

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Profil PT. SIER (Persero)

PT. Surabaya *Industrial Estate* Rungkut (Persero) atau yang biasa disebut PT.

SIER (Persero) merupakan perseroan atau Badan Usaha Milik Negara yang didirikan

pada tanggal 28 Februari 1974 yang berlokasi di Jl. Rungkut Industri Raya 10

sedangkan *Strategic Business Unit* (SBU) PT. SIER (Persero) terletak di Jl. Rungkut

Industri III/60. PT. SIER (Persero) bergerak di bidang usaha pembangunan dan

pengelolaan kawasan industri (*Industrial Estate*) dalam arti seluas-luasnya. Meskipun

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan bentuk perusahaan perseroan namun

karyawan pada perusahaan ini tidak termasuk dalam kategori pegawai negeri. PT.

SIER (Persero) menjalankan misi pemerintah sebagai *agent of development* (sarana

pembangunan) yang bertujuan untuk membantu peningkatan perekonomian nasional

dan juga menunjang tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Pengembangan kawasan industri yang dilakukan PT.SIER (Persero) adalah

sebagai berikut:

I. Kawasan Industrial Rungkut Surabaya seluas 245 ha.

Pembebasan atau ganti rugi untuk kawasan SIER dilakukan Pemerintah

Kota Madya Daerah Tingkat II Surabaya tahun 1972 melalui Panitia Pembebasan

Tanah untuk Kepentingan Negara (P2TUN). Pembangunan dibiayai oleh

Pemerintah Pusat dalam bentuk tanah dan uang, Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Timur membiayai dalam bentuk uang. Kawasan ini dapat menampung 270 pabrik industri.

Di dalam kawasan industri PT.SIER (Persero) memiliki beberapa fasilitas antara lain bangunan gedung yang diperuntukkan bagi pengusaha sesuai dengan kemampuan dan jenis usahanya. Bangunan – bangunan tersebut diklasifikasikan sebagai berikut :

- BPSP : Bangunan Pabrik Siap Pakai (*Standart Factory Building*)
- BPSH : Bangunan Pabrik Siap Huni
- SUIK : Sarana Usaha Industri Kecil

Selain fasilitas diatas, fasilitas lain disediakan oleh PDAM untuk kebutuhan air bersih, PLN untuk kebutuhan listrik, dan PERUMTEL untuk kebutuhan telekomunikasi. Sedangkan pengurusan bangunan dan HO dilakukan melalui PT.SIER (Persero). Semua fasilitas tersebut merupakan fasilitas yang diberikan oleh PT.SIER (Persero) bagi penghuni kawasan SIER. Bagi masyarakat umum disekitar kawasan SIER juga mendapatkan fasilitas – fasilitas seperti :

FASILITAS SIER:

FASILITAS OLAHRAGA:

1. Pusat Mengolahan Air Limbah
2. Pembuangan Sampah
3. Keamanan
4. Pemadam Kebakaran

1. Lapangan futsal
2. Lapangan tenis
3. Lapangan sepak bola
4. Club house

- 5. PLN
- 6. Gas
- 7. Jaringan Telepon
- 8. Bank
- 9. Masjid
- 10. Kontraktor

Fasilitas – fasilitas tersebut diatas berguna utnuk mengeliminir masalah – masalah yang timbul akibat keberadaan industrial SIER.

II. Kawasan Industri Berbek Sidoarjo seluas 87 ha.

Kawasan ini merupakan perluasan dari kawasan pertama yang berada disebelah selatan daerah Rungkut.

SBU PT.SIER (Persero) berbeda dengan SBU pada perusahaan lain pada umumnya dimana SBU pada perusahaan lain jika tidak memberikan keuntungan dapat dibubarkan atau perusahaan induk yang membeli perusahaan lain untuk dijadikan SBUnya, namun tidak begitu halnya dengan SBU di PT.SIER (Persero).

