

repository.ub.ac.id

PERANAN PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN

(Studi pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

NANOK HADI PRAMONO

NIM: 0610323127



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2013

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 02 Juli 2013
Jam : 11.00 WIB
Skripsi atas nama : Nanok Hadi Pramono
Judul : Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan
(Studi pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)

dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI**Ketua**

Dr. Djamhur Hamid, DIP BUS, M. Si
NIP. 19481110 198010 1 001

Anggota

Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota

Dr. Hamidah Nayati Utami, M. Si
NIP. 19721117 199802 2 001

Anggota

Drs. Heru Susilo, MA
NIP. 19591210 198601 1 001

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : PERANAN PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI KERJA
KARYAWAN (Studi Pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)

Disusun oleh : NANOK HADI PRAMONO

NIM : 0610323127

Fakultas : ILMU ADMINISRTASI

Jurusan : ILMU ADMINISTRASI BISNIS

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Malang, Juni 2013

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota



Dr. Djamhur Hamid, Dip Bus, M. Si
NIP. 19580501 198403 1 001



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Juni 2013



Nama : Nanok Hadi Pramono

NIM : 0610323127

LEMBAR PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk orang-orang yang mau menghargai hidupnya sebagaimana Allah telah memberikannya kehidupan.

Allah sang raja manusia, agamaku yang menuntunku pada jalan kebenaran, nabi Muhammad S.A.W beserta khalifah-khalifah yang akan selalu ada di bumi ini...

Especially boeat oerang toea koe, djang telah memberikan hidoepndja kepadakoe. Dan tak loepa oentoek adikkoe dan semoea saoeadarakoe tercinta. Dosen Pembimbing djang telah memberikan petoeah bijakndja, dosen pengoeji djang telah melaksanakan toegasndja dengan *brilliant*. Teman-teman seperdjoeangan di Ilmoe Administriasi Bisnis 06', Class E beserta seluruh jajarannya, TT crew (the meX & Paijo) dan tak loepa "legenda Duo Maia" (TopeX & Macho) terima kasih oentoek nyempak bersamandja selama ini. Boeat Initial "23!" apakah engkae arah djang akoe toejoe??? ☺

In the end, kendjataan sebenarndja baruoe akan dimoelai setelah ini, saat kalian menoealis kata-kata ini, saat kalian moelai berpikir ke depan dan saat kematangan dari oesia dipertaroehkan di atas seboeah gelarmoe saat ini...

Thanks all...

Malang, 01 Juli 2013

MOTTO

IDEAS ARE ONLY SEEDS, TO PICK THE CROPS NEEDS PERSPIRATION.
GAGASAN-GAGASAN HANYALAH BIBIT, MENUAI HASILNYA MEMBUTUHKAN
KERINGAT.

LAZINESS MAKES A MAN SO SLOW THAT POV ERTY SOON OVERTAKE HIM.
KEMALASAN MEMBUAT SESEORANG BEGITU LAMBAN SEHINGGA
KEMISKINAN SEGERA MENYUSUL.

THOSE WHO ARE ABLE TO CONTROL THEIR RAGE CAN CONQUER THEIR
MOST SERIOUS ENEMY.

SIAPA YANG DAPAT MENAHAN MARAHNYA MAMPU MENGALAHKAN
MUSUHNYA YANG PALING BERBAHAYA.

KNOWLEDGE AND SKILLS ARE TOOLS, THE WORKMAN IS CHARACTER.
PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN ADALAH ALAT, YANG MENENTUKAN
SUKSES ADALAH TABIAT.

A HEALTHY MAN HAS A HUNDRED WISHES, A SICK MAN HAS ONLY ONE.
ORANG YANG SEHAT MEMPUNYAI SERATUS KEINGINAN, ORANG YANG SAKIT
HANYA PUNYA SATU KEINGINAN

A MEDICAL DOCTOR MAKES ONE HEALTHY, THE NATURE CREATES THE
HEALTH. (Aristoteles)

SEORANG DOKTER MENYEMBUHKAN, DAN ALAM YANG MENCIPTAK
KESEHATAN (Aristoteles)

THE MAN WHO SAYS HE NEVER HAS TIME IS THE LAZIEST
MAN.(Lichtenberg)

ORANG YANG MENGATAKAN TIDAK PUNYA WAKTU ADALAH ORANG YANG
PEMALAS.(Lichterberg)

POLITENESS IS THE OIL WHICH REDUCES THE FRICTION AGAINST EACH
OTHER. (Demokritus).

SOPAN-SANTU ADALAH IBARAT MINYAK YANG MENGURANGI GESEKAN SATU
DENGAN YANG LAIN. (Demokritus).

A DROP OF INK CAN MOVE A MILLION PEOPLE TO THINK.
SETETES TINTA BISA MENGERAKAN SEJUTA MANUSIA UNTUK BERFIKIR.

WE CAN TAKE FROM OUR LIFE UP TO WHAT WE PUT TO IT.
APA YANG BISA KITA DAPAT DARI KEHIDUPAN KITA TERGANTUNG DARI APA
YANG KITA MASUKKAN KE SITU.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *Peranan Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan* (Studi pada CV. Tigi Cyber Computer Malang).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Ibu Dr. Srikandi Kumadji, MS selaku Ketua Jurusan Ilmu Adminitrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Devi Farah Azizah, S. Sos, M. AB selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Adminitrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Djamhur Hamid, DIP BUS, M. Si selaku ketua dosen pembimbing yang telah banyak memberikan masukan dan koreksi kepada penulis.

5. Bapak Drs. M. Djudi Mukzam, M. Si selaku anggota dosen pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan nasehat dan arahan kepada penulis.
6. Bapak Herik Satrio, S. Kom selaku Pimpinan CV. Tigi Cyber Computer Malang.
7. Seluruh staff CV. Tigi Cyber Computer Malang yang telah membantu penulis dalam melaksanakan penelitian dan menyelesaikan skripsi.
8. Bapak/Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
9. Bapak/Ibu staff dan bagian pengajaran Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
10. Ayah, Ibu serta Adikku yang selalu memberikan do'a dan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Teman-teman Bisnis '06 yang selalu menemani hari-hariku dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Serta pihak-pihak lain yang membantu dalam pelaksanaan penyelesaian skripsi ini.

Demi penyelesaian skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juni 2013

Penulis.

RINGKASAN

Nanok Hadi Pramono, 2013, **Peranan Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan (Studi pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)**, Dr. Djamhur Hamid, DIP BUS, M. Si, Drs. M. Djudi Mukzam, M. Si, 84 halaman + vii

Dalam suatu perusahaan faktor sumber daya manusia merupakan kunci dari pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Untuk memberdayakan sumber daya manusia yang ada maka peranan pemimpin untuk meningkatkan karyawan sangat penting. Namun, kualitas tinggi (kemampuan) saja belum cukup untuk melahirkan kinerja yang baik, karena kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi karyawan. Dengan asumsi bahwa kemampuan karyawan telah memadai, maka perusahaan harus lebih memperhatikan motivasi karyawan. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang yang mengarahkan perilakunya. Salah satu pihak yang dapat mendorong timbulnya motivasi dari dalam diriseseorang adalah pemimpin. Seperti halnya kemampuan, motivasi yang dimiliki masing-masing individu pun berbeda-beda. Hal ini karena setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang beragam, baik itu latar belakang pendidikan, latar belakang sosial budaya, maupun latar belakang ekonomi. Pemimpin hendaknya mampu mengelola keragaman tersebut, dengan memotivasi karyawan, dengan tepat. Keragaman tersebut dapat berdampak positif maupun juga berdampak negatif jika pemimpin tidak dapat mengelolanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan, serta mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh CV. Tigi Cyber Computer Malang.

Jenis penelitian yang digunakan adalah diskriptif-kualitatif. Teknik pengumpulan datanya adalah melalui wawancara dan dokumentasi. Sedangkan datanya terdiri dari analisis terhadap peranan pemimpin dan analisis terhadap motivasi.

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam hal peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan yang dilakukan oleh CV. Tigi Cyber Computer Malang, didasarkan pada peranan pemimpin. Saran yang dapat penulis berikan adalah dalam hal pengawasan sebaiknya pemimpin lebih memperhatikan lagi sehingga karyawan dapat meningkatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan tugasnya dan dalam hal motivasi pendekatan personal, hendaknya pemimpin tidak membedakan antara karyawan yang satu dengan yang sehingga tidak menimbulkan konflik kecemburuan antara karyawan. Dalam hal pendekatan personal seatiap pemimpin harus tau kapan motivasi ini diberikan, karena setiap karyawan tidak selalu dalam kondisi siap menerima motivasi dari pemimpin.

DAFTAR ISI

SAMPUL	Hal.
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan.....	7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Penelitian Terdahulu	9
B. Kepemimpinan	14
1. Pengertian.....	14
2. Peranan Pemimpin	16
C. Motivasi	19
1. Pengertian.....	19
2. Teori Motivasi.....	21
3. Metode Motivasi	26
4. Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan.....	26

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	30
B. Fokus Penelitian	31
C. Lokasi Penelitian.....	32
D. Sumber Data.....	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	34



F. Instrumen Penelitian.....	35
G. Metode Analisis	36

BAB IV PEMBAHASAN

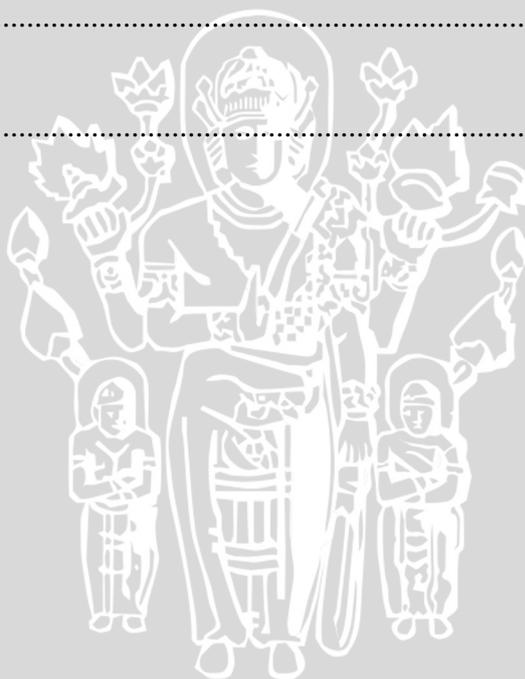
A. Sejarah, lokasi, dan Struktur Organisasi CV. Tigi Cyber Computer	39
1. Sejarah Singkat Perusahaan	41
2. Lokasi Perusahaan.....	40
3. Visi, Misi, Sasaran dan Tujuan Perusahaan	43
4. Sasaran	44
5. Tujuan Perusahaan	44
6. Bidang Usaha	46
7. Struktur Organisasi	46
8. Komposisi Karyawan	50
B. Data Fokus Penelitian.....	51
1. Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan	52
a. Komunikasi Antara Pimpinan Dan Bawahan.....	52
b. Pengarahan Dan Pemberian Bimbingan Kepada Karyawan.....	53
c. Situasi Kerja Yang Telah Dibentuk Pemimpin	54
d. Pemberian Pengawasan Dan Hukuman Terhadap Karyawan.....	55
e. Kendala-kendala Yang Dihadapi Pemimpin Dalam Memotivasi ..	56
f. Bagaimana Pemimpin Mengatasi Masalah Dalam Memotivasi	57
g. Metode Motivasi Yang Digunakan Pemimpin Untuk Hasil Maksimal.....	58
h. Prosedur/tahap-tahap pemberian motivasi	60
i. Pemberian Penghargaan kepada karyawan	61
j. Umpan Balik Karyawan Setelah Diberi Motivasi.....	62
C. Analisis Dan Interpretasi Data.....	63
1. Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan	63
a. Komunikasi Antara Pimpinan Dan Bawahan.....	63
b. Pengarahan Dan Pemberian Bimbingan Kepada Karyawan	65
c. Situasi Kerja Yang Telah Dibentuk Pemimpin	67

d. Pemberian Pengawasan dan Hukuman Kepada Karyawan.....	68
e. Kendala Yang Dihadapi Pemimpin Dalam Pemberian Motivasi...70	
f. Usaha Pemimpin Mengatasi Masalah Dalam Memotivasi.....72	
g. Metode Yang Digunakan Untuk Hasil Yang Maksimal.....72	
h. Langkah-langkah atau Tahapan Dalam Pemberian Motivasi.....74	
i. Pemberian Penghargaan Kepada Karyawan.....75	
j. Umpan Balik Karyawan Setelah Menerima Motivasi.....77	

BAB V PENUTUP

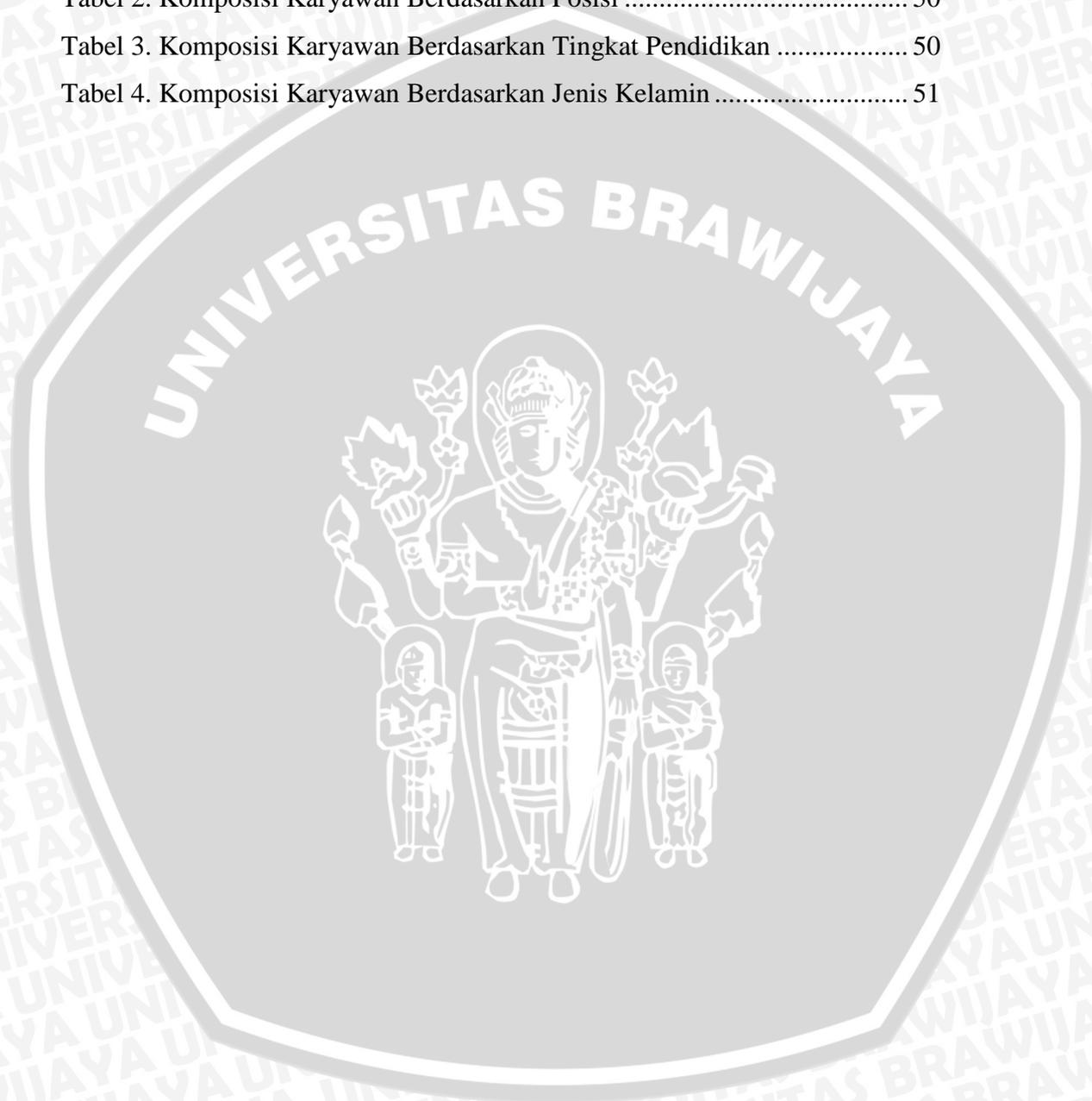
A. Kesimpulan.....	79
B. Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA.....	82
----------------------------	-----------



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Faktor- Faktor Pemuas dan Pemeliharaan Kerja	23
Tabel 2. Komposisi Karyawan Berdasarkan Posisi	50
Tabel 3. Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
Tabel 4. Komposisi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	51



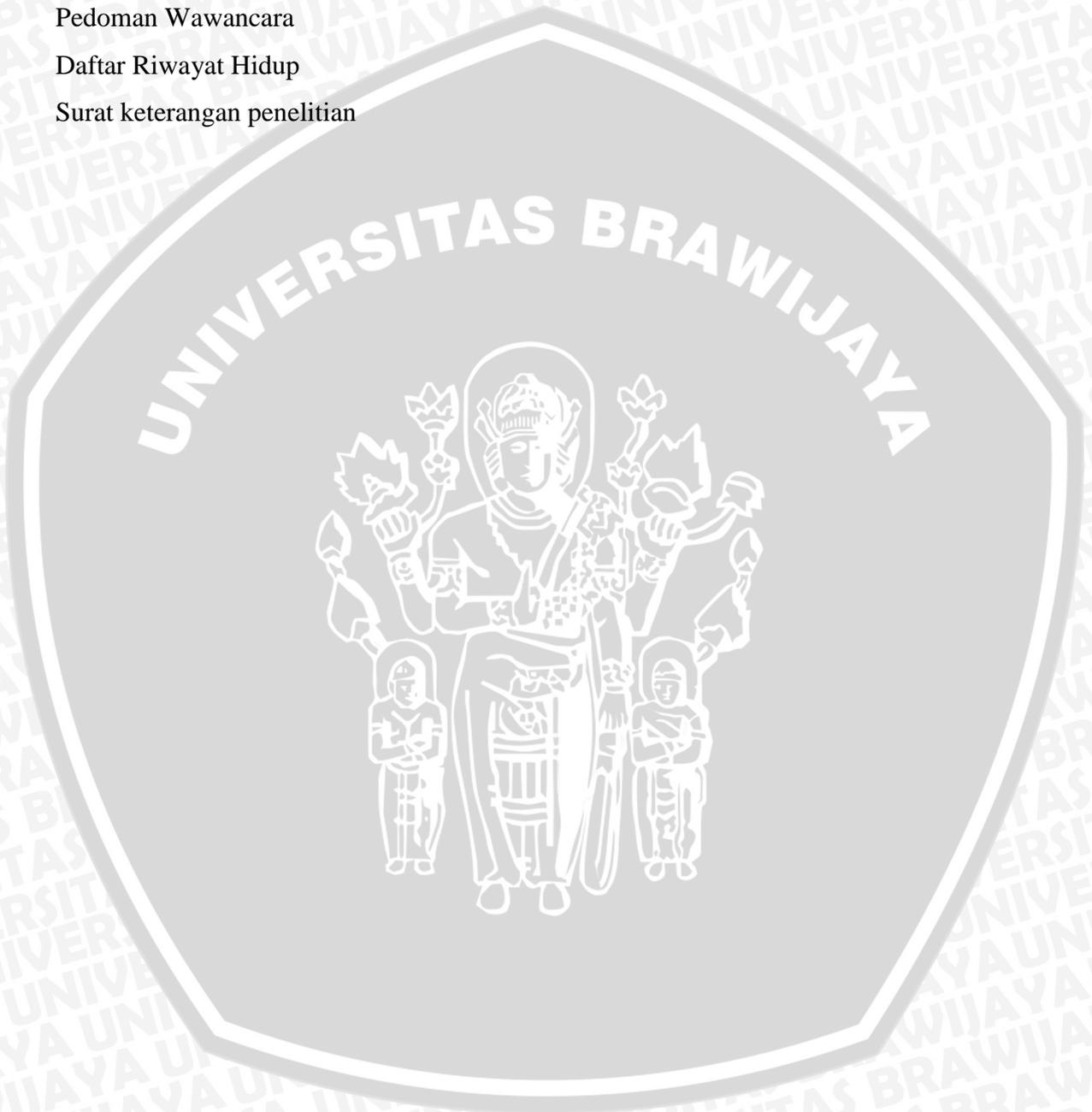
DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Wawancara

