total skor 1896.

Untuk mengetahui Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, maka hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik : } Y = \frac{\text{Skor Terendah}(\sum \text{Item Pernyataan}) + \text{Skor Tertinggi}(\sum \text{Item Pernyataan})}{2}$$

Sumber : Azwar (2013:111)

$$\text{Skor Teoritik : } Y = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 54,17 dan skor rata-rata teoritik sebesar 36. Skor rata-rata empirik lebih besar daripada skor rata-rata teoritik, sehingga dapat dikatakan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo cukup baik ($54,17 > 36$).

Tabel 4.37. Sebaran Nilai Interval Motivasi Kerja Karyawan

Interval Nilai	Skor Rata-rata	Keterangan
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80		Baik
41 – 60	54,17	Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 - 20		Sangat Kurang Baik

Sumber : Sugiyono (2011:184)

4.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo Pada PT. Cidas Supra Metalindo

Untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo, maka penulis menggunakan Uji Korelasi *Rank Spearman*, analisis koefisien determinasi (kd), Uji hipotesis koefisien korelasi dengan 35 responden.

Berdasarkan Hasil penelitian dan pengolahan data menggunakan *software* SPSS 23 mengenai hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo, maka penulis menggunakan Uji Korelasi *Rank Spearman* sebagai berikut :

1. Koefisien Korelasi Rank Spearman

Tabel 4.38. Hasil Korelasi Rank Spearman

Correlations			VariabelX	VariabelY
Spearman's rho	VariabelX	Correlation Coefficient	1.000	.620**
		Sig. (1-tailed)	.	.000
		N	35	35
	VariabelY	Correlation Coefficient	.620**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.000	.
		N	35	35

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai korelasi *Rank Spearman* adalah $r_s = 0,620$ Artinya Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo mempunyai hubungan yang kuat.

Tabel 4.39. Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan

Nilai Korelasi (r)	Persentase	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199		Sangat Rendah
0,20 – 0,399		Rendah
0,40 – 0,599		Sedang
0,60 – 0,799	0,620%	Kuat
0,80 – 0,1000		Sangat Kuat

2. Analisis Koefisien Determinasi

Dari perhitungan korelasi Rank Spearman diketahui nilai korelasi sebesar $r = 0,620$. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^2 \times 100 \% \\ &= 0,620^2 \times 100 \% \\ &= 38,44\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi adalah R sebesar 38,44 % sehingga dapat dikatakan bahwa faktor Gaya Kepemimpinan mempunyai kontribusi dalam mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan sebesar 38,44 % sedangkan sisanya sebesar 61,56 % dijelaskan dalam faktor lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak dan apakah hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan, maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi.

a. Hipotesis Statistik

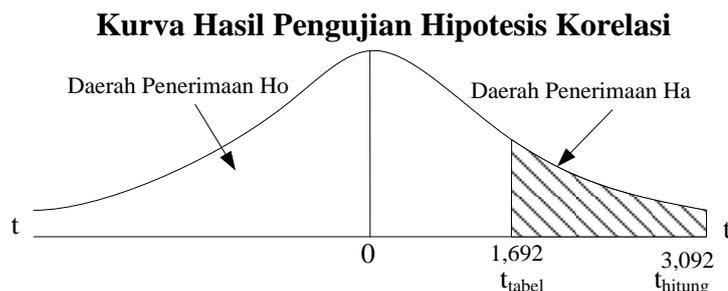
$H_0 : \rho \leq 0$, berarti tidak terdapat hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan.