SBU PT.SIER melayani pengusaha yang ingin menyewa lahan di kawasan rungkut industri lengkap dengan fasilitas yang dibutuhkan misalnya instalasi listrik sedangkan kantor pusat PT.SIER (Persero) melayani pelanggan dalam hal membayar uang sewa lahan, gedung dan fasilitas. Jadi, kantor pusat dan SBU PT.SIER (Persero) mempunyai tugas yang berbeda baik dalam hal jabatan karyawan, tugas dan tanggung karyawan, serta fungsinya dalam melayani pelanggan.

2. VISI dan MISI

a. Visi

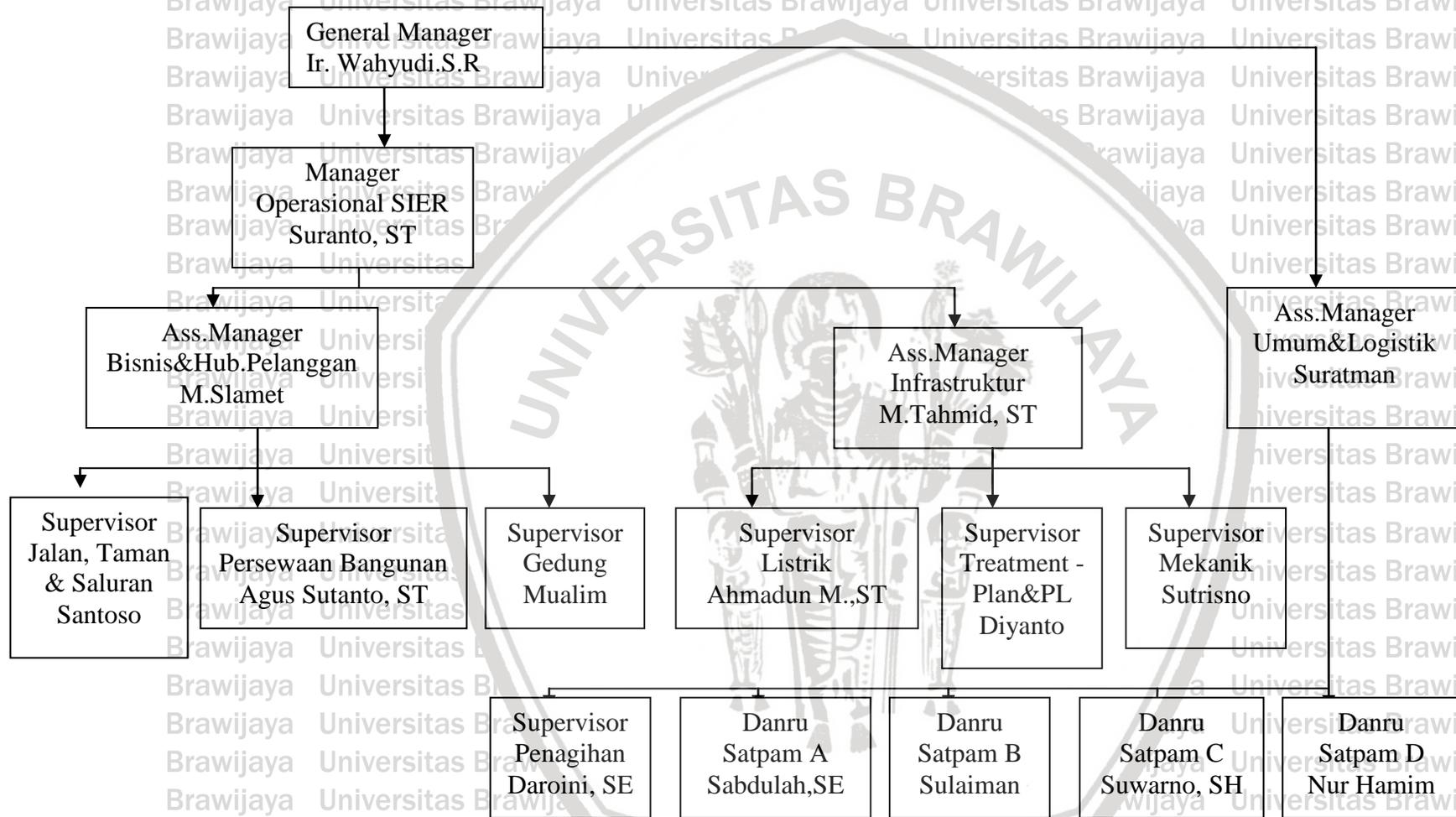
“Menjadi Kawasan Industri modern didukung unit bisnis strategis, yang berkesinambungan, terkemuka dan ramah lingkungan”.