Pedoman Wawancara

Daftar Riwayat Hidup

Surat keterangan penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kehidupan perusahaan dewasa ini dituntut adanya perkembangan supaya perusahaan tersebut dapat bertahan ditengah persaingan, ini dikarenakan era globalisasi yang mengharuskan perusahaan berbenah diri guna mengantisipasi perubahan-perubahan yang akan terjadi dan telah terjadi, sehingga perusahaan dapat menyiapkan segala sesuatunya untuk menghadapi segala perubahan itu. Untuk itu, sumber daya manusia memegang peranan penting dalam perusahaan guna memajukan dan mempertahankan perusahaan dalam persaingan serta perubahan yang terjadi. Dalam pengaturan perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia harus dapat diarahkan pada upaya yang mampu menggali potensi sumber daya manusia agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

Era globalisasi sebagai era tanpa batas, salah satunya ditandai dengan persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Setiap perusahaan berusaha memenangkan persaingan dengan mendayagunakan segenap sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya itu adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan sumber daya yang memegang peran sentral di perusahaan. Hal ini karena peralatan secanggih apapun tidak akan berarti tanpa adanya SDM yang mampu dimanfaatkan demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Mengingat



pentingnya peran SDM, maka merupakan harapan setiap perusahaan memiliki manusia-manusia berkualitas yang akan memudahkan mereka dalam mencapai tujuannya. Namun, kualitas tinggi (kemampuan) saja belum cukup untuk melahirkan kinerja yang baik, karena kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi karyawan. Dengan asumsi bahwa kemampuan karyawan telah memadai, maka perusahaan harus lebih memperhatikan motivasi karyawan. Winardi (2002:6) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah:

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar pada imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi kinerjanya secara positif atau secara negatif, di mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, setiap perusahaan memerlukan faktor-faktor seperti manusia, bahan baku, mesin serta modal. Faktor-faktor produksi ini harus dikelola sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan semula dapat tercapai dengan sebaik-baiknya. Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang harus ada dan relatif lebih penting dalam perusahaan disamping faktor-faktor produksi lainnya, karena hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan dilakukan oleh manusia. Untuk mendapatkan manusia yang berkualitas maka diperlukan peranan pemimpin dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada para karyawan agar mereka dapat lebih mengembangkan diri dan kemampuannya, tetapi pada intinya pemberian motivasi yang berhasil tergantung dari cara dan metode yang digunakan oleh pemimpin. Kartono (2005:211) menyebutkan bahwa:

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing,

membangun, memberi, atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Dalam pemberian motivasi seorang pemimpin harus mengetahui pribadi dan karakteristik karyawannya jika ingin pemberian motivasinya berhasil, karena dari tiap karyawan pasti mempunyai sifat dan karakter yang berbeda-beda sehingga tidak bisa jika menyamakan teknik pemberian motivasi kepada semua karyawan.

Sedangkan motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang yang mengarahkan perilakunya. Salah satu pihak yang dapat mendorong timbulnya motivasi dalam diri seseorang adalah pemimpin. Seperti halnya kemampuan, motivasi yang dimiliki masing-masing individu pun berbeda-beda. Hal ini karena setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang beragam, baik itu latar belakang pendidikan, latar belakang sosial budaya, maupun latar belakang ekonomi. Pemimpin hendaknya mampu mengelola keragaman tersebut, dengan memotivasi karyawan, dengan tepat. Keragaman tersebut dapat berdampak positif jika pemimpin mampu mengelola dengan baik untuk kepentingan pencapaian tujuan perusahaan. Akan tetapi jika pemimpin tidak tepat dalam mengelolanya, maka akan berdampak negatif, bahkan menjadi sumber terjadinya konflik intern dalam tubuh perusahaan, hal ini yang harus dihindari oleh setiap pemimpin dalam menjalankan roda organisasinya, karena jika salah dalam melakukan pemberian motivasi maka dampaknya akan menjadi sumber konflik yang melibatkan orang-orang dalam perusahaan tersebut.

Agar dapat memotivasi karyawan dengan baik, pemimpin harus dapat meyakinkan mereka bahwa dengan tercapainya tujuan perusahaan maka akan tercapai pula tujuan-tujuan pribadi mereka. Hal tersebut harus dilakukan karena pada dasarnya orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan (tujuan) hidup, baik yang disadari maupun tidak. Untuk itu pemimpin harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan para karyawan, sehingga dengan sendirinya mereka akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Ada berbagai hal yang dapat digunakan pemimpin dalam memotivasi karyawan. Motivasi dapat diberikan dalam bentuk pemberian insentif, lingkungan kerja yang nyaman, penghargaan, promosi, dan lain sebagainya yang berhubungan dengan hal tersebut. Untuk mengefektifkan peranannya dalam memajukan perusahaan, maka pemimpin perlu mengetahui faktor-faktor atau metode-metode apa saja yang dapat digunakan untuk memotivasi karyawan dan bagaimana melakukannya, agar dapat memberikan motivasi yang tepat sasaran dan pada akhirnya dapat menguntungkan perusahaan dan semua yang terlibat didalamnya.

Dengan teknik motivasi yang tepat maka diharapkan karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Peningkatan tersebut antara lain terwujud dengan meningkatnya pemahaman tentang tugas dan pekerjaan, semangat dan optimisme kerja yang tinggi, semakin rendahnya tingkat kemangkiran, serta menurunnya keinginan untuk pindah kerja ke organisasi lain, hal ini juga patut dihindari oleh pemimpin, karena jika karyawan ada yang mengundurkan diri dan harus menggantinya dengan karyawan baru perusahaan bisa merugi. Karena dalam teknis penerimaan karyawan baru akan sangat



memakan waktu dan biaya, dan yang pasti juga akan menghambat kinerja karyawan secara khususnya dan kinerja perusahaan secara umumnya.

CV. Tigi Cyber Computer Malang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan dan jasa. Perusahaan tersebut didirikan pada tahun 2003 oleh Herik Satrio, yang sekarang telah mampu menjadi pesaing dari perusahaan-perusahaan sejenisnya yang telah lebih dulu berdiri. Dari kurun waktu yang hampir 10 tahun ini perusahaan tersebut mencapai kemajuan yang cukup cepat, tentunya tidak lepas dari seorang pemimpin yang dapat memotivasi kinerja karyawan sehingga perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan. Maka penulis berkeinginan untuk meneliti dan menggali lebih dalam lagi mengenai peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan, sehingga skripsi ini mengambil judul **“Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan (Studi pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)”**.

B. Rumusan Masalah

Pemimpin memegang peranan sentral dalam setiap organisasi, termasuk juga perusahaan sebagai organisasi bisnis. Berhasil tidaknya sebuah perusahaan ditentukan seorang pemimpin dalam mengarahkan karyawan agar bersedia menyumbangkan potensi yang dimilikinya secara maksimal kepada perusahaan. Pemimpin, dengan segala tugas dan kewajibannya, diharuskan membagi-bagi (mendelegasikan) pekerjaan tersebut kepada karyawan. Ia tidak akan bisa menyelesaikan tugas-tugas tersebut seorang diri. Namun, seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, bahwa karyawan dalam perusahaan memiliki latar



belakang yang beraneka ragam. Maka tugas pemimpin akan bertambah berat jika ia tidak mampu memotivasi karyawan dengan tepat. Di samping itu pemimpin juga akan dituntut memenuhi kebutuhan karyawan melalui pencapaian kepuasan yang diperoleh mereka dari bekerja. Mengingat hal tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan?
2. Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi karyawan?
3. Bagaimana usaha pemimpin mengatasi permasalahan dalam memotivasi karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan dan rumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh pemimpin dalam memotivasi karyawan.
3. Untuk mengetahui usaha pemimpin mengatasi permasalahan dalam memotivasi karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran bagi CV.Tigi Cyber Computer dalam memotivasi karyawan.
2. Diharapkan dapat menambahkan wawasan mengenai kepemimpinan

khususnya peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan.

3. Diharapkan dapat memberi masukan dan sumbangan pemikiran bagi pengembangan Ilmu Administrasi Bisnis.
4. Sebagai pemenuhan tugas akhir dan tambahan pengetahuan bagi peneliti dengan membandingkan antara teori dan praktik yang ada di lapangan.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan yang dimaksud oleh penulis adalah merupakan suatu susunan atau cara urutan pembahasan. Dalam skripsi ini oleh penulis dibagi menjadi lima bab, dimana masing-masing bab berisi sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menerangkan dan menjelaskan tentang penelitian-penelitian terdahulu, teori-teori mengenai kepemimpinan meliputi pengertian kepemimpinan dan peranan pemimpin. Sedangkan mengenai teori motivasi antara lain meliputi pengertian motivasi, teori motivasi, metode motivasi dan peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang metode penelitian yang digunakan oleh penulis, yang terdiri dari jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian

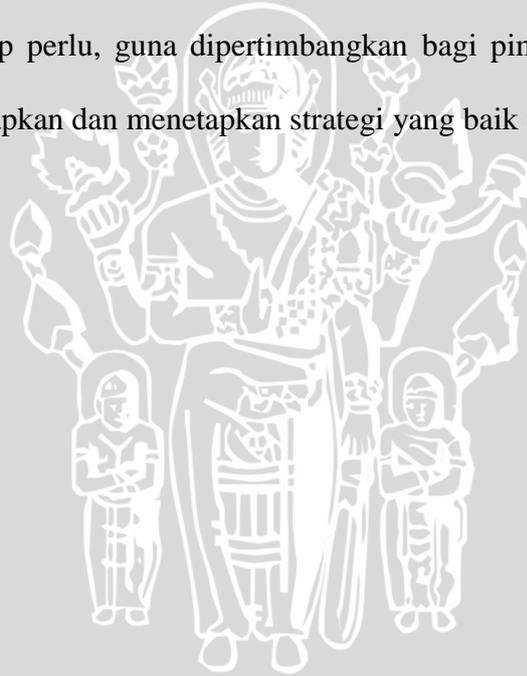
serta analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang hasil-hasil penelitian yang berisi tentang gambaran umum perusahaan yang meliputi: sejarah perusahaan, badan-badan usaha, hasil usaha, lokasi perusahaan dan struktur organisasi.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab terakhir dan berisikan kesimpulan dari masalah-masalah yang dibahas, serta penulis memberikan saran-saran yang dianggap perlu, guna dipertimbangkan bagi pimpinan perusahaan dalam menerapkan dan menetapkan strategi yang baik digunakan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Penelitian Terdahulu

1. Beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan acuan dan referensi untuk memahami fokus penelitian dengan hasil penelitian yang menyangkut persoalan peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan yang dilakukan oleh Shandi Amri Azhar (2009) yang berjudul *Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja Karyawan* yang merupakan Studi terhadap karyawan PT. Jawa Pos Radar Madiun.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif, data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisa deskriptif yang dimaksudkan untuk eksplorasi dan klasifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan cara mendeskripsikan masalah dan unit yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin di PT. Jawa Pos Radar Madiun dapat dikatakan baik, dimana pemimpin telah dapat melaksanakan perannya dalam berkomunikasi, mengarahkan dan memberikan bimbingan, pemberian pengawasan dan hukuman serta pemberian penghargaan kepada karyawan sehingga karyawan mau bekerja dengan baik. Berdasarkan analisa dan intepretasi data dapat diketahui bahwa pimpinan telah berperan dalam memotivasi karyawan dalam setiap pelaksanaan tugasnya. Dengan adanya motivasi, karyawan akan memiliki dorongan untuk bekerja dengan lebih baik dan berusaha sekuat

tenaga untuk mencapai prestasi dalam bidangnya, karena kebutuhan-kebutuhan dari karyawan telah dapat terpenuhi dengan baik selama karyawan bekerja pada PT. Jawa Pos Radar Madiun. Adapun kebutuhan untuk memotivasi kerja karyawan yang didahulukan adalah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Sehingga dengan sendirinya karyawan akan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, yang akan berbanding lurus dengan tingkat produktivitas dan kinerja karyawan yang akan semakin baik karena perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan. Selain itu tingkat perputaran keluar masuknya karyawan akan semakin kecil karena mereka nyaman dalam bekerja yang akan menambah suasana kondusif di dalam perusahaan.

Saran yang dapat diajukan adalah dalam hal pemberian pengawasan, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan lagi sehingga karyawan dapat meningkatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemberian penghargaan di PT. Jawa Pos Radar Madiun telah dilaksanakan dengan baik yaitu dengan diberikan kesempatan untuk bersekolah lagi, tetapi alangkah baiknya agar persyaratannya diperingan untuk karyawan untuk karyawan yang mempunyai masa kerja yang belum lama tetapi mempunyai integritas dan kinerja yang bagus untuk perusahaan seharusnya layak untuk mendapatkan apresiasi yang lebih dari perusahaan mengingat mereka juga telah memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Ada baiknya pimpinan juga mempertimbangkan hal itu untuk kedepannya.

2. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Farahdziba Zuhro (2004), yang

berjudul *Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan* yang merupakan studi pada PT Wonojati Wijoyo, Kediri.

Berangkat dari rumusan masalah tentang bagaimana peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan di PT Wonojati Wijoyo, Maka penulis bertujuan untuk mengetahui sejauh mana peranan pemimpin dalam meningkatkan motivasi karyawan di PT Wonojati Wijoyo. Oleh karena penelitian ini dilakukan terhadap interaksi orang-orang dan proses-proses produksi dalam sebuah perusahaan maka peneliti memilih menggunakan metode penelitian deskriptif yang berusaha menjelaskan gambaran tentang suatu gejala atau hubungan antar dua gejala atau lebih dengan metode analisis kualitatif.

PT Wonojati Wijoyo adalah perusahaan pengolahan kayu jati dari bahan mentah menjadi barang jadi atau setengah jadi yang pemasarannya meliputi dalam dan luar negeri. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidangnya sudah cukup lama, maka pemimpin perusahaan telah mengenal seluruh karyawannya dan kualitas sumber daya manusianya (SDM) sehingga perusahaan masih tetap berjalan sampai saat ini. Pemberian motivasi oleh pimpinan PT Wonojati Wijoyo bisa dikatakan efektif. Karena pemimpin disini dapat bersifat adaptif agar dapat menyesuaikan dengan kondisi sekitar. Sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan yang efektif diharapkan akan mampu menumbuhkan motivasi yang baik bagi karyawannya.

Data di perusahaan menunjukkan ada beberapa kepala bagian yang memimpin unit-unit kerja yang melaksanakan kaidah-kaidah kepemimpinan tidak sebagaimana mestinya, tidak mengenali kondisi situasi lingkungan kerja

dan karyawannya sehingga salah dalam menerapkan gaya kepemimpinan.

Oleh karena itu saran yang bisa diberikan pada PT Wonojati Wijoyo adalah harus segera mengadakan evaluasi dan pelatihan-pelatihan kepada karyawan utamanya para pimpinan unit kerja untuk meningkatkan kemampuannya, kemudian mengadakan penataan ulang jabatan para pimpinan unit kerja sesuai dengan bidang tugas dan kemampuannya masing-masing.

3. Penelitian berikut ditulis oleh Sanjaya Ferryanto (2005) yang berjudul *Peranan Manajer Dalam Memotivasi Karyawan*, salah satu alasan penulis mengangkat penelitian ini adalah karena persaingan di dunia bisnis yang sekarang ini sangat ketat, segala sektor industri merasakan dampaknya., walaupun perusahaan sudah dalam tahap otomatisasi, Namun satu hal yang tidak dapat dikesampingkan oleh perusahaan adalah peran dari Sumber Daya Manusia (SDM).

Manusia merupakan aset terpenting bagi perusahaan, sedemikian kuatnya keberadaan manusia dalam suatu perusahaan sehingga mereka jika tidak melaksanakan tugas atau kewajiban didalam perusahaan, maka jelas akan berpengaruh kepada aktivitas perusahaan.

Manajer yang baik adalah manajer yang dengan segala kemampuannya mau mempertimbangkan dan berusaha memenuhi segala kebutuhan karyawannya. Karena manusia bekerja untuk memenuhi motifnya yang berupa kebutuhan dan keinginan yang ingin mereka penuhi, sehingga apabila keduanya tidak terpenuhi dengan cukup baik, maka mereka tidak akan melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik pula, maka akibatnya adalah tidak tercapainya

tujuan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang peranan manajer dalam memotivasi karyawannya, apabila berhasil dengan baik, atau masih ada yang harus diperbaiki lagi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, fokus penelitiannya meliputi peranan manajer dan motivasi kepada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan manajer dalam memotivasi karyawan masih kurang, yang ditunjukkan dengan adanya beberapa karyawan yang mengeluh tentang kebijakan kantor, komunikasi antar manajer dan karyawan yang masih kurang, dan tingkat kedisiplinan masih kurang yang tentunya mempengaruhi kondisi internal perusahaan.