$H_a : \rho > 0$, berarti terdapat hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan.

b. Menentukan nilai t tabel

Nilai t_{tabel} dapat dicari dengan menggunakan tabel distribusi t dengan cara : taraf signifikan $\alpha = 5 \%$ atau 0,05 dan derajat kebebasan (df) $n-2$ atau $35-2=33$

$$\begin{aligned} \text{Rumus} &= \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,620\sqrt{35-2}}{\sqrt{1-0,3844}} \\ &= \frac{0,620 (3,916)}{\sqrt{0,6156}} \\ &= \frac{2,428}{0,784} \\ t_{\text{hitung}} &= 3,097 \end{aligned}$$



Gambar 4.8. Kurva Uji Hipotesis

4.4 Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan PT. Cidas Supra Metalindo bagian produksi Trafo dengan menggunakan responden sebanyak 35 orang tentang Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo Pada PT. Cidas Supra Metalindo, mendapatkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang diterapkan oleh pimpinan pada Bagian Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo memiliki hubungan yang positif dengan Motivasi Kerja Karyawan pada Bagian Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo. Berdasarkan perhitungan korelasi antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo di bagian produksi Trafo diperoleh koefisien korelasi sebesar $0,620$, $r^2 = 0,3844 > 0$ artinya hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo di bagian produksi Trafo. Dari Hasil Uji Hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,097 > 1,692$) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebagaimana yang telah di uraikan, dan selain mendukung hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya dengan hasil yang sama hasil yang dilakukan oleh peneliti saat ini memiliki hubungan yang positif kuat antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan. Kemudian dari hasil uji hipotesis yang sebagaimana telah dilakukan oleh peneliti, ternyata ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan Motivasi kerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang diajukan dapat dikatakan terbukti. Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel (X) Gaya Kepemimpinan Partisipatif memiliki hubungan yang positif dengan variabel (Y) Motivasi Kerja Karyawan, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan di bab-bab sebelumnya mengenai hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo. Maka penulis memberikan kesimpulan dan saran sebagai berikut :

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan tanggapan dari para responden mengenai pernyataan yang berkaitan dengan Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang dialami oleh karyawan pada Bagian Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo baik dengan nilai rata-rata empirik sebesar 61,63 %.
2. Berdasarkan tanggapan dari para responden mengenai pernyataan yang berkaitan dengan Indikator Motivasi Kerja Karyawan, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja Karyawan pada Bagian Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo relatif cukup baik dengan nilai rata-rata empirik sebesar 54,17 %.
3. Terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan dengan $r_s = 0,620$. Artinya Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo mempunyai hubungan yang kuat. Dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,097 > 1,692$) artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan oleh penulis diperoleh informasi bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat dengan hasil yang signifikan. Sehingga dengan hal ini tersebut ada beberapa saran yang dapat diajukan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi kemajuan perusahaan sebagai berikut :

1. Dalam proses pengambilan keputusan sebaiknya pimpinan mengikut sertakan bawahannya dalam pemecahan masalah agar terdapat kesesuaian ide atau saran antara atasan dengan bawahan sehingga keputusan yang diambil dapat memotivasi bawahan, dan jika ada keluhan dan ketidak setujuan dalam menetapkan keputusan maka pendapat bawahan dapat dijadikan acuan.
2. Alangkah baiknya karyawan menaati peraturan yang ada di perusahaan dan karyawan harus bersungguh-sungguh dalam bekerja agar dapat meningkatkan kualitas kerja dengan baik. Perusahaan harus memberikan penghargaan (prestasi) atas karyawan yang menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, tidak melanggar peraturan, dan dapat meningkatkan lagi gaya kepemimpinan yang

sudah ada sehingga karyawan dapat termotivasi dan mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja.