b. MISI

- 1) Mewujudkan Kawasan Industri yang inovatif, berbasis teknologi informasi, dalam lokasi, produk, pelayanan dan fasilitas pendukung kesemua pihak yang berkepentingan.
- 2) Adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan rencana pengembangan regional, nasional maupun intemasional.
- 3) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dalam penyediaan layanan penjualan, persewaan, penyediaan fasilitas industri dan sarana penunjangnya dengan kualitas terbaik guna mendukung proses bisnis.
- 4) Mewujudkan pengelolaan Kawasan Industri ramah lingkungan yang bemilai tambah.

3. Struktur Organisasi Perusahaan

PT SIER (Persero) menggunakan struktur organisasi garis dan staff. Pemegang kekuasaan dan keputusan tertinggi berada di General Manager. Dalam hal ini manager operasional dibantu oleh asisten manager.



Gambar 3. STRUKTUR ORGANISASI STRATEGIC BUSSINES UNIT (SBU) PT.SIER (PERSERO)

Sumber: Data Sekunder 2012

a. Deskripsi Jabatan

1) General Manager

a) Tanggung Jawab

Bertanggung jawab atas pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan

terhadap seluruh kegiatan SBU SIER dan berusaha serta menjaga agar seluruh

kegiatan tersebut dapat dilakukan sesuai dengan tujuan dan kebijaksanaan

yang telah ditetapkan oleh Direktur Teknik dan Pemeliharaan

b) Tugas

- Memimpin SBU, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan – kegiatan dibidang operasional dan jasa – jasa lainnya dalam suatu kegiatan

yang terpadu dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

- Bersama – sama dengan Direktur teknik dan pemeliharaan merumuskan dan

menyusun peraturan, petunjuk mengenai sistem dan prosedur yang

menyangkut kegiatan perusahaan berdasarkan kebijaksanaan yang telah

ditetapkan yang telah ditetapkan oleh Direktur Utama

Memberikan laporan secara berkala atau insidental kepada Direktur Teknik

dan Pemeliharaan perkembangan SBU SIER dalam melayani calon pelanggan

yang hendak menyewa bangunan.

- Melaksanakan tugas – tugas lainnya yang ditetapkan oleh Direktur Utama

c) Wewenang

- Mengusahakan peningkatan, pembinaan dan pengembangan produktivitas, efisiensi, efektivitas SBU sehingga mutu pengetahuan dan ketrampilannya dapat meningkat bagi kemajuan dan perkembangan perusahaan.

- Menjaga disiplin kerja dan secara berkala menilai prestasi kerja bawahannya dan memperhatikan serta mengusahakan peningkatan ketrampilan dan kemampuan.

2) Manager Operasional

a) Tanggung Jawab

- Bertanggung jawab atas pengembangan, penyusunan dan perumusan kebijaksanaan serta prosedur – prosedur dibidang kegiatan dibagian operasional untuk diajukan dan mendapat persetujuan general manager.

- Bertanggung jawab atas pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan atas pelaksanaan bagian operasional agar sesuai dengan tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.

b) Tugas

- Memimpin, mengkoordinir, mengarahkan dan mengawasi serta memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan bagian operasional dilaksanakan sesuai dengan kebijaksanaan dan prosedur – prosedur yang telah diterapkan.

- Meneliti, menganalisa dan mengevaluasi kinerja karyawan operasional untuk mendapatkan gambaran tentang kondisi operasional perusahaan.

- Memeriksa, mengawasi dan menyetujui tindakan-tindakan yang harus diambil bila terjadi kerusakan operasional sesuai dengan batas batas wewenangnya.