Saran yang bisa diberikan adalah manajer harus meningkatkan komunikasi terhadap karyawan, meskipun pada data disebutkan manajer selalu berkomunikasi dengan karyawan, tetapi dari data yang didapat di lapangan, terlihat bahwa manajer masih belum memaksimalkan komunikasi dengan karyawan.

Saran selanjutnya adalah manajer harus meninjau ulang sistem pemberian fasilitas yang dilakukan oleh karyawan, karena dampaknya akan sangat besar bagi perusahaan dan karyawan. Karyawan yang tidak setuju dengan sistem ini akan menjadi tidak termotivasi, dan sangat besar kemungkinannya akan mengalami ketidaknyamanan dalam bekerja, dan akhirnya memiliki keluar dari perusahaan, jika sampai karyawan keluar dari perusahaan itu merupakan kerugian bagi perusahaan, karena untuk merekrut pegawai baru diperlukan

biaya yang tidak sedikit, belum lagi waktu yang dibuang untuk melaksanakan rekrutmen dan pengenalan lingkungan kerja terhadap pegawai baru.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian

Membicarakan tentang pemimpin tak lepas dari kata kepemimpinan itu sendiri, begitu pula sebaliknya. Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kepada orang yang dipimpinya, atau yang lazim disebut bawahan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Sule dan Saefullah (2005:225) yang menyebutkan bahwa "Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka." Mohyi (2006:175) mendefinisikan kepemimpinan sebagai "Kegiatan mempengaruhi, mengorganisir, menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan." Definisi Mohyi memandang beberapa unsur mengenai proses mempengaruhi yakni menyangkut keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan, adanya faktor tertentu pada pemimpin sehingga orang lain bersedia dipengaruhi, dan adanya usaha bersama dan menyerahkan berbagai sumber.

Sedangkan Terry dalam Nawawi (2003:23) menjelaskan bahwa Kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara suka rela dalam

mengusahakan (Mengerjakan) tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin tersebut. Sementara itu Robbins (2001:3) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Sumber pengaruh ini bisa formal, seperti misalnya yang disediakan oleh pemilikan perangkat manajerial dalam suatu organisasi.”

Dari beberapa definisi kepemimpinan mengandung unsur proses mempengaruhi orang lain. Dengan kata lain, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan para pemimpin, yakni proses dimana pemimpin menjelaskan tujuan organisasi kepada orang yang dipimpinnya (karyawan) serta memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut.

Melalui definisi kepemimpinan, dapat dilihat bahwa seorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi orang lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Sule dan Saefullah (2005:225), Pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Pemimpin seringkali dibedakan pengertiannya dengan manajer oleh beberapa ahli. Antara lain seperti yang diungkapkan Zaleznik dalam Robbins (2001:2) yang menyebut bahwa manajer cenderung bersikap impersonal, jika tidak pasif, terhadap tujuan dan bekerja dengan individu dalam suatu urutan peristiwa. Sedangkan pemimpin lebih bersikap pribadi



dan aktif terhadap tujuan dan berhubungan dengan individu secara lebih intuitif dan empatik.

Namun Hasibuan (2003:42) cenderung menyamakan pengertian pemimpin dan manajer. Ia menjelaskan bahwa:

Pemimpin adalah terjemahan dari *leader/head/manager*, yang juga disebut manajer/kepala/ketua/direktur/presiden, dan lain sebagainya. Tegasnya orang yang mempunyai bawahan. Pemimpin adalah seorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya, untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Hasibuan menjelaskan bahwa yang dimaksud seorang pemimpin dalam suatu organisasi adalah mereka yang diangkat secara resmi oleh perusahaan untuk memimpin karyawan didalamnya. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Nawawi (2003:30) bahwa:

Pemimpin dalam konteks struktural adalah pemimpin formal diantaranya terdiri dari para manajer yang menjalankan kegiatan manajerial di dalam unit kerja dan/atau organisasinya. Pemimpin dalam konteks struktural diangkat secara resmi oleh pihak yang berwenang dengan mengeluarkan surat keputusan pengangkatannya.

Jadi, pemimpin merupakan orang yang memiliki kedudukan struktural dan memiliki bawahan dan melakukan proses kepemimpinan, yakni mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang telah ditugaskan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2. Peranan Pemimpin

Menurut Veeger (2002:2) peranan merupakan Tugas dan kewajiban seseorang dalam posisi tertentu sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku atau *Job description*. Selanjutnya Veeger menjelaskan bahwa

peran dapat didefinisikan sebagai sekumpulan fungsi yang dilakukan oleh seseorang sebagai tanggapan terhadap harapan-harapan dari para anggota penting, sistem sosial yang bersangkutan dan harapan-harapannya sendiri dari jabatan yang ia duduki dalam sistem sosial tersebut. Selanjutnya Paneek menjelaskan bahwa fungsi merupakan kelompok perilaku yang diharapkan dari suatu peran. Berdasarkan definisi tersebut, maka penulis menerjemahkan peranan pemimpin sebagai sekumpulan fungsi yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin dan diwujudkan dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan fungsi kepemimpinannya. Kartono (2005:211) menyebutkan bahwa:

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi, atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Sementara itu menurut Schutz (2004) dalam Mar'at (2007:34), fungsi pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan dan memantapkan tingkatan tujuan dan nilai kelompok.
- b. Menetapkan dan mengintegrasikan bermacam-macam corak pikiran (kognisi) yang ada di dalam kelompok.
- c. Mengoptimalkan penggunaan/pemanfaatan kemampuan para anggota kelompok, dan
- d. Membantu para anggota memecahkan masalah yang berhubungan dengan penyesuaian diri dan realitas eksternal dan yang berhubungan dengan kebutuhan interpersonal.

Nawawi (2003:46-57) menjabarkan beberapa fungsi pemimpin sebagai berikut:

- a. Fungsi Pengambil Keputusan

Suatu organisasi akan berjalan dinamis jika pemimpin mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan yang nantinya akan dilaksanakan bawahannya. Fungsi ini sangat penting peranannya karena tanpa mampu dan berani mengambil keputusan, pemimpin tidak akan dapat menggerakkan anggotanya. Keberanian mengambil keputusan menunjukkan bahwa pemimpin mengetahui cara mencapai tujuan organisasi yang nantinya akan bermanfaat bagi semua anggota organisasi. Sebagai pelaksana strategi kepemimpinan, seorang pemimpin perlu mengikutsertakan anggota organisasi, sesuai posisi dan tujuannya masing-masing.

b. Fungsi Instruktif

Salah satu wewenang/kekuasaan yang dimiliki pemimpin adalah memerintahkan anggotanya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai anggota organisasi. Fungsi ini tidak harus dilaksanakan secara otoriter, artinya pemimpin tidak perlu bertindak sebagai penguasa yang tidak boleh dibantah instruksinya dalam pelaksanaan keputusan atau dalam kegiatan lain.

Dalam setiap perintah, pemimpin harus memberikan penjelasan dengan menggunakan bahasa yang sesuai dengan tingkat kemampuan dan kematangan anggota yang di perintah. Bahkan jika perlu harus dijelaskan tentang akibat yang akan terjadi jika instruksi tidak dikerjakan dengan benar. Dengan demikian diharapkan perintah akan dilaksanakan dengan lebih hati-hati dan teliti.

c. Fungsi Konsultatif

Setiap pemimpin dinilai sebagai seseorang yang memiliki kelebihan dibanding dengan anggota organisasi yang lain. Berdasarkan penilaian tersebut, pemimpin harus siap dan bersedia memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berkonsultasi. Konsultasi tersebut berguna untuk mengatasi dan menyelesaikan masalah-masalah, baik yang berhubungan dengan pekerjaan maupun masalah pribadi. Selain itu anggota organisasi juga diberi kesempatan menyampaikan saran, kritik, dan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi.

d. Fungsi Partisipatif

Partisipasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada karyawan dapat dilaksanakan dengan dua cara. Partisipasi yang pertama dengan mengikutsertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya dalam berbagai kegiatan yang relevan. Sedangkan partisipasi yang kedua adalah kesediaan pemimpin untuk berpartisipasi dalam membantu anggota organisasi menyelesaikan masalah yang dihadapi.

e. Fungsi Delegatif

Seorang pemimpin harus mampu membagi pekerjaan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab pelaksanaannya, termasuk juga dalam mengambil keputusan sesuai batas kekuasaan

dan tanggung jawab yang telah dilimpahkan itu. Mereka harus mampu mendayagunakan orang lain agar bekerja untuk diri dan organisasinya.

- a. Salah satu fungsi pemimpin yang disebutkan Schutz adalah fungsi membantu para anggota menyelesaikan masalah yang mana oleh Nawawi disebut sebagai fungsi konsultatif. Konsultasi yang dilakukan oleh karyawan dapat dijadikan pemimpin sebagai sarana untuk memotivasi mereka. Jika karyawan mempunyai masalah, pemimpin dapat memberi motivasi berupa solusi atas masalah yang mereka hadapi sehingga mereka dapat kembali bekerja dengan semangat yang baru. Selain itu dengan memberi kesempatan bagi karyawan untuk melakukan kritik dan memberi saran kepada pemimpin akan membantu terjalannya komunikasi yang baik. Agar dapat menjalankan fungsinya sebagai motivator dengan baik, seorang pemimpin hendaknya memperhatikan perilakunya.

C. Motivasi

1. Pengertian

Tugas utama seorang pemimpin adalah mengupayakan agar organisasi berjalan secara efektif. Oleh karena itu ia perlu mengupayakan pula agar kinerja bawahan mendukung tujuan tersebut. Sekaligus memenuhi tujuan-tujuan (motif motif) pribadi mereka.

Hersey dan Blanchard (2008:16) menyebutkan bahwa "motif adalah ikhwal "mengapanya" perilaku." Motif ada kalanya diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan dalam diri seseorang. Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa individu pada karyawan adalah berbeda-beda. Mereka tidak hanya berbeda dalam hal kemampuannya melakukan sesuatu tetapi juga dalam hal kemauan mereka, atau motivasi mereka melakukan hal itu. Motivasi seseorang bergantung pada kuat lemahnya motif. Motif-motif yang jelas, tegas, dan kuat, akan mendorong kemampuan orang dan memberanikan dirinya untuk berbuat

sesuatu. Sehubungan dengan itu pemimpin harus mampu memberikan motivasi yang baik kepada anak buahnya (Kartono,2005:224).

Motivasi berasal dari bahasa latin "*Mavere* " yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi sering diartikan sebagai daya pergerak yang berasal dari dalam diri seseorang yang disebut oleh Stoner (2008:134) sebagai Karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang.

Sedangkan Hasibuan (2003:95) mendefinisikan Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang melibatkan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasibuan menjelaskan bahwa ada faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang mampu bertindak sebagai motivator sehingga seseorang bersedia bekerja sama.

Sementara itu Winardi (2002:6) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah:

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar pada imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi kinerjanya secara positif atau secara negatif, di mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Dari beberapa pengertian tersebut ada beberapa unsur dari motivasi, yaitu: bahwa motivasi merupakan karakteristik psikologi yang dapat dibangun baik oleh diri sendiri ataupun orang lain dan akan mempengaruhi kinerja karyawan baik positif maupun negatif tergantung

bagaimana pengarahan dan proses pemberiannya. Dalam penelitian ini pihak yang mempunyai pengaruh tersebut adalah pemimpin, yang mana ia memotivasi karyawan agar bersedia memberikan potensi yang dimiliki secara maksimal.

2. Teori Motivasi

Teori motivasi yang sering disebut adalah teori hirarki kebutuhan oleh Abraham Mallow. Maslow memandang motivasi manusia sebagai hirarki lima macam kebutuhan. Menurut Maslow, individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat bagi mereka pada waktu tertentu. Setiap kebutuhan harus dipenuhi sebelum individu tersebut mempunyai keinginan untuk memuaskan kebutuhan ke tingkat yang lebih tinggi.

Lima tingkatan kebutuhan tersebut adalah:

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yakni kebutuhan yang mendasar (pokok) yang harus segera dipenuhi.
- b. Kebutuhan keamanan dan rasa aman (*safety and security needs*), yakni kebutuhan akan keamanan dan keselamatan diri maupun ekonomi masa depan.
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*), yakni kebutuhan akan teman hubungan, kerja sama, rasa saling memperhatikan, mencurahkan isi hati, dan lain-lain.
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), yakni kebutuhan akan penghargaan diri baik dari bawahan, teman, atasan, keluarga, dan

lingkungan yang lain.

- e. Kebutuhan realisasi diri (*self-actualization needs*), yakni kebutuhan untuk menonjolkan diri atau menggunakan segala kemampuan untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Teori motivasi yang lain adalah Teori Dua Faktor oleh Frederich Herzberg, Herzberg yakin bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap pekerjaan sangat menentukan sukses tidaknya individu tersebut. Menurutnya ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi, yaitu faktor pemuas (*satisfier factors*) dan faktor pemelihara (*hygiene, factors*).

Tabel 1
Faktor-Faktor Pemuas dan Pemeliharaan dalam Kerja

Faktor Pemuas	Faktor Pemelihara
Prestasi	Kebijaksanaan dan Administrasi
Penghargaan	Perusahaan
Pekerjaan Kreatif dan Menantang	Kualitas Pengendalian Teknik
Tanggung jawab	Kondisi Kerja
Kemajuan dan peningkatan	Hubungan kerja
	Status pekerjaan
	Keamanan kerja
	Kehidupan pribadi penggajian

Menurut Herzberg, menyingkirkan karakteristik yang menimbulkan ketidakpuasan kerja bukan berarti akan menimbulkan kepuasan pada pekerjaan. Hal tersebut akan menentramkan karyawan, tetapi belum tentu motivasi mereka. Itulah faktor pemelihara, sebagai faktor negatif (ekstrinsik) yang dapat mengurangi dan menghilangkan



ketidakuasan kerja tetapi tidak dapat digunakan untuk memotivasi karyawan. Hanya faktor-faktor positif (intrinsik) yang dapat memotivasi karyawan.

Mengacu pada teori Herzberg, maka dapat dikatakan bahwa faktor-faktor pemuas dapat menimbulkan motivasi intrinsik dalam diri seorang karyawan. Dengan adanya motivasi ini, karyawan akan bekerja dengan tekun tanpa harus diawasi dengan ketat oleh pemimpin. Dengan demikian karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Teori hirarki kebutuhan Maslow dikembangkan oleh Clayton Alderfer dalam teori ERG. Alderfer mencoba merumuskan kembali teori hirarki kebutuhan Maslow, dengan dua perbedaan mendasar. Perbedaan yang pertama, yakni Alderfer memecahkan kebutuhan hanya menjadi tiga kategori, yaitu:

- a. Kebutuhan akan eksistensi (*existence needs*), kategori ini mencakup pemberian persyaratan eksistensi materiil dasar untuk tetap hidup, yang mana dalam kebutuhan Maslow dianggap sebagai kebutuhan fisiologis dan keamanan.
- b. Kebutuhan akan hubungan (*relatedness needs*), yakni kebutuhan untuk menjalin hubungan sosial dan bekerja sama dengan orang lain. Kebutuhan ini sejaris dengan kebutuhan sosial Maslow.
- c. Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*), yakni kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan dirinya. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri Maslow.

Sedangkan perbedaan kedua dan yang paling penting, Alderfer menekankan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi belum tercapai, tuntutan kebutuhan yang lebih rendah akan kembali, meskipun sudah

tercapai. Sedangkan Maslow berpendapat bahwa kebutuhan yang sudah tercapai akan kehilangan kekuatan untuk memotivasi tingkah laku.

Singkatnya, dalam Robbins (2007:172) dinyatakan bahwa,

Teori ERG berargumen, seperti Maslow, bahwa kebutuhan dengan tingkat lebih rendah yang terpenuhi menghantar ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan order yang lebih tinggi; tetapi kebutuhan ganda dapat beroperasi sebagai motivator sekaligus, dan halangan dalam mencoba memuaskan kebutuhan dengan tingkat yang lebih tinggi yang dapat menghasilkan regresi ke suatu kebutuhan tingkat lebih rendah.

Kebutuhan karyawan dalam hal eksistensi diri antara lain terwujud dalam keinginan mereka berprestasi dalam bidang yang ia tekuni serta kebutuhan untuk dihargai kinerjanya. Selain itu karyawan tidak ingin berada di posisi yang sama untuk waktu yang relatif lama. Salah satu bentuk penghargaan yang ingin mereka dapatkan dari perusahaan adalah adanya kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan diri dan menerima tanggung jawab yang lebih besar dari yang mereka emban sebelumnya. Selain itu karyawan juga memiliki kebutuhan sosial yang diwujudkan dalam komunikasi yang terjalin baik antara karyawan itu sendiri maupun antara pemimpin dengan karyawan.

Beberapa teori motivasi yang telah dipaparkan menggambarkan kebutuhan-kebutuhan yang ingin diraih oleh para karyawan melalui kinerja mereka di perusahaan. Kebutuhan-kebutuhan para karyawan tersebut sangat beragam dan akan sukar bagi pemimpin untuk memenuhinya. Hal ini dapat diatasi dengan berusaha menimbulkan hal-hal yang dapat memotivasi karyawan. Ada beberapa hal yang dapat

menimbulkan motivasi dalam diri seorang karyawan. Menurut Siagian (2005:62) faktor-faktor yang menimbulkan motivasi meliputi:

- a. Kondisi kerja yang baik, terutama dilihat dari segi fisik dan lingkungan kerja.
- b. Perasaan diikutsertakan dalam semua proses administrasi dan manajemen serta berlaku untuk semua tingkatan dan golongan jabatan
- c. Cara mendisiplinkan yang manusiawi, yang bertitik tolak dari pandangan bahwa setiap anggota organisasi adalah manusia biasa yang tidak luput dari kelemahan kekurangan dan bahkan kesalahan. Dalam hal ini sikap yang harus diambil adalah:
 - 1) Dilakukan secara objektif dalam arti ditunjukkan kesalahan yang diperbuat.
 - 2) Hukuman yang diberikan sebanding dengan kesalahan yang diperbuat.
 - 3) Teknik kedisiplinan tidak merendahkan martabat seseorang di mata orang lain.
 - 4) Tindakan yang dilakukan bersifat mendidik.
 - 5) Tindakan yang dilakukan tidak berdasarkan emosional.
- d. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik. Faktor motivasional ini didasarkan pada pemikiran setiap manusia memiliki kekuatan dan kemampuan tertentu.
- e. Kesetiaan manajemen kepada bawahan. Kesetiaan ini sangat penting artinya bagi para bawahan, bagi manajer juga sangat penting terutama apabila ditinjau dari segi pembentukan perilaku.
- f. Memberikan gambaran yang jelas kepada para anggota organisasi tentang jenjang karir yang mungkin diperoleh para karyawan tersebut apabila mereka mampu membuktikan prestasi kerja yang memuaskan dan memenuhi syarat-syarat lainnya yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- g. Adanya pengertian dan perhatian terhadap masalah pribadi karyawan.
- h. Keamanan pekerjaan (*job security*), setiap karyawan perlu merasakan keyakinan bahwa ia tidak akan diperlakukan semena-mena.
- i. Tugas pekerjaan yang bersifat menarik.