3. Hasil penelitian menunjukkan terdapat Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo di bagian produksi Trafo. Artinya bahwa untuk mencapai motivasi yang tinggi dan menghasilkan kualitas kerja yang baik harus memahami Gaya Kepemimpinan yang kuat dan tepat. Oleh karena itu bagi perusahaan harus benar-benar memanfaatkan potensi yang dimiliki karyawan dan dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriliyanti Silvi 2017. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pemetik The Pada PT. Lamteh Cianjur*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
- Arif Yusuf Hamali. 2018. *Pemahaman Sumber Daya Manusia : Strategi pengelolaan karyawan*. Cetakan ketiga. Jakarta : PT. Buku Seru.
- Asri Widyani. 2018. *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja pada Karyawan Bagian Produksi PT.Barajaya Alumunium Bandung*. Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi. Universitas Islam Bandung. E-Journal Prosiding Psikologi ISSN: 2460-6448.
- Azwar, Saifuddin. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta, Pustaka Belajar
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Bowin, Robert Bruce and Harvey,Don. 2001. *Human Resources Management an Experiential Approach Second Edition*. New Jersey. Prentice Hall.
- Delia Yuniarti. 2016. *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Pegawai (Kasus di UPT Balai Besar Inseminasi Buatan Kecamatan Singosari Kabupaten Malang Jawa Timur)*. Skripsi, Fakultas Peternakan Universitas Padjadjaran
- Dimas Agus. 2008. *Hubungan Gaya Kepemimpinan partisipatif dengan Motivasi Kerja karyawan Pada Area Pelayanan dan Jaringan PT. PLN (Persero) Distribusi Banten*. Skripsi, Bandung, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Bandung.
- Edision, Yohny Anwar dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Harbani Pasolong. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi, Jakarta:Bumi Aksara
- Irham Fahmi. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Edisi Pertama Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Jr. Schermerhorn, John R, Osborn, Richard N, Uhl-Bien,Mary, and Hunt, James G. 2012. *Organizational Behavior: Internasional Student Version. 12th Edition*. John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Kaila,H.L. 2005. *Human Resource Management (in two volumes)*. Delhi. India. Kalpaz Publications.
- Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Lawler. 2001. *Lawler, E E 2001 Job Design and employee motivation*. Personel Psychology, Vol.22, Pp 426-35.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miftah Thoha. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Notoadmojo, Soekidjo, 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nur Ayu Benazir. S. 2013. *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*. Skripsi, Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Randhawa. Gurpreet. 2007. *Relationship Between Job Satisfaction and turnover Intentions: An Emprical Analysis*, Indian Management Studies Journal.149-159.
- Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perseda.
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. 2012. *Management, England*: PT. Pearsero Education Limited.
- Siswanto. 2014. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2014. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta.
- _____.2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan 26. Bandung. Alfabeta, CV.
- Suwanto dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Syahyuti 2010. *Motivasi Kerja*. (Online),
(<http://syahyutivariabel.blogspot.com/2010/10/motivasi-kerja.html>)..
- Wilson Bangun. 2012. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Yukl, Garry. 2010. *Leadership in Organizations*. University at Albany: State University of New York.

LAMPIRAN

Lampiran 1

CIDAS

PT. CIDAS SUPRA METALINDO

Jl. Pancasila V - No. 25 Ds. Cicadas
Gn. Putri - Bogor 16964, Indonesia
Telp. : +62.21. 867 1346/1350
Fax. : +62.21. 867 2726
E-mail : info@cidas.co.id
Website : www.cidas.co.id



SURAT KETERANGAN

No. G/010/TK/IX/18

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : R. Kurniasih, SH
NIK : 6599
Jabatan : Manager
Perusahaan : PT. Cidas Supra Metalindo
Alamat : Jl. Pancasila V No. 25 Cicadas, Gunung Putri - Bogor

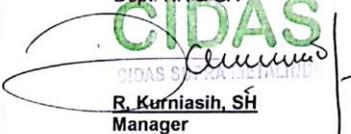
Dengan ini menyatakan bahwa :

Nama : Rianimaki
NPM : 021115113
Universitas/Sekolah : Universitas Pakuan Bogor
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen

Telah selesai melaksanakan kerja praktek Industri / melaksanakan riset di PT. Cidas Supra Metalindo mulai tanggal 27 Agustus s/d 10 September 2018.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 11 September 2018
Dept. HR & GA


CIDAS
PT. CIDAS SUPRA METALINDO
R. Kurniasih, SH
Manager

Lampiran 2

KUESIONER

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI TRAFU PADA PT. CIDAS SUPRA METALINDO

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Karyawan

PT. Cidas Supra Metalindo

Dengan Hormat,

Dengan segala kerendahan hati saya sampaikan kuesioner ini kepada Bapak/Ibu disertai permohonan maaf karena kehadiran kuesioner ini akan mengganggu waktu kerja dan istirahat Bapak/Ibu.