- Membantu dan melaksanakan tugas – tugas yang ditentukan oleh General

Manager

c) Wewenang

- Mengusahakan peningkatan segi pembinaan dan pengembangan para pegawai

SBU SIER sehingga mutu pengetahuan dan ketrampilannya dapat ditingkatkan bagi kemajuan dan perkembangan perusahaan.

3) Assisten Manager Bisnis & Hubungan Pelanggan

a) Tanggung Jawab

- Bertanggung jawab atas pengembangan kebijaksanaan serta prosedur – prosedur dibidang kegiatan bagian – bagian pengembangan bisnis dan hubungan pelanggan SIER untuk diajukan dan mendapatkan persetujuan dari manager operasional

- Bertanggung jawab atas pengembangan kebijaksanaan serta prosedur – prosedur dibagian pengembangan, pemasaran dan SBU SIER untuk diajukan dan mendapatkan persetujuan manager operasional.

b) Tugas

- Memelihara dan meningkatkan kerja sama serta hubungan yang baik, baik dengan Direktorat yang terkait serta para investor lembaga-lembaga instansi lainnya untuk keperluan perkembangan bidang pengembangan dan pemasaran untuk informasi lainnya yang bermanfaat.

- Menyampaikan secara teratur laporan – laporan mengenai kegiatan – kegiatan serta bidang pengembangan dan pemasaran.

- Mengatur alokasi penggunaan tanah bangunan pabrik siap pakai, pergudangan, dan bangunan lainnya.

- Mengawasi pendataan penghuni kawasan dan menyelesaikan persertifikatan tanah serta administrasinya.

- Menyusun rencana dan anggaran tahunan bidang pengembangan dan pemasaran serta unit – unit dibawahnya.

c) Wewenang

Menjaga disiplin kerja dan secara berkala menilai prestasi bawahannya dan memperhatikan serta meningkatkan katrampilan dan kemampuannya.

4) Assisten Manager Infrastruktur

Assisten Manager Infrastruktur dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

a) Tanggung Jawab

- Bertanggung jawab atas penyusunan dan pengembangan kebijaksanaan serta prosedur – prosedur dibidang kegiatan infrastruktur untuk diajukan dan mendapatkan persetujuan dari manager operasional

- Bertanggung jawab atas pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan atas pelaksanaan kebijaksanaan dibidang infrastruktur agar sesuai dengan tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.

b) Tugas

- Mengembangkan kebijaksanaan, prosedur – prosedur dan rencana – rencana dibidang kegiatan infrastruktur baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek guna diajukan dan mendapatkan persetujuan manager operasional.

- Mengawasi dan mengikuti dengan seksama perkembangan pengelolaan pemeliharaan bangunan – bangunan industri, penyediaan fasilitas-fasilitas dan sarana-sarana yang dibutuhkan para investor dan rakyat umum di dalam lingkungan kawasan industri dan mengusahakan agar kebijaksanaan yang ditempuh dalam bidang tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan keadaan.

c) Wewenang

- Menjaga disiplin kerja secara berkala menilai prestasi kerja bawahannya dan juga samping itu memperhatikan serta mengusahakan serta mengusahakan peningkatan ketrampilan dan kemampuannya.

b. Jam Kerja

Di PT SIER (Persero) para karyawan bekerja selama 5 hari dalam seminggu, yaitu mulai Senin sampai Jum'at.

Pelaksanaan jam kerja bagi karyawan adalah :

➤ Bagian Kantor

Jumlah hari kerja perusahaan adalah 5 (lima) hari dalam 1 (satu) minggu dan 8 (delapan) jam dalam 1 (satu) hari, yang pelaksanaannya sebagai berikut :

Tabel 8

Jam Kerja

Hari Kerja	Jam Kerja	Jam Istirahat
Senin – Kamis	08.00 – 17.00	12.00 – 13.00
Jumat	08.00 – 17.00	11.00 – 13.00

➤ Bagian Keamanan

- Shift I : 07.00 WIB s/d 15.00 WIB
- Shift II : 15.00 WIB s/d 23.00 WIB
- Shift III : 23.00 WIB s/d 07.00 WIB

➤ Bagian listrik, operator dan monitor pengelolaan limbah dibagi menjadi 3

shift, yaitu :

- Shift I : 06.00 WIB s/d 14.00 WIB
- Shift II : 14.00 WIB s/d 22.00 WIB
- Shift III : 22.00 WIB s/d 06.00 WIB

B. Gambaran Umum Responden

1. Umur Responden

Dari hasil penyebaran kuesioner akan dibuatkan tabel distribusi frekuensinya.