Seorang karyawan yang terpenuhi kebutuhannya akan merasa puas.

Dengan kepuasan yang ia dapatkan dari perusahaan, ia akan berusaha lebih keras untuk menyumbangkan potensi yang ia miliki secara maksimal kepada perusahaan. Dengan demikian ia telah memenuhi kebutuhan pribadinya dan telah berpartisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Metode Motivasi

Untuk memberikan motivasi pada karyawan, ada dua metode yang dapat digunakan oleh pemimpin, yaitu secara langsung dan tidak langsung.

a. Metode Langsung (*Direct Methode*)

Motivasi ini diberikan secara langsung dan jelas kepada karyawan, baik berbentuk materiil maupun non materiil untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi ini bersifat khusus dan dapat berupa bonus, pujian, penghargaan, dan lain sebagainya.

b. Metode Tidak Langsung (*Indirect Methode*)

Motivasi ini tidak diberikan secara terang-terangan, biasanya yang berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung kelancaran kerja sehingga karyawan merasa betah dan bersemangat dalam bekerja. Motivasi ini dapat berupa penerangan yang baik, kursi yang bagus dan empuk, udara yang nyaman, dan lain sebagainya.

D. Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen, maka hendaknya tiap perusahaan melaksanakan kepemimpinan didalamnya. Salah satu hal yang mendukung berjalannya kepemimpinan secara efektif adalah komunikasi. Dengan demikian dalam suatu perusahaan perlu adanya komunikasi yang baik agar kebijakan yang ditetapkan dapat dijalankan dengan efektif.

Agar dapat menjalankan perannya dengan baik pemimpin perlu melaksanakan komunikasi kepada orang yang dipimpinnya. Yang mana salah satu

wujud komunikasi adalah memotivasi anak buah atau karyawan (Djanaid,2004:59). Melalui komunikasi dengan karyawan, pemimpin dapat mengetahui apa saja kebutuhan yang dimiliki oleh karyawan, Dengan pengetahuan itu pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan memberikan rangsangan agar berperilaku sesuai dengan yang diharapkan.

Widjaja (2006:10) menyebutkan bahwa "tugas utama pimpinan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh mana yang dapat mendorong orang-orang yang dipimpinya agar mau bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. "Pengetahuan akan keragaman motivasi dan perilaku para karyawan akan menjadi sia-sia sekiranya pemimpin tidak memahami dan mengetahui bagaimana harus memperlakukan karyawan dengan segala keragamannya tersebut.

Sedangkan motivasi menurut Stoner (2008:134) merupakan "Proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia dalam berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat orang tergerak ini." Nawawi (2003:21) menekankan bahwa dalam memotivasi karyawan, seorang pemimpin tidak perlu melakukan paksaan, karena pada dasarnya kegiatan mendorong karyawan untuk melakukan tugas tertentu adalah bertujuan untuk menumbuhkan motivasi intrinsik. Untuk menimbulkan faktor tersebut ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh pemimpin. Hasibuan (2003:98) menyebutnya sebagai asas-asas motivasi, yang meliputi:

1. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan

- yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi.
3. Asas Pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
 4. Asas Wewenang yang Didelegasikan, artinya memberikan kewenangan, dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
 5. Asas Adil dan Layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas "keadilan dan kelayakan" terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak jika masalahnya sama.
 6. Asas Perhatian Timbal Balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Sementara itu, Djanaid (2004:171) menyebutnya sebagai prinsip-prinsip memotivasi yang meliputi:

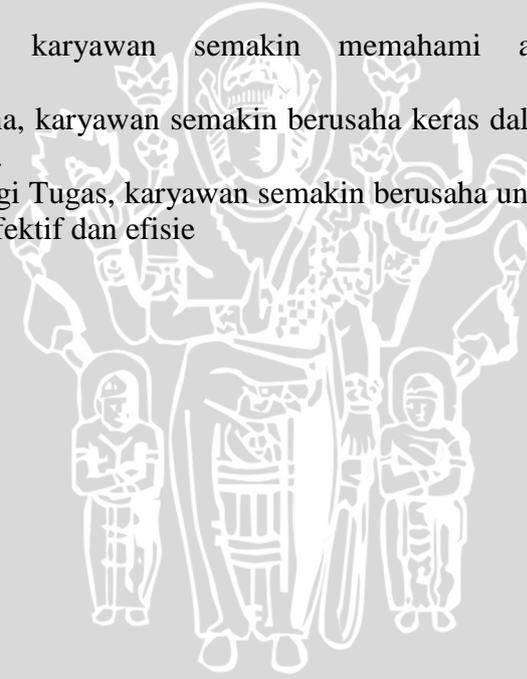
1. Pemimpin harus memahami semua perilaku anak buah.
2. Dalam memotivasi bawahan seorang pemimpin harus berorientasi pada latar, karakter bawahan.
3. Dalam memotivasi perlu didasarkan bahwa bawahan itu tidak sama. Dengan kata lain merangsang seseorang harus berbeda dengan orang lain.
4. Motivasi yang berulang-ulang akan tidak efektif.
5. Dalam memotivasi bawahan dengan motif tertentu akan memiliki, daya dorong yang berbeda.
6. Faktor keteladanan besar pengaruhnya dalam memotivasi anak buah.
7. Dalam memotivasi anak buah harus realistik, tidak utopis.

Dengan mempertimbangkan beberapa prinsip motivasi, pimpinan dapat memotivasi karyawan dengan berupaya untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman, penciptaan komunikasi yang akrab dengan- karyawan dan kesempatan untuk berkonsultasi, memberi imbalan yang pantas, serta kesempatan mereka untuk mengembangkan karir. Pemberian motivasi tersebut harus dilakukan dengan tepat sehingga pemimpin dapat meyakinkan karyawan bahwa dengan tercapainya tujuan-tujuan organisasi, tujuan-tujuan pribadi karyawan akan ikut tercapai pula dan berbagai jenis kebutuhannya akan terpenuhi.

Keberhasilan pemberian motivasi akan terlihat dengan adanya perubahan kinerja karyawan. Seperti yang diungkapkan Siagian (2005:140) bahwa meskipun motivasi tidak selalu berwujud konkret, namun dapat diidentifikasi dalam bentuk perilaku karyawan dalam organisasi. Perilaku tersebut antara lain meningkatnya produktivitas dan kepuasan kerja, menurunnya tingkat kemangkiran serta rendahnya keinginan untuk pindah kerja ke organisasi lain.

Sedangkan menurut Terence Mitchell dalam Kreitner dan Kinicki (2008:249) perilaku karyawan yang termotivasi akan terlihat sebagai berikut:

1. Fokus-Arahan, karyawan semakin memahami apa yang harus dilakukannya.
2. Intensitas-Usaha, karyawan semakin berusaha keras dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
3. Kualitas-Strategi Tugas, karyawan semakin berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada hakekatnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2003:h1). Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peran manajer dalam memotivasi karyawan serta menganalisis peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan pada CV. Tigi Cyber Computer. Oleh karena itu metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

A. Jenis Penelitian

Penelitian pada penulisan skripsi ini menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif yaitu dengan mempelajari masalah-masalah yang ada, menggambarkan secara sistematis faktual (fakta yang terjadi) dan akurat (dalam pengambilan data), serta hubungan antara fenomena yang diselidiki oleh peneliti pada CV. Tigi Cyber Computer yang nantinya disajikan dalam bentuk kalimat yang logis dan penggambaran yang sebenarnya dalam menganalisis permasalahan yang ada. Dan dijelaskan menurut Nasir (2003:h 63) sebagai berikut:

Metode deskriptif ,yaitu metode yang digunakan untuk meneliti status kelompok manusia, objek siap kondisi, sistem pemikiran atau suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Sedangkan metode analisis kualitatif menyajikan kesimpulan dalam bentuk uraian atau kalimat tanpa menggunakan perhitungan statistik, yaitu dengan cara menerangkan melalui serangkaian kalimat yang logis dengan penggambaran yang sebenarnya.

Adapun alasan peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dikarenakan fokus dari penelitian yang dilakukan adalah interaksi dengan orang-

orang dan proses-proses yang akan dilalui. Diharapkan oleh penulis dengan menggunakan metode tersebut, akan tepat digunakan untuk mengatasi dan menjangkau permasalahan yang ada.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ditetapkan oleh peneliti agar penelitian tidak mengembang ke masalah lain. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus peneliti adalah hal-hal yang berkaitan dengan peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan.

Seperti yang dikemukakan Moleong (2000:237), bahwa.

Fokus penelitian adalah penetapan masalah yang menjadi pusat perhatian penelitian. Masalah keadaan yang membingungkan akibat adanya kaitan dua atau lebih faktor. Faktor dalam hal ini dapat berupa konsep, data empiris, pengalaman atau unsur lainnya yang apabila ditempatkan secara berkaitan akan menimbulkan persoalan atau kesukaran.

Dikemukakan pula oleh Moleong (2000:63) bahwa “Penetapan fokus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat menentukan keputusan yang tepat tentang data mana yang akan dikumpulkan dan data mana yang tidak perlu dijawab ataupun mana yang akan dibuang.”

Menurut Cohen, BJ dalam Simamora, S (1983:76) peranan adalah “suatu perilaku yang diharapkan untuk orang lain dari seseorang yang menduduki status tertentu.” Yang dimaksud peranan dalam penelitian ini menekankan pada peranan yang dilakukan pimpinan perusahaan dalam memotivasi kerja karyawan sehingga mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas dan mencapai tujuan penelitian, maka fokus penelitian tentang peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan

meliputi :

- a. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan.
- b. Pengarahan dan pemberian bimbingan kepada karyawan.
- c. Situasi kerja yang telah dibentuk pemimpin.
- d. Pemberian pengawasan dan hukuman kepada karyawan.
- e. Kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi.
- f. Bagaimana pemimpin mengatasi masalah dalam memotivasi.
- g. Metode motivasi yang di gunakan pemimpin untuk hasil yang maksimal.
- h. Prosedur/tahap-tahap pemberian motivasi.
- i. Pemberian penghargaan kepada karyawan.
- j. Umpan balik karyawan setelah diberi motivasi.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada CV. Tigi Cyber Computer Malang yang berlokasi di Jl. Danau Tigi C3/i24 Sawojajar. CV. Tigi Cyber Computer dipilih sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Pertimbangan rasa ketertarikan penulis untuk mengetahui lebih jelas tentang peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan pada CV. Tigi Cyber Computer.
2. Letak yang strategis dan berada di pusat kota sehingga tidak sulit dijangkau oleh peneliti untuk melakukan penelitian.
3. Keadaan lingkungan internal di CV. Tigi Cyber Computer yang sangat mendukung untuk dijadikan tempat penelitian bagi penulis.



D. Sumber Data

Sumber data yang peneliti gunakan dalam rangka penyusunan skripsi ini adalah yang diuraikan di bawah ini:

1. Sumber Data primer.

Menurut Moleong (2000:112) adalah sumber-sumber data yang memberikan data langsung dari tangan pertama atau data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan diperoleh dari responden yang diteliti, kemudian dicatat.

Dalam penulisan skripsi ini data primer diperoleh melalui wawancara atau *interview guide* dengan pimpinan dan karyawan pada CV. Tigi Cyber Computer untuk mendapatkan data tentang peranan pemimpin tersebut dalam melaksanakan tugasnya dan memotivasi pegawainya dalam melaksanakan tugasnya.

Sumber data primer meliputi hasil wawancara mengenai :

- a) Analisis peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan.
- b) Kebijakan – kebijakan dalam memotivasi karyawan.
- c) Permasalahan-permasalahan yang ada dalam memotivasi karyawan.

2. Sumber Data sekunder.

Menurut Moleong (2000:113) data sekunder adalah sumber data yang mengutip dari sumber lain, seperti arsip, dokumen yang diperoleh dari perusahaan dalam penelitian.

Dalam penelitian ini sumber sekunder diperoleh dari jurnal, internet, serta buku mengenai peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan. Dan juga

arsip atau catatan yang ada dalam perusahaan, serta buku literatur yang ada di perusahaan yang bersangkutan. Secara spesifik dapat dilihat dari sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, dan visi serta misi perusahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan (Nazir, 2003:h 211). Karena jenis penelitian ini adalah deskriptif-kualitatif, maka peneliti menggunakan beberapa macam teknik, yaitu:

1. Wawancara/Interview.

Menurut Soehartono (2000:69) yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan bagian personalia dan pembimbing lapangan yang diberikan CV. Tigi Cyber Computer dan karyawan lain untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah teknik wawancara terpimpin (*guided interview*), yaitu wawancara yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci.

2. Dokumentasi.

Menurut Soehartono (2000:70) yaitu pengumpulan data yang mempelajari dokumen-dokumen perusahaan, catatan-catatan, buku-buku yang relevansi dengan penelitian ini.

Dokumentasi dalam penelitian ini dapat berupa rekaman, tertulis akan tetapi dapat juga berupa gambar atau benda peninggalan yang berkaitan dengan aktivitas tertentu. Data yang didapat dari menggunakan teknik dokumentasi dalam penelitian ini adalah:

- a. Struktur organisasi.
- b. Data karyawan yang bersifat menunjang dalam penelitian.
- c. Data lain yang relevansi dengan penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Berkaitan dengan metode pengumpulan data, maka instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pedoman wawancara, sesuai dengan fokus penelitian yaitu langsung mengenai data yang dikumpulkan dari para informan. Moleong (2007:90) Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dimana pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan bagian personalia dan pembimbing lapangan yang diberikan CV. Tigi Cyber Computer guna memperlancar proses penelitian untuk mendapatkan keterangan atau penjelasan tentang data yang dibutuhkan sehubungan dengan analisis peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan pada CV. Tigi Cyber Computer. Pedoman wawancaranya adalah sebagai berikut:

- a. Gambaran umum perusahaan (meliputi sejarah, lokasi dan struktur CV. Tigi Cyber Computer).
- b. Gambaran umum peranan pemimpin CV. Tigi Cyber Computer.



- c. Gambaran umum motivasi karyawan CV. Tigi Cyber Computer.
 - d. Permasalahan-permasalahan yang dihadapi.
 - e. Kebijakan-kebijakan yang digunakan.
2. Pedoman dokumentasi, dimana data yang diperoleh didapat melalui dokumen-dokumen, catatan-catatan dan buku-buku CV. Tigi Cyber Computer yang relevansi dengan penelitian.

G. Metode Analisis

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah karena dengan adanya analisis, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian dan menentukan hasil penelitian itu sendiri. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data menggunakan metode analisis deskriptif-kualitatif yaitu menggunakan pemikiran logis untuk menggambarkan dan menjelaskan tentang keadaan yang sebenarnya kemudian ditarik kesimpulan, sehingga dapat diperoleh suatu penyelesaian masalah.

Sesuai dengan tipe penelitian, yaitu deskriptif kualitatif, maka setelah data yang terkumpul, proses selanjutnya adalah menyederhanakan data yang diperoleh ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi yang pada hakekatnya merupakan upaya peneliti untuk mencari jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisa secara kualitatif, artinya dari data yang diperoleh dilakukan pemaparan serta interpretasi secara mendalam. Data yang ada dianalisa serinci mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai yang bisa digeneralisasikan.

Teknik analisa yang digunakan adalah dengan menggunakan model interaktif. Menurut Miles dan Huberman (2004:121) dalam model analisa ini terdapat 3 komponen analisa, yaitu: reduksi data, salinan data dan penarikan kesimpulan :

a) Reduksi data

Yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian serta penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan peneliti dengan cara menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi oleh peneliti. Dalam tahapan ini penulis melakukan pemilihan beberapa data didasarkan kedekatannya (kepentingan) penulisan sehingga didapatkan pemisahan data penting dan data sampiran.

b) Penyajian Data

Dalam penyajian data peneliti mengumpulkan informasi yang tersusun yang memberikan dasar pijakan kepada peneliti untuk melakukan suatu pembahasan dan pengambilan kesimpulan. Penyajian ini, kemudian untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang terpadu sehingga mudah diamati apa yang sedang terjadi kemudian menentukan penarikan kesimpulan secara benar. Penyajian data tidak terpisahkan dari analisis justru penyajian data akan menentukan suatu analisa.

Dalam tahap penyajian data penulis mengelompokkan data berdasarkan kelompok informan, sehingga diketahui beberapa informasi dari informan berdasarkan pokok masalah dan sumber (informan).

c) Menarik Kesimpulan / Verifikasi

adalah proses menemukan makna data, bertujuan memahami tafsiran dalam konteksnya dengan masalah secara keseluruhan. Dalam mendukung prosedur analisis tersebut, pengumpulan data menggunakan metode triangulasi melalui kegiatan diskusi kelompok terfokus, observasi, dan wawancara

Dengan demikian proses analisis ini melewati tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data dan informasi yang relevan yang telah didapat dari CV. Tigi Cyber Computer.
2. Memeriksa kembali data-data dan informasi-informasi yang telah

dikumpulkan tersebut (*editing*).