Tujuan penyebaran kuesioner ini adalah semata-mata berkaitan dengan kegiatan akademisi untuk mengumpulkan data dan informasi dalam penulisan Skripsi yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo pada “PT. Cidas Supra Metalindo”. Maka adapun jawaban responden atas setiap butir pertanyaan kuesioner ini bersifat rahasia, pribadi, terbatas dan tidak dipublikasi.

Demikian atas kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya.

A. Data Responden

Jenis Kelamin	: a. Laki-laki	b. Perempuan	
Usia	: a. 20-30 th	b. 31-40 th	c. 41-45 th
Pendidikan Terakhir	: a. SD	b. SMP	c. SMA d. SMK
Status	: a. Kawin	b. Belum Kawin	

B. Pernyataan Mengenai Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Trafo pada PT. Cidas Supra Metalindo.

1. Berilah tanda silang (X) untuk jawaban pernyataan yang paling tepat dan sesuai dengan keadaan dan mencerminkan pilihan Bapak/Ibu yang paling obyektif dan mencerminkan pilihan Bapak/Ibu.
2. Dimohon Bapak/Ibu dapat mengisi semua pernyataan yang ada.
3. Setiap jawaban pernyataan mempunyai 5 alternatif jawaban, yaitu:

SS	= Sangat Setuju
S	= Setuju
KS	= Kurang Setuju
TS	= Tidak Setuju
STS	= Sangat Tidak Setuju

KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN (X)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
A	Proses Pengambilan Keputusan					
1	Saran atau ide yang diberikan sesuai/sama antara atasan dan bawahan					
2	Atasan dan bawahan bersama-sama menciptakan dan mengevaluasi suatu alternative keputusan					
3	Atasan memberikan peran penting dalam membuat keputusan					
B	Situasi					
4	Pemimpin anda selalu memberikan tugas yang tidak terstruktur.					
5	Anda merasa senang dalam menjalankan pekerjaan ini					
6	Bawahan diberikan kebebasan dalam menjalankan tugas					
7	Anda memiliki keinginan yang tinggi untuk berhasil dalam bekerja					
C	Penerimaan Keputusan					
8	Keputusan yang diberikan atasan dapat memotivasi anda dalam bekerja					
9	Anda merasa puas atas setiap keputusan yang diambil oleh atasan					
10	Dalam mengambil keputusan banyak melibatkan pengaruh yang ditimbulkan oleh bawahan					
D	Kualitas Keputusan					
11	Keputusan yang diambil oleh atasan memiliki kualitas yang baik					
12	Bawahan memiliki informasi yang relevan/sama dalam membuat keputusan					
13	Atasan memegang kendali atas keputusan akhir					
E	Peraturan Keputusan					
14	Atasan mempunyai keinginan untuk mengembangkan karyawannya					
15	Dalam situasi tertentu, atasan menentukan sendiri keputusan yang diambil					

KUESIONER MOTIVASI KERJA (Y)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
A	Dorongan Mencapai Tujuan					
1	Saya selalu berusaha sekuat tenaga dan focus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal					
2	saya terdorong untuk mewujudkan tujuan perusahaan sesuai target yang telah ditentukan.					
3	Apabila saya menemui masalah dalam bekerja saya tidak segan untuk bertanya keatasan ataupun rekan kerja supaya hasilnya memuaskan					
B	Semangat Kerja					
4	Saya selalu bersemangat untuk bekerja lebih cerdas dan bekerja lebih keras dalam mengerjakan tugas					
5	Saya bersemangat ingin mengetahui bagaimana saya mencapai kemajuan ketika saya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan					
6	Saya selalu mendapatkan dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapa kesuksesan dalam bekerja					
C	Inisiatif dan Kreatifitas					
7	Saya selalu melakukan inisiatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang lebih mudah					
8	saya berusaha kreatif ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
9	Saya selalu membuat hal-hal yang baru atau melakukan inovasi dalam bekerja agar lebih menantang					
D	Rasa Tanggung Jawab					
10	Dalam menjalankan pekerjaan saya selalu berusaha untuk bertindak disiplin					
11	Saya siap bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan					
12	Saya siap menerima hukuman atau arahan dari atasan apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaan					