Sebelum membuat tabel perlu diketahui lebih dahulu kelas yang perlu dibuat dan panjang interval setiap kelasnya. Langkah-langkah yang harus dilakukan menurut

Supranto (2008:73-74) adalah sebagai berikut:

a. Jumlah Kelas

$$k = 1 + 3,32 \log n$$

dimana : k = banyaknya kelas

n = banyaknya nilai observasi

$$k = 1 + 3,32 \log 95$$

$$k = 1 + 3,3 (1,98)$$

$$k = 1 + 6,534$$

$$k = 7,534 \sim 8$$

jadi banyaknya kelas yang harus dibuat adalah 8

b. Interval Kelas (c)

$$c = (X_n - X_1) : k$$

dimana c = perkiraan besarnya

k = banyaknya kelas

X_n = nilai observasi terbesar

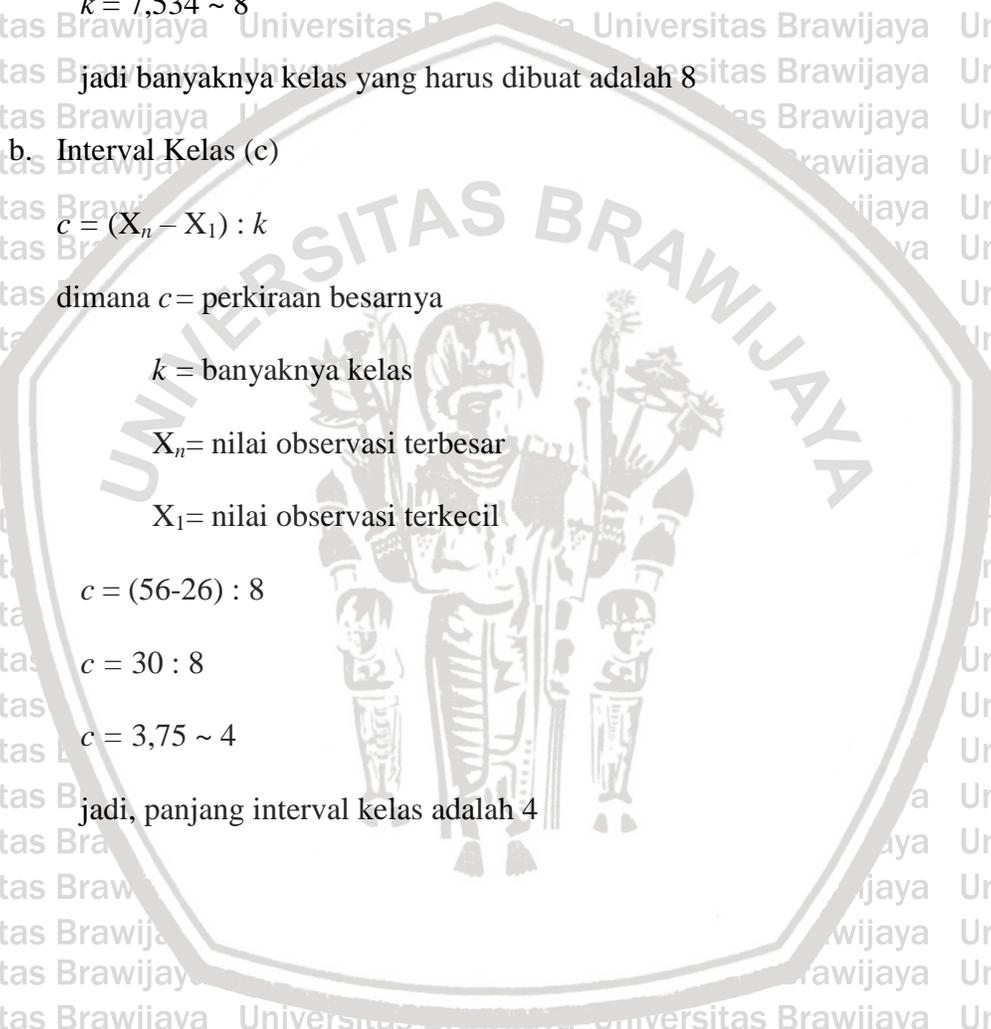
X_1 = nilai observasi terkecil

$$c = (56-26) : 8$$

$$c = 30 : 8$$

$$c = 3,75 \sim 4$$

jadi, panjang interval kelas adalah 4



Tabel 9
Umur Responden

Umur (tahun)	Jumlah Responden	Persentase
26-29	2	2,1
30-33	0	0
34-37	8	13,7
38-41	11	11,6
42-45	28	29,5
46-49	23	14,7
50-53	18	9,5
54-57	5	5,2
Total	95	100

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada SBU PT.

SIER (Persero) paling banyak berusia 42-45 tahun yaitu sebanyak 28 atau 29,5%.

Sebagian besar karyawan masih berada pada usia produktif sehingga motivasi kerja yang dimiliki masih cukup tinggi.

2. Jenis Kelamin Responden

Tabel 10

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	93	97,89
Perempuan	2	2,1
Total	95	100

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa responden didominasi oleh laki-laki yaitu sebanyak 93 orang atau 97,89% dibandingkan perempuan yang hanya 2 orang atau 2,1%. Hal ini dikarenakan pekerjaan di SBU PT. SIER (Persero) adalah pekerjaan lapangan dimana karyawan laki-laki lebih mampu untuk menerima tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan. Sedangkan 2 orang responden perempuan pada SBU PT. SIER (Persero) menduduki jabatan sebagai analis lab.WWTP atau pengolahan limbah dan sebagai karyawan pada bagian bisnis jasa penunjang WS.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 11