3. Mengelompokkan data dan informasi kedalam kelompok dan kategori tertentu menurut keperluan, maksudnya adalah mengelompokkan hasil wawancara tentang analisis peranan pemimpin ke dalam bahasan peran pemimpin, analisis motivasi karyawan ke dalam bahasan motivasi, ini dimaksudkan untuk mengurangi tercampurnya informasi ke bahasan lain.
4. Menganalisis data dan informasi yang terkumpul dengan mengacu pada referensi yang berkesesuaian.
5. Lebih lanjut data tersebut diinterpretasikan secara kualitatif guna mencari jawaban dan jalan keluar yang berupa suatu kesimpulan dan saran.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah, lokasi, dan Struktur Organisasi CV. Tigi Cyber Computer

1. Sejarah Singkat Perusahaan

CV. Tigi Cyber Computer merupakan perusahaan perseorangan yang bergerak dalam bidang penjualan komputer baik itu suku cadang, aksesoris, komputer dan juga notebook/laptop. Perusahaan ini didirikan oleh Bapak Herik Satrio pada tahun 2003. Awal mulanya pada tahun 2000 Bapak Herik ini adalah seorang pegawai pada sebuah perusahaan komputer yang berada di kota Malang, pada saat bekerja beliau ditugaskan pada bagian pemasaran dan juga ditempatkan pada bagian pengiriman dan pengambilan barang dari *dealer-dealer* besar yang berada di Jawa Timur terutama di Kota Surabaya.

Pada awal tahun 2003 Bapak Herik membuka sebuah toko Komputer yang berada di jalan Danau Tigi C3/I24 Malang. Dengan modal sendiri dan juga pengalaman beserta kepercayaan dari relasi-relasi yang didapatkan beliau ketika bekerja dulu beliau berani membuka sebuah toko Komputer, selain itu Latar belakang yang mendorong Bapak Herik Satrio mendirikan toko Komputer adalah karena melihat kebutuhan komputer di pasaran yang sangat tinggi dimana dilihat pada saat ini penggunaan komputer sangat penting sekali sebagai teknologi pendukung bagi kepentingan umum yang diakibatkan semakin pesatnya perkembangan teknologi komputerisasi di segala bidang, sehingga permintaan akan komputer sangat tinggi dan juga permintaan pasar masih belum terpenuhi seluruhnya.

Berkat keuletan serta keberanian yang dimiliki oleh Bapak Herik Satrio, maka pada awal tahun 2005 Bapak Herik Satrio mendirikan *commendaire verschop* yang bernama CV. Tigi Cyber Computer dengan surat izin usaha dari departemen perdagangan dengan nomor siup 256/15 - 8/TC IV/2005 tanda daftar perusahaan dari departemen perindustrian perdagangan nomor TDP-140857204118 yang mempunyai kantor pusat di jalan Danau Tigi C3/I24 Malang-Jawa Timur. Berawal dari sebuah toko komputer sekarang berubah menjadi sebuah *dealer/pemasok* komputer pada toko-toko komputer di daerah malang dan sekitarnya. Dari hasil kemajuan yang telah dicapai oleh CV. Tigi Cyber Computer, maka hasilnya digunakan untuk menambah modal usaha, baik itu yang langsung berhubungan dengan aktifitas perusahaan maupun yang tidak berhubungan dengan aktivitas perusahaan, seperti pembelian alat- alat transportasi dan pembelian alat- alat pendukung lainnya yang digunakan untuk menambah kelancaran operasi perusahaan. Dengan adanya pertambahan aktiva yang dimiliki, baik yang lancar maupun yang tetap menyebabkan perusahaan semakin berkembang dari tahun ke tahun.

2. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan memiliki peranan yang penting bagi perusahaan karena dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya dan sekaligus merupakan tempat berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan. Lokasi perusahaan juga sangat berpengaruh terhadap proses kerja secara keseluruhan CV. Tigi Cyber Computer terletak di Jalan Danau Tigi C3/I24 Malang-Jawa Timur. Lokasi tersebut dipilih sebagai tempat usaha



oleh Bapak Herik Satrio berdasarkan pada faktor - faktor berikut ini :

a) Faktor Primer

Adalah faktor yang mempunyai pengaruh langsung pada produksi dan distribusi dari perusahaan yang bersangkutan. Adapun faktor - faktor primer terdiri dari :

a. Lokasi Perusahaan

Pemilihan lokasi perusahaan yang sesuai diantaranya dengan mempertimbangkan letak yang strategis, kondisi lingkungan, dan transportasi yang mudah. *Dealer* komputer akan ideal jika dibangun tidak jauh dari areal perkotaan dan akses jalan raya penghubung antar kabupaten dan kota. Oleh sebab itu CV. Tigi Cyber Computer Memilih Lokasi Jalan Danau Tigi C3/I24 Malang-Jawa Timur.

b. Tenaga Kerja

Lokasi CV. Tigi Cyber Computer yang tidak terlalu jauh dari pemukiman penduduk sehingga perusahaan dapat memberi lapangan pekerjaan bagi penduduk di sekitar kantor untuk di jadikan pekerja disana.

c. Pasar

Lokasi CV. Tigi Cyber Computer dengan pasar elektronik baik itu toko komputer ataupun pegguan/user langsung sangat *startegis*, dan itu memungkinkan perusahaan untuk menekan seminimal mungkin biaya angkut, serta permintaan konsumen akan produk dapat dengan cepat dipenuhi oleh perusahaan.

d. Sumber Energi yang Memadai.

Kebutuhan akan sumber energi yang memadai seperti air, listrik, dan telekomunikasi sangat penting bagi perusahaan. Dalam hal ini CV. Tigi Cyber Computer memperoleh kemudahan dalam pemenuhan sumber energinya melalui pemasoknya, yaitu : PLN, PDAM, dan TELKOM.

e. Transportasi.

Fasilitas transportasi disekitar lokasi perusahaan cukup memadai, hal ini ditandai dengan prasarana jalanan yang cukup baik untuk keluar masuknya kendaraan ke lokasi CV. Tigi Cyber Computer. Kelancaran serta kemudahan sarana transportasi besar manfaatnya bagi perusahaan, karena dengan demikian dapat menghemat biaya produksi juga dapat memperlancar proses kerja CV. Tigi Cyber Computer yang dapat terlaksana dengan cepat.

b) Faktor Sekunder.

Adalah faktor yang menunjang atau melengkapi faktor primer dalam usahanya untuk menentukan lokasi perusahaan yang ideal agar aktifitas berjalan dengan baik. Adapun faktor sekunder antara lain :

1. Lingkungan Perusahaan

Hubungan antara CV. Tigi Cyber Computer dengan masyarakat sekitar cukup baik. Hal ini disebabkan CV. Tigi Cyber Computer dapat menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar.

2. Keamanan Lingkungan.

Daerah tempat berdirinya CV. Tigi Cyber Computer dikategorikan sebagai daerah yang cukup aman karena CV. Tigi Cyber Computer berada di kawasan perumahan penduduk. Selain itu disekitar lingkungan perusahaan terdapat pos - pos jaga satpam untuk mendukung keamanan perusahaan dan lingkungan sekitar perusahaan.

3. Komunikasi.

Sarana komunikasi berupa saluran telepon dan internet sudah terpasang di CV. Tigi Cyber Computer, sehingga lebih memperlancar aktifitas CV. Tigi Cyber Computer secara keseluruhan.

4. Perluasan Perusahaan.

Dalam pemilihan lokasi CV. Tigi Cyber Computer perlu dipertimbangkan dan memperhatikan kemungkinan CV. Tigi Cyber Computer untuk memperluas usaha Perusahaan mempertimbangkan lahan kosong yang dapat digunakan sebagai dampak semakin berkembangnya usaha dari CV. Tigi Cyber Computer.

3. Visi, Misi, Sasaran dan Tujuan Perusahaan

a) Visi

Menjadi perusahaan teknologi, informasi dan komputer terkemuka di kawasan regional.

b) Motto

Teknologi untuk semua.

c) Misi

1. Memberikan pelayanan terbaik, berupa kemudahan produk dengan harga kompetitif.
2. Menyediakan barang dan jasa dalam hal teknologi komputer dan informasi.
3. Menjadikan produk layanan sebagai konsumsi masyarakat.
4. Membantu pelayanan jasa teknologi komputer dan informasi pada konsumen untuk memperkenalkan produknya kepada masyarakat pada umumnya

4. Sasaran

CV. Tigi Cyber Computer telah menetapkan tiga sasaran strategis yang dikategorikan dalam tiga kategori besar, yaitu; (i) Upaya untuk mempertahankan tingkat pertumbuhan dan margin laba yang berkelanjutan, (ii) Upaya untuk menciptakan nilai tambah bagi segenap *investor*, dan (iii) Upaya untuk mencapai kualitas unggul dari segi produk maupun pelayanan.

5. Tujuan Perusahaan

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan pada dasarnya pasti mempunyai tujuan yang akan dicapai. Penentuan tujuan ini sangat penting bagi perusahaan, sebab tujuan ini digunakan sebagai pedoman dan alat pengukur dalam melaksanakan segala aktivitas perusahaan.

Adapun tujuan dari CV. Tigi Cyber Computer sebagai berikut:

- i. Tujuan Jangka Pendek



Tujuan jangka pendek merupakan tujuan yang harus dicapai perusahaan dalam waktu tidak lebih dari satu tahun. Tujuan jangka pendek CV. Tigi Cyber Computer adalah:

1. Meningkatkan volume penjualan.

Berusaha untuk meningkatkan volume penjualan atau relative sama dengan *omzet* yang pernah dicapai pada tahun-tahun sebelumnya dan berusaha untuk menjual seluruh produk sesuai dengan target yang ditetapkan.

2. Mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan

Kelangsungan operasi perusahaan dijaga agar tetap bertahan, dengan kesanggupan dan kemampuan yang tinggi memperoleh pendapatan guna membiayai aktivitas perusahaan selanjutnya. Peningkatan penjualan berarti peningkatan pendapatan yang berdampak pada kelangsungan kegiatan perusahaan di masa yang akan datang.

3. Mempertahankan posisi perusahaan dalam persaingan

Persaingan pasar yang terjadi antar pesaing sangat ketat dalam merebut pangsa pasar, sehingga diperlukan keuletan dan keterampilan guna mempertahankan diri dalam persaingan.

Perusahaan harus dapat meningkatkan mutu produk yang dihasilkan, disamping itu juga pelayanan yang baik terhadap konsumen perlu tetap dijaga.

ii. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang merupakan tujuan yang ingin dicapai perusahaan dalam waktu yang cukup lama yaitu lebih dari satu tahun.

Tujuan jangka panjang yang hendak dicapai adalah:

1. Mencapai laba yang maksimum

Pencapaian laba yang maksimum adalah tujuan utama suatu perusahaan. Perusahaan harus mampu melaksanakan kegiatan usahanya seefektif mungkin guna mewujudkan tujuan tersebut.

Dalam hal ini, peningkatan volume penjualan adalah cara mutlak untuk meningkatkan laba atau maksimum profit perusahaan

2. Meningkatkan dan mempertahankan reputasi perusahaan

Perusahaan selalu berusaha meningkatkan reputasinya dibidang usahanya dalam masyarakat serta berusaha meningkatkan daya saingnya terhadap perusahaan yang sejenis dengan cara yang sehat.

Perusahaan juga berusaha nama baiknya, karena dengan nama baik yang dimiliki akan meningkatkan kepercayaan pelanggan untuk tetap menggunakan jasa perusahaan.

3. Mengadakan ekspansi perusahaan

Meningkatkan ekspansi atau perluasan usaha dan fisik perusahaan guna mendukung produktivitas usaha perusahaan merupakan tujuan jangka panjang perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan volume penjualan, melainkan meningkatkan hasil produksi dengan menambah kapasitas mesin-mesin produksi, menambah tenaga kerja, dan memperluas kedudukan perusahaan.

6. Bidang Usaha

Bidang usaha pada CV. Tigi Cyber Computer adalah sebagai berikut:

- a) Penjualan peralatan dan perlengkapan Komputer.
- b) Penjualan komputer dan perakitan komputer.
- c) Penjualan Laptop dan aksesoris laptop.
- d) Menerima jual beli Komputer dan laptop

7. Struktur Organisasi

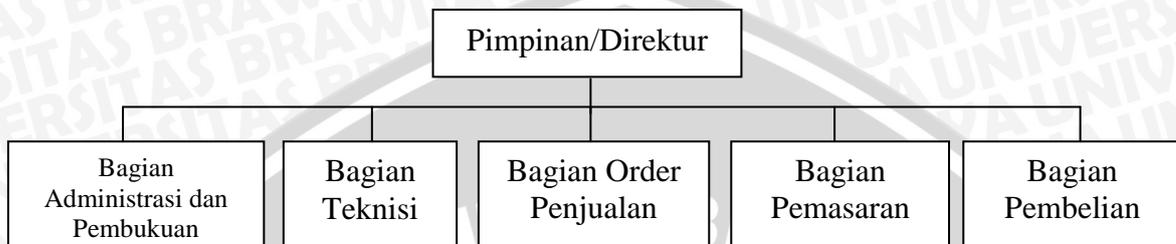
Secara sederhana organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja secara bersama - sama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi perusahaan terdiri dari bagian - bagian yang saling terintegrasi dan berhubungan antara satu bagian dengan bagian yang lainnya yang dipengaruhi oleh tugas - tugas perusahaan secara keseluruhan.

Kebijaksanaan dalam menentukan struktur organisasi harus sesuai dengan keadaan serta kemampuan dan semacam usaha perusahaan itu sendiri. Dengan melakukan pemilihan serta penentuan struktur organisasi yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi dalam perusahaan, maka usaha pencapaian tujuan perusahaan akan lebih terarah. Selain itu dengan struktur organisasi yang jelas dan baik maka akan dapat diketahui sampai dimana wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Dalam menjalankan aktivitas usahanya CV. Tigi Cyber Computer menerapkan struktur organisasi *line-staff*, dimana wewenang dan tanggung jawab mengalir dari atas ke bawah. Adapun struktur organisasi CV. Cyber

Computer dapat dilihat pada Gambar 1:

Gambar 1
 Bagan Struktur Organisasi
 CV. Tigi Cyber Computer



Adapun pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing- masing bagian yang ada pada CV. Tigi Cyber Computer adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan/Direktur.
 - a. Melaksanakan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - b. Memberikan petunjuk dan bimbingan kepada karyawan dalam melaksanakan operasi perusahaan.
 - c. Mengadakan rapat- rapat dalam melaksanakan pemecahan masalah perusahaan.
 - d. Bertanggung jawab penuh atas perusahaan, baik dari segi intern maupun ekstern.
 - e. Memberikan wewenang dan tugas kepada semua bagian yang ada dibawahnya.
2. Bagian Administrasi dan Pembukuan.
 - a. Mengatur dan melaksanakan administrasi perusahaan sesuai dengan



- ketentuan yang telah ditetapkan.
- b. Mengadakan pembukuan perusahaan dengan sistematis sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.
 - c. Bertanggung jawab atas setiap transaksi perusahaan
 - d. Bertanggung jawab menyimpan data pembukuan sampai batas waktu tertentu.
 - e. Melakukan Penggajian karyawan
3. Bagian Teknisi.
- a. Mengadakan pengawasan terhadap mesin- mesin pada waktu menjalankan proses produksi.
 - b. Bertanggung jawab atas kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan
 - c. Memberikan pelayanan *service* yang cepat, dan bermutu terhadap pelanggan
 - d. Mengadakan peralatan serta perbaikan terhadap mesin- mesin yang ada.
4. Bagian Order Penjualan
- a. Bertanggung Jawab menerima order dari pembeli.
 - b. Bertanggung jawab atas pengiriman barang terhadap pembeli.
 - c. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pembeli.
 - d. mengisi buku penjualan
5. Bagian Pemasaran
- a. Bertanggung jawab atas strategi pemasaran dan lokasi pemasaran.
 - b. Memasarkan semua produk yang dihasilkan perusahaan beserta

transportasinya.

- c. Bertanggung jawab terhadap kelancaran penjual produk.
6. Bagian Pembelian
 - a. Bertanggung jawab atas pembelian keperluan perusahaan baik itu peralatan yang dibutuhkan perusahaan.
 - b. Bertanggung jawab atas pembelian produk yang berhubungan aktifitas perusahaan.
 - c. Mengawasi kelancaran proses pembelian dan pengiriman barang dari *dealer* pusat.
 - d. Menjaga kualitas produk.

Untuk masing-masing kepala bagian dibantu oleh beberapa staff karyawan.

7. Komposisi Karyawan

Sebelum penulis menyajikan data yang berkaitan dengan penelitian, penulis akan memaparkan data terlebih dahulu mengenai komposisi karyawan yang bekerja pada perusahaan berdasarkan posisi, tingkat pendidikan dan jenis kelamin. Adapun jumlah karyawan yang bekerja pada perusahaan adalah sebanyak 32 orang karyawan.

- a) Adapun jumlah karyawan berdasarkan posisi pada perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Komposisi Karyawan Berdasarkan Posisi

No	Posisi	Jumlah	Prosentase (%)
1	Direktur	1	3,12
2	Bagian admin	3	9,38
3	Bagian teknisi	6	18,75
4	Bagian penjualan	7	21,87

5	Bagian Pemasaran	8	25,00
6	Bagian Pembelian	7	21,87
	Jumlah	32	100,00

(b) Jumlah karyawan berdasarkan pendidikannya yaitu:

Tabel 3
Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
1	Sarjana	1	18,75
2	D3	5	15,62%
3	SMA	26	81,25%
	Jumlah	32	100,00

Berdasarkan pada tabel 3 di atas diketahui bahwa pada umumnya tingkat pendidikan karyawan perusahaan adalah SMA yaitu sebanyak 26 atau 81,25%. Tingkat pendidikan perusahaan akan mempengaruhi terhadap pola pikir mereka serta kemampuan mereka memahami tugas serta tanggung jawab sebagai karyawan perusahaan.

(c) Jumlah karyawan perusahaan berdasarkan jenis kelamin yaitu:

Tabel 4
Komposisi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
1	Laki-Laki	24	75,00
2	Perempuan	8	25,00
	Jumlah	32	100,00

Dari tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan berdasarkan jenis kelaminnya sebagian besar adalah laki-laki yaitu sebanyak 24 orang atau 75,00%. Sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan hanya sebanyak 8 orang atau sebesar 25%.

B. Data Fokus Penelitian

Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dimana diharapkan karyawannya memiliki kemampuan untuk memanfaatkan daya yang tersedia dalam mencapai hasil kerja yang telah ditentukan secara optimal.

Suatu usaha yang kongkrit untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan adalah adanya sesuatu yang dapat menimbulkan dorongan dari karyawan untuk bekerja dengan lebih baik sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat bekerja dengan lebih baik tidak terlepas dari peranan pemimpin sehingga terjadi sesuatu kerja sama antara pimpinan dan bawahan.

Dengan adanya dorongan (motivasi) dari pimpinan tersebut akan membangkitkan semangat kerja karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan, dimana hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Di bawah ini bisa kita lihat hasil wawancara kepada pimpinan perusahaan dalam kata lain adalah Direktur dan sedikit tanggapan beberapa kepala bagian untuk menganalisis bagaimana peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan di perusahaan.