Lampiran 3

**DATA UJI VALIDITAS KUESIONER VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN
PARTISIPATIF**

Resp	POIN BUTIR PERTANYAAN																		JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	64
2	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	66
3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	55
4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	62
5	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	59
6	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	74
7	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	5	65
8	4	4	5	4	4	5	4	2	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	64
9	3	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	69
10	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	5	5	4	5	4	4	3	66
11	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	65
12	4	4	4	3	3	4	2	5	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4	55
13	3	5	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	52
14	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	52
15	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	74
16	4	2	2	3	2	4	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	49
17	3	3	3	3	2	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	65
18	4	2	5	3	3	4	4	5	4	3	4	2	4	5	3	2	5	4	57
19	3	3	2	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	2	4	5	53
20	2	4	3	5	4	5	3	5	2	4	4	3	4	5	5	5	4	4	63

Lampiran 4

DATA UJI VALIDITAS KUESIONER VARIABEL MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Resp	POIN BUTIR PERTANYAAN												JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	3	5	5	4	5	4	4	3	5	3	3	47
2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	46
3	3	5	3	3	4	5	2	3	4	4	3	4	43
4	3	4	4	3	2	3	3	4	2	3	3	2	36
5	2	2	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	40
6	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58
7	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	50
8	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	49
9	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	49
10	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	40
11	2	4	2	5	3	3	2	4	3	3	3	5	39
12	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	46
13	3	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	46
14	4	2	4	4	4	5	3	3	4	2	4	2	41
15	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	56
16	4	3	4	5	4	2	3	4	3	5	4	4	45
17	3	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	5	47
18	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	41
19	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	46
20	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	5	4	46

Lampiran 5

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	0,243522	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
2	0,552760	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,712856	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,545218	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,546620	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,536553	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,508937	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,500228	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,328335	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
10	0,577533	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,473580	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,536553	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
13	0,633027	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14	0,622825	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
15	0,545210	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
16	0,645626	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
17	0,507977	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
18	0,293498	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid

Lampiran 6

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	0,564874	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,479684	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,580994	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,513469	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,511222	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,517986	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,524286	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,487944	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,640824	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,652072	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,699899	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,476699	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Lampiran 7

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	15

Lampiran 8

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	12

Lampiran 9

Jawaban Kuesioner Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Resp	POIN BUTIR PERTANYAAN															JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	62
2	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	63
3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	5	3	5	4	55
4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	60
5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	59
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
7	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	63
8	4	5	4	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	4	63
9	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	69
10	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	70
11	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	70
12	4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	67
13	5	2	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	5	53
14	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	5	4	53
15	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	72
16	4	2	3	2	4	3	2	4	5	4	3	5	3	4	5	53
17	3	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	64
18	2	5	3	3	4	4	5	3	4	2	4	5	3	4	5	56
19	3	2	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	53
20	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	65
21	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
22	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	61
23	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	64
24	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	63
25	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5	64
26	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	63
27	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	61
28	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	5	63
29	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	61
30	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	59
31	4	5	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	3	3	59
32	4	4	2	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	59
33	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	3	4	59
34	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	58
35	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	4	5	4	5	58

Lampiran 10

Jawaban Kuesioner Motivasi Kerja Karyawan

Resp	POIN BUTIR PERTANYAAN												JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	57
2	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	52
3	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	50
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	53
5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	55
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
7	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	52
8	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	57
9	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	57
10	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	57
11	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
12	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	56
13	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	55
14	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	51
15	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	59
16	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	54
17	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	56
18	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	55
19	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	55
20	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	55
21	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	54
22	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	54
23	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	57
24	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	3	52
25	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	5	51
26	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	55
27	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	54
28	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	56
29	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	54
30	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	55
31	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	51
32	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	50
33	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	50
34	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	50
35	5	4	3	5	4	3	4	5	5	3	4	5	50