1. Peranan Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan

a. Komunikasi antara Pimpinan dengan Bawahan

Komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan sangat mendukung dan memotivasi bawahan untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio

selaku Pimpinan perusahaan sebagai berikut:

Mengenai komunikasi saya selalu berkomunikasi dengan karyawan karena hal tersebut sangat penting apalagi menyangkut pelayanan. Komunikasi juga selalu saya lakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin antar karyawan baik itu saat jam kerja maupun diluar jam kerja. Diluar jam kerja saya biasanya makan siang dengan beberapa karyawan, dengan begitu saya bisa berkomunikasi dengan cara yang berbeda, lebih rileks dan santai tanpa ada batasan mana pun antara pimpinan dan bawahan. Dengan adanya pertemuan tersebut maka hubungan saya dan karyawan terjalin dengan baik. Saya juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan masukan atau pendapat sehingga karyawan juga merasa dilibatkan (wawancara 7 Januari 2013 jam 13.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya Wawancara dengan Bapak Erwin selaku kepala bagian pemasaran sebagai berikut :

Mengenai komunikasi kami selalu berkomunikasi dengan pimpinan baik secara formal maupun informal, kami juga diberikan kesempatan mengemukakan pendapat dan membicarakan tentang penyusunan rencana strategi apa yang akan digunakan CV. Tigi Cyber Computer. Saya juga melakukan komunikasi dengan para staf lain yang ada di kantor ini, karena komunikasi sangatlah penting dalam menunjang pekerjaan masing-masing (wawancara 7 Januari 2013 13.30 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Pimpinan selalu berkomunikasi dengan kami, baik pada jam kerja maupun diluar jam kerja. Pimpinan juga selalu memberikan kesempatan bicara dan mengemukakan pendapat pada saat rapat rutin ataupun pada saat dalam kondisi informal. Mengenai komunikasi, saya juga selalu berkomunikasi dengan pimpinan dengan adanya rapat atau pertemuan tersebut pimpinan selalu menanyakan pendapat kami atau meminta saran. Pimpinan tidak pernah membatasi ruang lingkup komunikasi kita, dimana kita butuh berhubungan langsung dengan pimpinan beliau siap kapan saja (wawancara 7 Januari 2013 jam 14.00 WIB di ruang kerjanya).

b. Pengarahan dan Pemberian Bimbingan kepada Karyawan

Peranan pemimpin dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sangatlah penting. Hal ini perlu diterapkan agar tidak terjadi kesalahan dan keragu-raguan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tujuan dari pemberian bimbingan dan pengarahan kepada bawahan tercipta hubungan akrab dan baik antara pimpinan dan bawahan dan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan, karena dengan terciptanya hal tersebut diatas maka bawahan akan merasa pimpinan memberikan perhatian dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan perusahaan sebagai berikut :

Dalam hal pemberian bimbingan dan juga pengarahan kepada karyawan saya selalu memberikan bimbingan dan juga pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengarahan itu biasanya berupa arahan lisan. Contoh arahan lisan, saya mengontrol secara langsung dan memberikan arahan-arahan yang semestinya dikerjakan oleh karyawan agar mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Saya juga membimbing karyawan agar lebih kreatif dan produktif agar mereka bisa maju, kemajuan perusahaan ditentukan oleh kinerja para karyawan itu sendiri (wawancara 8 Januari 2013 jam 14.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Erwin selaku Kepala Bagian Pemasaran sebagai berikut:

Pimpinan selalu memberikan arahan dan juga bimbingan kepada kami dalam menyelesaikan pekerjaan. Arahan dan bimbingan tersebut besar artinya bagi kami sebagai masukan dan dapat menjalin hubungan yang baik dengan pimpinan. Menurut saya dalam pemberian bimbingan dan arahan sudah sepantasnya menjadi tugas pimpinan dalam mengarahkan karyawannya (wawancara 8 Januari 2013 jam 15.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Pimpinan juga selalu memberikan pengarahan tentang pekerjaan dengan sangat baik dan pimpinan juga melakukannya setiap saat, arahan itu biasanya secara lisan tentang apa yang harus dilakukan oleh karyawan dalam

menyelesaikan tugasnya. Di saat karyawan melakukan kesalahan pun pimpinan selalu memberikan pengarahan tentang bagaimana melakukan itu dengan benar (wawancara 8 Januari 15.30 WIB di ruang kerjanya).

c. Situasi Kerja yang Telah Dibentuk Pemimpin

Situasi kerja yang telah dibentuk pemimpin adalah salah satu hal yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk membuat perusahaan terus maju dan berkembang menuju tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya. Situasi kerja menjadi sangat fundamental karena semuanya berawal dari sana, kinerja karyawan selain ditentukan oleh kemampuan karyawan itu sendiri juga sangat ditentukan oleh situasi kerjanya.

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan sebagai berikut :

Sebenarnya saya tidak berperan sangat besar di dalam pembentukan situasi kerja di sini, karena memang situasi dan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif telah terjalin di kantor ini sebelum saya datang. Mungkin hanya ada penambahan sedikit di sana sini dari saya, penambahan itu pun saya lakukan bukan karena kondisi kerja disini tidak nyaman, yang saya lakukan itu dimaksudkan hanya untuk mendekatkan diri secara personal antara saya dan orang-orang di kantor ini (wawancara 10 Januari jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

Sehubungan dengan hal itu Bapak Erwin selaku Kepala Bagian Pemasaran menambahkan dalam wawancara sebagai berikut :

Mengenai pembentukan kondisi kerja, setiap pimpinan di CV. Tigi Cyber Computer memiliki cara yang berbeda-beda dalam merealisasikannya, tanpa mengesampingkan peran pimpinan namun memang di kantor ini hampir semua karyawan tetapnya sudah bertugas lama dan sudah saling mengenal satu sama lain dengan sangat baik malah bisaa saya katakan orang-orang disini adalah keluarga saya juga. Jadi sebenarnya situasi kerja yang ada disini sudah terbentuk sejak lama sehingga kondisi kerja yang menyenangkan dapat terwujud. Tetapi memang peran pimpinan juga mempengaruhi itu? (wawancara 10 Januari 2013 jam 09.30 WIB di ruang kerjanya).

Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Pimpinan memberikan pengaruh terhadap kondisi kerja yang menyenangkan dan baik disini, karena beliau memang adalah seorang yang hebat yang tahu bagaimana bersikap di depan karyawannya dengan tepat, sebagai contoh terkadang beliau sangat serius dalam menjalankan tugasnya, tetapi beliau juga mengerti saat dimana karyawannya merasa jenuh dan akhirnya beliau bersikap santai, rileks dan bahkan mengajak bercanda karyawan, sehingga pada akhirnya rasa jenuh karyawan bisa hilang dan kembali fresh dalam menjalankan tugasnya (wawancara 10 januari 2013 jam 10.15 WIB di ruang kerjanya).

d. Pemberian Pengawasan dan Hukuman Terhadap Karyawan

Proses Manajemen dapat dikatakan lengkap apabila pengawasan telah dilaksanakan, seperti diketahui ada bermacam-macam fungsi manajemen dan diantaranya pengawasan menduduki posisi paling penting. Pengawasan merupakan fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan telah tercapai secara memuaskan atau tidak. Maka pengawasan dapat dikatakan sebagai proses dimana pihak manajemen melihat apakah yang terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi. Apabila tidak sesuai, maka dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian yang perlu dilakukan.

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku pimpinan sebagai berikut :

Mengenai pengawasan disini sudah menjadi tugas dan kewajiban saya memberikan pengawasan kepada karyawan didalam menyelesaikan pekerjaannya. Saya selalu memberikan hukuman kepada karyawan yang menyalahi aturan perusahaan. Pengawasan ini biasanya langsung saya lakukan di tempat kerja dan pada saat jam kerja. Selanjutnya mengenai sanksi, Sanksi yang digunakan oleh Jiwasraya ini berupa sanksi peringatan (berupa peringatan tertulis), sanksi administratif (berupa penurunan jabatan, denda atau ganti rugi), sanksi skorsing (pemberhentian sementara), dan sanksi pemutusan hubungan kerja (berupa pemecatan) (wawancara 11 januari 14.15 WIB di ruang

kerjanya).

Sehubungan dengan hal itu wawancara dengan Bapak Erwin selaku

Kepala Bagian Pemasaran sebagai berikut :

Dalam hal pemberian pengawasan terhadap karyawan pimpinan kadang-kadang memperhatikan, sedangkan pemberian sanksi kepada karyawan pimpinan selalu memberikannya dan sanksi tersebut menggunakan pedoman peraturan yang ada. Jadi disamping pimpinan memberikan teguran atau sanksi ringan pimpinan juga secara tegas memberikan sanksi berat kepada karyawan apabila memang ada seorang karyawan yang benar-benar telah melanggar peraturan yang berlaku (wawancara 11 Januari 2013 15.15 WIB di ruang kerjanya).

Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Pimpinan memberikan pengawasan kepada kami walaupun tidak setiap saat karena pimpinan percaya apa yang kami kerjakan dalam sehari pimpinan hanya sekali saja mengecek para karyawan. Pimpinan juga selalu memberikan hukuman kepada kami apabila kami melakukan kesalahan atau kelalaian yang merugikan perusahaan (11 Januari 2013 jam 13.45 WIB di ruang kerjanya).

e. Kendala-kedndala yang Dihadapi oleh Pemimpin dalam Memotivasi

Dalam teknis pemberian motivasi yang dilakukan oleh pemimpin pasti dalam pelaksanaannya ada beberapa masalah atau kendala dalam melakukannya, memotivasi yang benar dan tepat adalah menjadi tugas seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Seorang pemimpin yang tidak dapat memotivasi bawahannya tidaklah lebih dari sekedar penunjuk jalan, dan pemimpin juga harus membuat metode-metode yang berbeda dalam memotivasi tiap karyawannya tergantung dari latar belakang setiap karyawan jika tidak ingin ada masalah dalam pemberian motivasi, karena pemimpin tidak akan bisa menggunakan satu pendekatan motivasi untuk semua karyawan.

Hal tersebut juga dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku pimpinan perusahaan sebagai berikut :

Berbicara tentang masalah dan kendala, kita semua pasti dihadapkan pada masalah-masalah dalam keseharian kita dalam hidup ini. Jadi dalam pemberian motivasi pastilah ada masalah dan kendala, baik itu dalam skala mayor ataupun minor, karena saya harus mengerti latar belakang dan motif karyawan itu dalam bekerja terlebih dahulu sebelum memberikan motivasi., dan memotivasi tiap orang akan berbeda caranya, seperti memotivasi orang yang memiliki skill akan lebih susah dari karyawan yang sedang-sedang saja, dan sebaliknya memotivasi karyawan tetap akan lebih mudah daripada memberi motivasi pada agen-agen di lapangan (wawancara 12 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Erwin selaku Kepala bagian Pemasaran sebagai berikut :

Saya tidak tahu secara pasti apa yang menjadi kendala pemimpin dalam memotivasi karyawannya, namun terkadang pemimpin dihadapkan pada situasi yang serba sulit jika menyangkut masalah karyawan yang tidak melakukan pekerjaannya sesuai target. Masalah itu timbul karena pemimpin disini tidak hanya membawahi satu kepala saja, sehingga sangat sulit untuk memotivasi semua yang ada tanpa membuat itu menjadi suatu konflik atau kecemburuan yang dirasakan karyawan (wawancara 12 Januari 2013 jam 09.10 WIB di ruang kerjanya).

f. Bagaimana Pemimpin Mengatasi Masalah dalam Memotivasi

Peran Pemimpin dalam organisasi sangatlah penting dalam perjalanan organisasi itu kedepannya, dapat dikatakan pemimpin adalah nahkoda untuk sebuah organisasi itu dan nahkoda itu yang membawa ke arah mana organisasi akan dibawa. Pemimpin juga harus bisa menjadi motivator dalam organisasinya karena hal itu sangat mendasar, dalam teknis pemberian motivasi pasti seorang pemimpin mengalami kendala dan masalah pada realisasinya, oleh karena itu seorang pemimpin harus mempunyai cara yang tepat untuk mengatasinya dan mengambil sikap yang benar saat membuat keputusan untuk

menyelesaikan kendala-kendala yang dihadapi.

Sehubungan dengan hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan Perusahaan sebagai berikut :

Saya percaya setiap masalah akan bisa diselesaikan dengan baik asal dihadapi dengan kepala dingin dan berusaha mencari solusi terbaik tanpa ada efek negatif terhadap perusahaan dan karyawan, jadi disini saya juga selalu mencari jalan keluar terbaik dalam setiap masalah yang timbul termasuk kendala-kendala dalam pemberian motivasi. Saya selalu berusaha memberikan motivasi yang tepat pada karyawan saya, dan berharap tidak ada masalah yang akan timbul, dan jikalau harus dihadapkan pada masalah maka saya selalu menyelesaikannya dengan kepala dingin dan tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan, sebagai contoh masalah yang saya hadapi dalam pemberian motivasi bermacam-macam namun saya mencoba mengurai satu persatu masalahnya dan mencari jalan apa yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan masalah tersebut (wawancara 13 Januari 2013 jam 13.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Erwin selaku Kepala Bagian Pemasaran sebagai berikut :

Pemimpin saya rasa sudah mengetahui cara-cara menyelesaikan masalah dan prakteknya jika itu terjadi dengan caranya dan pemikirannya sendiri, karena beliau sangat kompeten dalam bidangnya sehingga itu memudahkannya dalam menyelesaikan suatu masalah. Termasuk dalam masalah memotivasi ini beliau sudah sangat paham dalam pelaksanaannya (wawancara 13 Januari 2013 jam 13.15 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Permasalahan akan selalu terjadi jika ada ketidakseimbangan dalam suatu sistem atau kegiatan, dan dalam kasus ini pemimpin masih mampu mengendalikan keseimbangan sistem kerja di dalam perusahaan. Sehingga permasalahan yang timbul dapat diminimalisir oleh pemimpin, walaupun memang terkadang ada permasalahan yang terjadi, namun tidak sampai mengganggu sistem kerja yang telah ada (wawancara 13 Januari 2013 jam 13.30 WIB di ruang kerjanya).

g. Metode Motivasi yang Digunakan Pemimpin Untuk Hasil Maksimal

Seperti yang telah disinggung sebelumnya, dalam pemberian motivasi

diperlukan cara dan teknik yang tepat oleh pemimpin dalam menyuntikan semangat kepada para karyawannya Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pelaksanaannya. Pemimpin haruslah mengerti apa yang diinginkan dan mejadi motif para karyawannya agar mereka bisa memberikan motivasi yang tepat dan bermanfaat.

Seperti hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio sebagai berikut :

Sehubungan dengan pemberian motivasi saya tidak selalu berpegang secara toeritis, namun saya lebih mendekatkan diri secara personal dengan para karyawan saya sehingga terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua pegawai disini. Dengan mengenal lebih dalam kepada para karyawan, saya akan mengerti karakter dan kepribadian mereka satu persatu sehingga memudahkan saya untuk memberikan motivasi jika saya telah mengenal dan mendalami pribadi masing-masing karyawan saya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan sikap dan kepribadian mereka. Sebagai contoh, tidak mungkin saya nmemberikan motivasi secara meledak-ledak kepada karyawan yang memiliki karakter pendiam dan sensitive, begitu pula sebaliknya (wawancara 14 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Erwin selaku Kepala Bagian Pemasaran sebagai berikut :

Saya rasa pemimpin sudah mempunyai pandangan dan cara tersendiri dalam teknis pemberian motivasi yang hams dilakukannya, karena seorang pemimpin haruslah mempunyai keahlian untuk itu. Dan pimpinan disini telah memberikan motivasi secara tepat kepada para karyawannya, selain karena situasi kerja yang nyaman keberhasilan pemberian motivasi yang diberikan pemimpin adalah karena kejelian beliau dalam pendekatan secara pribadi kepada karyawan dan juga kejelian dalam menempatkan diri dalam bersosialisasi dengan karyawan (wawancara 14 Januari 2013 jam 09.30 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut:

Saya rasa pimpinan bisa berhasil memotivasi karyawannya karena beliau memang mempunyai kemampuan leadership yang baik dan beliau juga sangat dihormati oleh para bawahan berkat kewibawaannya yang tanpa dibarengi arogansi. Kemampuannya mengangkat moral karyawan disaat

mereka sedang dalam keadaan terjepit juga menjadikan beliau disegani, sehingga saat beliau bicara ataupun memberikan motivasi karyawan akan melakukannya dengan sungguh-sungguh (wawancara 14 Januari 2013 jam 10.00 WIB diruang kerjanya).

h. Bagaimana Prosedur / Tahap-Tahap Pemberian Motivasi

Pada dasarnya motivasi adalah sebuah stimulus yang diberikan seseorang kepada orang lain dengan tujuan sang penerima stimulus itu akan melakukan apa yang diinginkan oleh sang pemberi, dengan kata lain usaha atau upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain demi suatu tujuan. Jadi pemberian motivasi yang akan berhasil dan baik haruslah sang pemberi motivasi (pemimpin) memiliki cara agar perkataannya bisa didengar dan dilakukan oleh penerima (karyawan).

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio sebagai berikut:

Sebetulnya yang saya lakukan bukan dibidang tahap atau prosedur karena memang sebenarnya dalam pemberian motivasi tidaklah susah jika para karyawan bersikap proaktif dalam bekerja., jadi saya hanya tinggal memanggil karyawan keruangan saya dan memberikan suntikan motivasi kepada mereka, terkadang kami juga membicarakan hal lain yang menjadi kesenangan karyawan tersebut agar suasana tidak menjadi tegang. Kalau sedang tidak pada jam kerja saya juga memberikan motivasi kepada karyawan jika memang diperlukan, dan itu kami lakukan diluar kantor dan pada suasana informal yang mendukung untuk dapat respon yang baik dari karyawan (wawancara 15 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Erwin selaku Kepala Bagian Pemasaran sebagai berikut :

Pemimpin selalu menggunakan etika dalam pemberian motivasi, caranya dengan selalu berbicara berdua dengan yang bersangkutan untuk menjadikannya lebih privat sehingga dalam pelaksanaannya akan menjadi lebih terbuka dan tidak ada tembok pemisah antara pimpinan dan bawahan. Dan itu terbukti efektif (wawancara 15 Januari 2013 jam 09.45 WIB di ruang

kerjanya).

Selanjutnya Wawancara dengan Bapak Cahyo selaku Kepala Teknisi sebagai berikut :

Saya sangat mengapresiasi cara pemimpin dalam pemberian motivasi. Selain karena beliau sangat pandai membangkitkan semangat karyawan, beliau juga memiliki pendekatan personal yang sangat baik sehingga secara naluri karyawan sudah mengerti apa yang diinginkan pemimpin sebelum beliau berbicara (wawancara 15 Januari 2013 jam 10.15 WIB di ruang kerjanya).

i. Pemberian Penghargaan kepada Karyawan

Pemberian penghargaan dari pimpinan kepada bawahannya merupakan salah satu hal yang penting. Apabila hal ini selalu dilakukan pimpinan maka karyawannya merasa bahwa apa yang ia kerjakan hasilnya akan dihargai, dengan begitu karyawan akan termotivasi untuk menghasilkan yang terbaik.

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan Perusahaan sebagai berikut :

Menyangkut penghargaan saya selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang besar bagi perusahaan, karena dengan diberikannya penghargaan karyawan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Adapun penghargaan itu berupa imbalan (*reward*), imbalan biasanya diberikan kepada karyawan yang sukses dalam melaksanakan target-target perusahaan, terutama karyawan dalam bidang pemasaran dan kami juga mengadakan *outbound* (wawancara 17 Januari 2013 jam 14.20 WIB di ruang kerjanya).

Sehubungan dengan hal itu hasil wawancara dengan Bapak Erwin sebagai berikut :

Dalam hal pemberian penghargaan, pimpinan memberikannya kepada karyawan yang pantas untuk mendapatkannya. Penghargaan itu juga diberikan kepada saya dan karyawan yang lainnya yang menjalankan tugas dengan baik (wawancara 17 Januari 2013 jam 13.30 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Cahyo sebagai berikut:

Pemberian penghargaan selalu diberikan apabila kita melakukan pekerjaan dengan baik, penghargaan bisa berupa imbalan atau *reward* untuk karyawan (wawancara 17 Januari 2013 jam 14.00 WIB di ruang kerjanya).

j. Bagaimana Umpan Balik Karyawan Setelah Diberi Motivasi

Bagaimanapun juga keberhasilan suatu pemberian motivasi sangat tergantung dari si penerima motivasi, karena itu berhasil atau tidaknya pemberian motivasi bisa dilihat dengan cara memperhatikan umpan balik karyawan saat telah diberikan motivasi, dengan kata lain bisa dilihat dari *feedback* yang didapat dari pemberian stimulus atau motivasi tersebut. Untuk mendapatkan umpan balik yang tepat dan bagus maka dari itu pemberi motivasi atau pemimpin haruslah memperhatikan saat yang tepat.

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Herik Satrio selaku Pimpinan Perusahaan sebagai berikut :

Pada dasarnya setiap motivasi yang saya berikan untuk karyawan selalu berujung pada diri mereka sendiri keberhasilannya, selain memang ada faktor cara-cara memberikan dorongan itu dari saya tetapi semua itu bergantung dari kemampuan dari setiap karyawan untuk menerima dorongan dan menjadikannya sebagai sebuah motivasi membangun untuk memperbaiki kinerja dan performa mereka. Karena dalam kenyataannya ada karyawan yang tidak mampu mentransformasi dorongan yang diberikan itu menjadi suatu kritik yang membangun, tetapi para karyawan saya disini selalu baik dalam menyikapi motivasi yang saya berikan (wawancara 16 Januari 2013 08.30 WIB di ruang kerjanya).

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Erwin selaku Kepala Bagian Pemasaran sebagai berikut :

Berbicara tentang umpan balik karyawan, jelas karyawan selalu menerima dengan baik dan melaksanakan setiap motivasi dan memperbaiki setiap mendapat kritik dari pemimpin. Karena sebagai karyawan yang mempunyai seorang pemimpin maka ini adalah bagian dari tugas yang harus dilakukan, karena bagaimanapun karyawan haruslah bertanggung jawab pada pimpinan (wawancara 16 Januari 2013 jam 09.00 WIB di ruang kerjanya).

Sehubungan dengan itu hasil wawancara dengan Bapak Cahyo selaku

Kepala Teknisi sebagai berikut :

Sebagai karyawan kita akan selalu membutuhkan sebuah dorongan yang berupa motivasi, oleh karena itu sebagai karyawan hendaknya kita menyikapinya secara positif. Jadi saya pribadi selalu merasa senang jika pemimpin memberi saya motivasi dan akan selalu berusaha menjadi lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan saya untuk kemajuan perusahaan pada umumnya dan khususnya menjadi orang yang lebih baik. Saya rasa para karyawan disini mempunyai pandangan yang tidak jauh berbeda dengan saya untuk ini (wawancara 16 Januari 2013 jam 09.15 WIB di ruang kerjanya).

C. Analisis Dan Interpretasi Data

Setelah penyajian data-data dari hasil penelitian di lapangan, baik data dari obyek penelitian maupun data fokus penelitian tentang peranan pemimpin maupun data fokus penelitian tentang pemimpin dan motivasi karyawan di lingkungan CV. Tigi Cyber Computer. Sedangkan masalah selanjutnya adalah menganalisis dan menginterpretasikan data tersebut dan pada akhirnya dari analisis data ini ditarik suatu kesimpulan yang sesungguhnya mengenai peranan pemimpin dan memotivasi di CV. Tigi Cyber Computer dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Peranan Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan

a. Komunikasi antara Pemimpin dengan Bawahan

Komunikasi adalah proses menerima dan mengirimkan berita diantara pihak-pihak yang saling berhubungan sehingga diperoleh pemahaman tentang apa yang dimaksud satu sama lain. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan tercipta hubungan kerja yang baik pula, komunikasi juga sangat mendukung untuk memotivasi bawahan agar melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa pimpinan berkomunikasi dengan karyawan dengan baik. Menurut pimpinan, komunikasi sangat penting apalagi menyangkut tentang pelayanan. Komunikasi dilakukan pada jam kerja maupun diluar jam kerja. Saat jam kerja komunikasi biasanya dilakukan pada pertemuan-pertemuan rutin atau pada saat rapat, pertemuan rutin dilakukan satu bulan sekali, pertemuan rutin ini diadakan untuk membahas laporan-laporan pekerjaan di semua bidang, selain membahas laporan-laporan juga membahas rencana kedepan yang akan dilakukan perusahaan. Dalam rapat ini juga dilakukan evaluasi kinerja terhadap seluruh karyawan, dalam pertemuan ini komunikasi yang digunakan adalah komunikasi formal. Komunikasi diluar jam kerja dilakukan pimpinan saat jam istirahat atau pada saat makan siang dengan beberapa karyawan, ini dilakukan agar pimpinan dapat berkomunikasi dengan cara yang berbeda, lebih santai dan lebih rileks tanpa ada batasan mana pimpinan dan mana bawahan, disnilah komunikasi informal digunakan oleh pimpinan.

Menurut hasil wawancara dengan beberapa karyawan, pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan mereka, karyawan diberikan kesempatan untuk mengungkapkan pendapat atau usulan-usulan yang dapat memajukan perusahaan saat mengikuti pertemuan rutin perusahaan. Beberapa karyawan mengatakan bahwa pimpinan kadang membahas masalah pekerjaan pada saat makan siang bersama karyawan sehingga mereka dapat berkomunikasi dengan lebih santai, pimpinan juga tidak membatasi ruang lingkup karyawan dalam berkomunikasi dengan pimpinan mereka, sehingga karyawan lebih leluasa

dalam berkomunikasi dengan pimpinannya. Hal ini juga membuat karyawan lebih bersemangat dan nyaman dalam bekerja.

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Brantas (2009:167) yang menjelaskan :

Dalam penerapannya, keberhasilan suatu komunikasi dinilai dari ketercapaian tujuan komunikasi yang didukung oleh kepercayaan komunikan terhadap komunikator serta keterampilan komunikator berkomunikasi, daya tarik pesan dan kesesuaian pesan dengan kebutuhan komunikan, pengalaman tentang isi pesan antara komunikator dengan komunikan, kemampuan komunikan menafsirkan pesan, tatanan komunikasi yang kondusif, dan sistem penyampaian pesan sesuai dengan indera penerima pesan.

Jadi apa yang telah dilakukan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer telah benar dan baik sesuai dengan pendapat Brantas diatas, karena pemimpin telah membuat suasana komunikasi yang menyenangkan atau dengan menerapkan sistem berkomunikasi yang bagus, juga tidak hanya melakukan komunikasi di dalam kantor. Tanpa adanya komunikasi maka organisasi tidak akan bisa bergerak dan melakukan aktivitasnya. Setiap orang yang berada dalam organisasi tidak akan dapat menghindarkan diri dari komunikasi jika mengharapkan keinginan atau kebutuhannya dapat terpenuhi oleh pihak lain. Komunikasi yang dilakukan pimpinan baik itu secara formal ataupun informal membuat karyawan bersemangat dalam bekerja dikarenakan komunikasi mereka dengan pimpinan terjalin dengan baik, hal inilah yang membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja. Jadi dapat dikatakan peranan pemimpin dalam hal komunikasi merupakan sarana penting yang dapat dilakukan pemimpin untuk memotivasi karyawan.

b. Pengarahan dan Pemberian Bimbingan kepada Karyawan

Tujuan dari pemikiran bimbingan dan arahan kepada karyawan adalah agar tercipta hubungan yang akrab antara pimpinan dan bawahan serta dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, karena terciptanya hal tersebut, bawahan merasa pimpinan memberikan perhatian dalam penyelesaian tugas mereka, sehingga bawahan akan termotivasi untuk memberikan atau menghasilkan sesuatu yang lebih baik bagi perusahaan.

Dari hasil wawancara pimpinan selalu memberikan pengarahan dan bimbingan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Pemberian pengarahan dan bimbingan oleh pimpinan dilakukan setiap saat dan secara lisan atau secara langsung kepada karyawan. Pengarahan secara lisan tersebut berupa mengontrol langsung karyawan dalam bekerja, memberikan arahan-arahan dan bimbingan tentang bagaimana menyelesaikan tugas dengan baik. Pimpinan memberikan pengarahan dan bimbingan kepada karyawan bertujuan agar karyawan lebih kreatif dan produktif dalam bekerja sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan karena kemajuan perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawan itu sendiri.

Dari wawancara dengan beberapa karyawan, menurut mereka pimpinan selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada mereka, pimpinan setiap saat memberikan pengarahan dan bimbingan kepada mereka dan selalu membimbing mereka apabila mereka mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengarahan dan bimbingan itu dijadikan sebagai masukan dan dapat menjalin hubungan yang baik dengan pimpinan, bagi karyawan sudah sepantasnya pimpinan memberikan pengarahan dan

bimbingan kepada mereka.

Pemberian pengarahan dan bimbingan yang baik kepada karyawan akan memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif kepada karyawan tentang bagaimana bekerja dengan baik yang akan membuat karyawan lebih mengerti dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Hasibuan (2003:22) yang mengatakan :

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinannya, memerintahkan bawahan agar mau mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Sedangkan pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi yang baik membantu tercapainya tujuan secara efektif.

Jadi secara teoritis yang telah dilakukan pemimpin sudah tepat, karena pemimpin telah memberikan pengawasan dan juga pengarahan yang baik, namun ada baiknya jika pimpinan juga memberikan pengarahan secara berkala, jadi pengarahan tidak hanya diberikan saat dibutuhkan, namun memberikannya secara teratur dan simultan untuk kebaikan perusahaan sendiri. Di sini kita bisa melihat peran pemimpin dalam hal pemberian pengawasan dan bimbingan menjadi sebuah motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan secara efektif.

c. Situasi Kerja yang Telah di Bentuk Pemimpin

Dalam kegiatan bekerja semua orang atau pekerja pasti memiliki

keinginan untuk mempunyai lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif untuk mendukung kegiatan bekerja mereka agar lebih efektif oleh karena itu situasi kerja yang baik dan nyaman haruslah dimiliki sebuah perusahaan atau organisasi yang menginginkan organisasi mereka berkembang dan maju. Situasi kerja bisa terbentuk baik dan menyenangkan atau malah menjadi tidak nyaman bergantung dari para pelaku yang ada di tempat tersebut.

Dari hasil wawancara diketahui bahwa situasi kerja yang menyenangkan telah terbentuk di CV. Tigi Cyber Computer beberapa karyawan mengatakan mereka sangat senang dan bahagia dalam bekerja di sana salah satunya karena situasi kerja yang nyaman dan kondusif telah tercipta. Pemimpin juga berperan dalam pembentukan situasi kerja karena bagaimanapun juga seorang pemimpin memiliki tanggung jawab terhadap roda kegiatan di kantornya, begitu juga dengan peranan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer telah berperan dalam pembentukan situasi kerja yang nyaman.

Situasi kerja yang baik dan nyaman telah terbentuk diakui beberapa karyawan terjadi karena mayoritas karyawan tetap di kantor telah bekerja bersama-sama dalam rentang waktu yang cukup lama sehingga diantara mereka telah terbentuk kecocokan dan tidak hanya sebatas rekan kerja namun juga sudah dianggap sebagai keluarga sehingga membuat hubungan yang solid diantara para karyawan telah terbentuk. Peran pemimpin dalam membentuk situasi kerja yang nyaman akan menjadi sebuah motivasi bagi karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut.

d. Pemberian Pengawasan dan Hukuman kepada karyawan

Pengawasan merupakan fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang telah ditetapkan perusahaan telah tercapai memuaskan atau tidak. Maka pengawasan dapat dikatakan sebagai proses dimana pihak manajemen melihat apakah yang terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, apabila tidak sesuai maka dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian yang perlu dilakukan. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus dicapai agar dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa sudah menjadi tugas dan tanggung jawab pemimpin memberikan pengawasan dan hukuman kepada karyawan. Pengawasan ini dilakukan secara langsung ditempat kerja dan pada jam kerja, mengenai sanksi yang diberikan apabila ada karyawan yang melanggar aturan adalah sanksi peringatan (berupa peringatan tertulis), sanksi administratif (berupa penurunan jabatan dan denda), sanksi skorsing (pemberhentian sementara), sanksi pemutusan hubungan kerja (pemecatan).

Dari penuturan beberapa karyawan, pimpinan kadang-kadang saja melakukan pengawasan. Walaupun tidak setiap saat, paling tidak dalam sehari satu kali pimpinan melakukan pengawasan, penyebabnya adalah karyawan di perusahaan ini memang sudah mengerti tugasnya masing-masing dan tugas di perusahaan ini adalah tugas *repetitive* atau tugas yang dilakukan berulang-ulang, sehingga karyawan sudah mengerti tugasnya sendiri.

Kusnadi (2002:266) mengatakan dalam buktinya kalau pengawasan seperti ini adalah model pengawasan detektif, yaitu pengawasan yang ditujukan untuk mendeteksi atau memantau berbagai kesalahan atau kecurangan secara berkelanjutan atas kinerja yang sedang berlangsung. Ada beberapa keuntungan

yang didapat dari sistem ini, yang paling utama adalah kita bisa mengetahui watak yang sebenarnya dari karyawan itu sendiri, karena secara psikologis karyawan merasa tidak diawasi, sehingga bisa berbuat semaunya, dari sini kita bisa melihat apakah karyawan-karyawan yang ada sesuai dengan criteria, yang dibutuhkan perusahaan. Walaupun begitu, ada satu kelemahan mendasar dari sistem ini, apalagi jika mempercayakan pengawasan kepada orang lain, karena pimpinan akan mengeluh kinerja karyawan bergantung pada laporan-laporan dari orang kepercayaan, hal ini bisa dibilang riskan, dan dengan adanya kemungkinan pimpinan tidak mendapatkan data yang faktual.

Mengenai sanksi selalu diberikan pimpinan kepada karyawan yang melakukan kesalahan, pemberian sanksi juga harus sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila kesalahan yang dilakukan hanya kesalahan ringan pimpinan biasanya cuma memberikan teguran langsung kepada karyawan yang lalai. Mengenai pengawasan yang tidak setiap saat dilakukan pimpinan, menurut seorang karyawan itu dilakukan karena pimpinan percaya dengan apa yang mereka kerjakan sehingga jarang melakukan pengawasan.

Apabila dalam pelaksanaan tugasnya karyawan menyimpang atau menyalahi aturan yang ada dari ketentuan yang berlaku diperlukan sanksi atau teguran dari pimpinan. Sanksi ini bukan sebagai alat menghukum tetapi sebagai alat kontrol sekaligus saran bagi pimpinan untuk memperhatikan bawahannya, dengan memberikan sanksi atau teguran disini dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahannya lagi. Dengan demikian munculah suasana kerja yang baik dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi dimana pemberian sanksi tidak semena-mena, tetapi melalui proses peraturan atau ketentuan yang berlaku, sehingga membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja supaya tidak melanggar peraturan perusahaan.

Hal ini sama seperti menurut Hasibuan (2003:22) yang mengatakan :

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mau mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan mau bekerja sesuai rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Jadi pemimpin sudah benar dalam kegiatannya mengawasi dan memberikan hukuman atau sanksi pada karyawannya, sehingga karyawan dalam hal pekerjaan akan merasa terkontrol. Peranan pemimpin dalam hal memberikan pengawasan dan hukuman kepada karyawan akan menjadi sebuah motivasi bagi karyawan dalam bekerja.

e. Kendala yang Dihadapi Pemimpin dalam Pemberian Motivasi

Sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menjalankan kapasitasnya sebagai, seorang pemimpin dengan baik dan benar, termasuk dalam hal memberikan motivasi kepada karyawannya.. Dan didalam pelaksanaannya terkadang ada masalah yang dihadapi oleh seorang pemimpin dalam pemberian motivasi kepada para karyavvannya. Salah satu contohnya yaitu pesan yang disampaikan oleh pemimpin kepada karyawan tidak dapat diinterpretasikan dengan baik oleh karyawan. Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan menjadi lambat serta jalannya roda perusahaan menjadi terhambat.

Seperti hasil wawancara, dikatakan oleh pemimpin bahwa beliau juga mengalami kendala dalam praktek pemberian motivasi, beliau juga mengatakan bahwa dalam pemberian motivasi harus mengenal lebih jauh para karyawannya agar dapat dicapai hasil yang maksimal dan terhindar dari permasalahan-permasalahan yang dapat terjadi dikemudian hari, ini yang coba



dihindari oleh pemimpin karena jika terjadi akan mengganggu keseimbangan perusahaan yang telah solid, dikatakan juga salah satu kendalanya adalah membawahi tipe orang yang berbeda-beda sehingga itu menjadi sebuah *handicap* bagi pemimpin.

Tetapi pada nyatanya memang tidak banyak masalah yang timbul akibat pemberian motivasi ini, seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang lebih sulit jika dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat pendidikan dan pola pikir karyawan yang berbeda. Untuk mengatasi karyawan yang memiliki skill lebih tinggi di sini pemimpin dalam memotivasi berupa memberikan rasa kebanggaan dan kepercayaan diri kepada karyawan, yaitu dengan cara memberikan kesempatan untuk pengambilan sebuah keputusan yang ada di dalam perusahaan. Sedangkan kepada karyawan yang mempunyai skill rendah, pemimpin akan memberikan contoh dan arahan kepada karyawan dalam hal penyelesaian pekerjaan. Dengan cara seperti itu kendala pemimpin dalam hal memotivasi karyawan yang memiliki skill tinggi maupun rendah akan dapat teratasi.

f. Usaha Pemimpin Mengatasi Pemasalahan dalam Memotivasi

Dalam perusahaan tentu sering terjadi suatu permasalahan yang sedikit banyak dapat mempengaruhi sistem kerja dalam perusahaan tersebut. Disinilah peran pemimpin pada suatu perusahaan diperlukan untuk mengatasi atau paling tidak meminimalisir permasalahan tersebut agar sistem kerja perusahaan kembali berjalan secara seimbang. Selain mengatasi suatu permasalahan, peran seorang pemimpin dalam memotivasi para karyawannya juga sangat diperlukan

guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa pemimpin dapat mengatasi dan meminimalisir suatu masalah yang timbul dari proses pemberian motivasi, terkadang pemimpin juga menunggu saat yang tepat untuk memberikan motivasi agar tidak terjadi masalah setelahnya. Beberapa karyawan juga mengatakan bahwa pemimpin mempunyai cara tersendiri dalam menyelesaikan masalah yang timbul, walaupun memang jarang sekali terjadi masalah yang terkait dengan pemberian motivasi. Jadi peranan pemimpin dalam mengatasi permasalahan akan menjadi sebuah motivasi bagi karyawan.

g. Metode yang Digunakan Untuk Mendapatkan Hasil yang Maksimal

Pemimpin haruslah mempunyai cara yang tepat dalam memberikan motivasi kepada para karyawannya untuk mendapatkan hasil yang diinginkan, maka dari itu seorang pemimpin wajib mempunyai teknik yang tepat dan benar agar motivasi dapat diterima dengan baik dan kinerja karyawan juga baik, sehingga performa perusahaan dengan sendirinya akan membaik pula berkat kinerja yang bagus dari para karyawannya. Maka dari itu teknik pemberian motivasi bukanlah hal yang sepele mengingat akibatnya bisa sangat menguntungkan perusahaan atau malah sebaliknya tergantung dari cara pemimpin mengaktualisasikannya.

Dari hasil wawancara dengan pemimpin dapat diketahui jika pemimpin lebih memilih jalan untuk mendekati diri dengan karyawan secara personal untuk mengetahui sifat-sifat dan karakter karyawan untuk menentukan bagaimana cara yang tepat untuk memberikan motivasi kepada mereka



tergantung dari kepribadian mereka yang telah di eksplor oleh pemimpin, sehingga motivasi dapat diterima dengan baik oleh para karyawan. Cara ini dianggap lebih efektif oleh pemimpin karena selain mudah diterima karyawan juga akan mempererat hubungan diantara karyawan dengan pemimpin karena dengan teknik pemberian motivasi ini tidak terikat dengan waktu, jadi bisa dilakukan dimana pun dan tidak pada hanya jam kerja saja.

Seperti dikatakan Kartono (2005:224) Motif -motif yang jelas, tegas, dan kuat, akan mendorong kemampuan orang, dan memberanikan dirinya untuk berbuat sesuatu. Sehubungan dengan itu pemimpin harus mampu memberikan motivasi yang baik dan benar kepada anak buahnya.

Jadi menurut saya teknik yang digunakan pemimpin dalam memberikan motivasi cukup tepat, karena pemimpin menggunakan cara pendekatan yang lebih personal dengan karyawan. Sehingga pemimpin akan mengerti tiap-tiap motif yang dimiliki karyawannya dalam bekerja dan lebih mudah untuk memotivasi atau mendorong karyawannya jika sudah mengerti dengan baik apa motif para anak buahnya. Tetapi dalam realisasinya dikatakan juga bahwa pemimpin harus mengetahui saat yang tepat untuk memberikan motivasi tersebut, karena karyawan juga tidak setiap saat dalam kondisi siap menerima motivasi. Tetapi dikatakan juga oleh karyawan bahwa pemimpin sangat mengetahui cara dan saat yang tepat untuk memberikan motivasi, karena pemimpin memiliki jiwa *leadership* yang sangat bagus dan juga dihormati dikalangan para karyawan sehingga mereka yakin akan metode atau cara-cara yang digunakan pemimpin dalam memberikan motivasi. Sehingga peranan

pemimpin dalam hal pendekatan personal akan memberikan rasa motivasi bagi karyawan.

h. Langkah-Langkah atau Tahapan dalam Pemberian Motivasi

Pada dasarnya motivasi adalah sebuah stimulus yang diberikan seseorang kepada orang lain dengan tujuan sang penerima stimulus itu akan melakukan apa yang diinginkan oleh sang pemberi, dengan kata lain usaha atau upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain demi suatu tujuan. Jadi pemberian motivasi yang akan berhasil dan baik haruslah sang pemberi motivasi (pemimpin) memiliki cara agar perkataannya bisa didengar dan dilakukan oleh penerima (karyawan).

Dari hasil wawancara pemimpin selalu mengatakan bahwa sebenarnya pemberian motivasi tidaklah melewati proses yang rumit, dikatakan pula bahwa pemberian motivasi akan menjadi mudah bila karyawan bersikap proaktif saat menerima motivasi yang diberikan. Jadi langkah yang dilakukan pemimpin cuma memanggil karyawan dan berbicara tentang apa yang ingin dibicarakan dan tetapi sering diselingi bahan pembicaraan yang lain oleh pemimpin agar suasana tidak tegang. Sama halnya jika saat tidak pada jam kerja.

Jadi menurut saya cara yang dilakukan pemimpin sudah tepat adanya, karena sebagaimana yang diungkapkan Djanaid (2004:171) menyebutnya sebagai prinsip-prinsip memotivasi yang meliputi:

1. Pemimpin harus memahami semua perilaku anak buah.
2. Dalam memotivasi bawahan seorang pemimpin harus berorientasi pada latar, karakter bawahan.
3. Dalam memotivasi perlu didasarkan bahwa bawahan itu tidak sama. Dengan

- kata lain merangsang seseorang harus berbeda dengan orang lain.
4. Motivasi yang berulang-ulang akan tidak efektif.
 5. Dalam memotivasi bawahan dengan motif tertentu akan memiliki daya dorong yang berbeda.
 6. Faktor keteladanan besar pengaruhnya dalam memotivasi anak buah.
 7. Dalam memotivasi anak buah harus realistik, tidak utopis.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa pemimpin sudah melakukan beberapa hal diatas dengan sebagaimana mestinya, jadi peranan pemimpin dalam melakukan langkah-langkah atau tahapan yang tepat dapat memberikan motivasi kepada karyawan.

i. Pemberian Penghargaan kepada Karyawan

Dengan adanya pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi maka akan memberikan atau menimbulkan motivasi kerja karyawan karena karyawan akan merasa pimpinan menghargai serta mengakui hasil kerja mereka, selain itu pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan dapat menimbulkan motivasi bagi karyawan lainnya yang belum berprestasi untuk meningkatkan hasil kerja mereka dengan harapan memperoleh penghargaan tersebut.

Menurut hasil wawancara pimpinan selalu memberikan penghargaan selalu diberikan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi besar kepada perusahaan. Penghargaan yang diberikan adalah imbalan (*reward*) atau bonus apabila karyawan sukses dalam mengerjakan proyek perusahaan.

Menurut hasil wawancara dengan beberapa karyawan penghargaan diberikan kepada yang pantas mendapatkannya. Ada beberapa karyawan yang telah mendapatkan penghargaan dari pimpinan yaitu bonus berupa uang tunai



setelah menyelesaikan suatu proyek. Dengan adanya penghargaan-penghargaan tersebut membuat karyawan bekerja ekstra keras agar karyawan bisa mendapat penghargaan tersebut.

Jadi menurut saya pemberian penghargaan yang dilakukan pemimpin sudah tepat karena sebelum memberikannya pemimpin telah melihat beberapa syarat dan kualifikasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Seperti dikatakan Hasibuan (2003:27) ia menjelaskan bahwa :

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya 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.

Hasibuan (2006:185) mengemukakan salah satu asasnya, yaitu asas pengakuan yang menjelaskan bahwa jika kepada karyawan diberikan pengakuan atas sumbangannya terhadap hasil-hasil yang dicapai, maka karyawan akan merasa dihargai, dan ujung-ujungnya karyawan akan bekerja lebih keras untuk meningkatkan performa perusahaan.

Pemberian penghargaan yang dilakukan oleh pemimpin merupakan hal yang paling penting dalam proses manajemen. Dengan diberikannya penghargaan oleh pemimpin dapat memberikan dorongan atau dapat memotivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga perusahaan diuntungkan dengan hasil yang diberikan karyawan begitu juga sebaliknya karyawan diuntungkan dengan adanya imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Jadi peranan pemimpin dalam hal pemberian penghargaan kepada

karyawan akan membuat karyawan dapat termotivasi dalam bekerja.

j. Umpan Balik Karyawan Setelah Menerima Motivasi

Proses setelah pemberian motivasi yang selanjutnya adalah melihat bagaimana reaksi karyawan setelah diberi motivasi atau yang lebih dikenal dengan umpan balik atau *feedback*. Berhasil tidaknya pemberian motivasi juga bergantung pada umpan balik karyawan setelah menerimanya dan bagaimana mereka dalam menerjemahkan itu ke dalam pekerjaan, jika karyawan baik dalam penerimaan motivasi yang diberikan maka akan terjadi umpan balik yang bagus karena bisa dikatakan pemberian motivasi tersebut berhasil yang menyebabkan umpan balik yang positif bagi karyawan.

Dari hasil wawancara dengan pimpinan dikatakan bahwa keberhasilan dari proses pemberian motivasi ini semuanya kembali lagi pada diri karyawan dalam menyikapi setiap motivasi yang diberikan dan menjadikannya suatu kritik yang membangun dan melakukannya dengan baik, karena disebutkan ada karyawan yang tidak mampu menjadikan dorongan motivasi ini sebagai suatu dorongan atau kritik yang membangun yang pada akhirnya tidak menimbulkan suatu umpan balik yang positif, tetapi dikatakan juga oleh pemimpin bahwa karyawannya di kantor ini selalu menyambut baik setiap motivasi yang pada akhirnya juga menimbulkan umpan balik yang baik juga.

Beberapa karyawan juga mengatakan jika mereka selalu terbuka untuk hal-hal baru dan ide baru dalam pekerjaan mereka sehingga mereka merasa senang jika diberikan motivasi yang bisa meningkatkan kinerja mereka, dengan kata lain umpan balik karyawan cukup baik dalam hal ini.



Mengatasi permasalahan dalam sebuah organisasi adalah sebuah tantangan bagi setiap pimpinan. Seorang pemimpin pasti akan dihadapkan dalam kendala-kendala persoalan memotivasi karyawan. Dengan melakukan langkah-langkah atau tahapan yang tepat maka tujuan pemimpin dalam memotivasi karyawan akan tercapai.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pada dasarnya penelitian ini untuk mengungkapkan fakta yang dapat ditemui dan kemudian menganalisisnya berdasarkan teori yang relevan agar dapat memberikan hasil yang akurat. Dalam skripsi ini penulis berusaha untuk menguraikan tentang bagaimana peranan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer dalam memotivasi karyawannya. Hal ini dilakukan dengan terlebih dulu menguraikan data yang diperoleh dari hasil penelitian dan selanjutnya adalah menginterpretasikan data yang diperoleh tersebut dengan memberikan penilaian, berdasarkan pada landasan teori yang relevan kemudian dapat dilihat bahwa kedua hal tersebut berkaitan erat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis dapat menyampaikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Peranan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer telah melakukan perannya dalam berkomunikasi, mengarahkan dan memberikan bimbingan, perannya dalam memotivasi, pembentukan situasi kerja, pemberian pengawasan dan hukuman, mengetahui kendala-kendala dalam memotivasi serta cara-cara mengatasi permasalahan yang timbul dalam pemberian motivasi.
2. Berdasarkan analisa dan interpretasi data dapat diketahui kendala-kendala yang di hadapi pemimpin dalam memotivasi karyawan yaitu setiap karyawan mempunyai tipe dan karakter yang berbeda-beda dari setiap orang. Seperti

dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang lebih sulit dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat dan pola pikir mereka berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.

3. Mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin lebih meningkatkan hubungan personal dengan para karyawan. Dalam pendekatan ini akan terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua karyawan. Memahami karakter dan kepribadian setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.

B. Saran

Setelah mengambil beberapa kesimpulan dari hasil analisis dan interpretasi data, maka dapat disimpulkan saran sebagai berikut :

1. Peranan pemimpin dalam pemberian pengawasan, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan lagi sehingga karyawan dapat meningkatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus dicapai agar dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya. Apabila dalam pelaksanaan tugasnya karyawan menyimpang atau menyalahi aturan yang ada dari ketentuan yang berlaku diperlukan sanksi atau teguran dari pimpinan. Sanksi ini bukan sebagai alat menghukum tetapi sebagai alat kontrol sekaligus saran bagi pimpinan untuk memperhatikan bawahannya, dengan memberikan sanksi atau teguran disini dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar tidak

mengulangi kesalahannya lagi. Dengan demikian munculah suasana kerja yang baik dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi dimana pemberian sanksi tidak semena-mena, tetapi melalui proses peraturan atau ketentuan yang berlaku, sehingga membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja supaya tidak melanggar peraturan perusahaan.

2. Penulis melihat pemimpin dalam mengatasi kendala-kendala memotivasi karyawan sudah cukup baik yaitu dengan cara pendekatan personal. Saran dari penulis untuk mencapai hasil yang maksimal pendekatan personal harus lebih ditingkatkan. Tanpa membedakan karyawan yang satu dengan yang lain sehingga tanpa membuat itu menjadi sebuah konflik atau kecemburuan yang dirasakan oleh masing-masing karyawan.
3. Dalam hal mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin harus mengetahui pada saat yang tepat untuk memberikan motivasi dalam hal pendekatan personal tersebut. Dikarenakan setiap karyawan tidak setiap saat dalam kondisi siap untuk menerima motivasi dari pemimpin.

DAFTAR PUSTAKA

- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta
- Djanaid, Djanalis. 2004. *Kepemimpinan Eksekutif: Teori dan Praktik*.
- Hasibuan, Malayu SP. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dari Masalah*, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Hasibuan, Malayu SP.2003. *Organisasi & Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, Paul, dan Blanchard, Kenneth H. 2008. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendaaygunaan Sumber Daya Manusia*, ed.4, Jakarta: Erlangga.
- Kartono, Kartini.2005. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*, ed.2, Jakarta: CV Rajawali.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo.2008. *Perilaku Organisasi Jil.1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kusnadi, 2002. *Pengantar Manajemen, Konseptual dan Prilaku*, Malang: Unibraw.
- Mar'at. 2007. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Miles, M.B. dan Huberman., A.M. 2004. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Mohyi, Ach. 2006. *Teori dan perilaku Organisasi*, Malang: UMMPress.
- Moleong, Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasir, M..2003. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Robbins, Stephen P.2007. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi jilid 1*, Jakarta: PT Prenhallindo.
- Siagian. Sondang P. 2005. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soehariono, Irawan. 2000. *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Stoner, James A.F., et al. 2008. *Manajemen* jilid 2, Jakarta: PT Prenhallindo, Bandung: Mandar Maju.

Sugiyono.2003. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Penerbit Alfa Beta.

Sule, Ernie Tisnawati, dan Saefullah Kurniawan. 2005. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana.

Veeger, J. Kartel et al. 2002. *Pengantar Sosiologi: Buku Panduan Mahasiswa*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Widjaja, W. 2006. *Peranan Motivasi Dalam Kepemimpinan*, Jakarta: CV Akademika Pressindo.

Winardi, J. 2002. *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen* ed.1, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



Daftar Wawancara

1. Bagaimanakah komunikasi antara pimpinan dan karyawan?
2. Bagaimanakah pengarahan dan pemberian bimbingan yang dilakukan pimpinan?
3. Bagaimana situasi kerja yang telah dibentuk oleh pemimpin?
4. Bagaimana pemimpin dalam pemberian pengawasan dan hukuman kepada karyawan ?
5. Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam pemberian motivasi?
6. Bagaimana usaha pemimpin mengatasi masalah dalam pemberian memotivasi karyawan?
7. Apa metode motivasi pemimpin untuk mencapai hasil yang maksimal?
8. Bagaimana prosedur / tahap-tahap dalam pemberian motivasi?
9. Bagaimana pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan?
10. Bagaimana umpan balik karyawan setelah diberi motivasi?

Pedoman Wawancara

1. Gambaran umum perusahaan (meliputi sejarah, lokasi dan struktur organisasi)?
2. Gambaran umum peranan pemimpin di CV. Tigi Cyber Computer.
3. Gambaran umum teknik pemberian motivasi dalam CV. Tigi Cyber Computer.
4. Permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam pemberian motivasi kepada karyawan
5. Bagaimana mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawan.
6. Kebijakan-kebijakan yang sudah diterapkan dalam pemberian motivasi kepada karyawan



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Nanok Hadi Pramono
 Nomor Induk Mahasiswa : 0610323127
 Tempat dan Tanggal Lahir : Malang, 26 Mei 1987
 Agama : Islam
 Alamat : Jl. Kuping Gajah 51, Malang, Jawa Timur

Pendidikan

Formal:

1993-1999 : SDN Jatimulyo V
 1999-2002 : SMP Laboratorium UM
 2002-2005 : SMA Laboratorium UM
 2006-2012 : Jurusan Administrasi Bisnis
 Fakultas Ilmu Administrasi
 Universitas Brawijaya Malang

Non Formal:

1. DAT Profesional Progam Office 2003
2. Test Of English Language (TOFEL)
3. Management Economic Simulation Exercise
(MESE) FIA UNIBRAW