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SMP	19	20
SMA	59	62,1
D3	2	2,1
S1	15	15,8
Jumlah	95	100

Sumber: Data primer diolah

Tabel 11 menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak berpendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 59 orang atau 62,1% dari jumlah responden. Hal ini disebabkan karena pekerja di bagian operasional atau pekerja lapangan di SBU PT. SIER (Persero) lebih mengutamakan *skill* atau kemampuan karyawan tersebut dalam menyelesaikan kewajiban-kewajiban agar tujuan perusahaan dapat berjalan lancar dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. PT.SIER (Persero) mempunyai program

pendidikan atau menyekolahkan kembali karyawannya yang mempunyai keinginan untuk melanjutkan sekolah kejenjang yang lebih tinggi dengan memberikan penggantian biaya pendidikan sebesar 50%.

4. Masa Kerja

Tabel 12

Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

Keterangan	Jumlah	Presentase
4-6 th	2	2,1
7-9 th	3	3,16
10-12 th	6	6,32
13-15 th	7	7,36
16-18 th	16	16,84
19-21 th	21	22,11
22-24 th	20	21,1
25-27 th	20	21,1
Total	95	100

Sumber: Data Primer Diolah

Pada tabel 12 menunjukkan bahwa jumlah responden paling banyak berada pada masa kerja 19-21 th yaitu sebanyak 21 responden atau sebesar 22,11%. Jumlah angka tersebut hampir mendekati data masa kerja responden 22-24 th dan 25-27 th yaitu sebesar 20 responden atau sebesar 21,1%. Responden memiliki masa kerja yang cukup lama karena pada awal berdirinya PT.SIER-lah yang mencari orang, bukan orang yang mencari pekerjaan. Selain itu PT.SIER (Persero) mempunyai program-program yang mensejahterakan karyawan beserta keluarganya.

Tabel 13

Tabulasi Silang Antara Usia, Tingkat Pendidikan, Masa Kerja

Masa Kerja	Pendidikan	Usia								Total
		26 s/d 29	30 s/d 33	34 s/d 37	38s/d 41	42 s/d 45	46 s/d 49	50 s/d 53	54 s/d 57	
4-6 th	SMA	0								0
	DIPLOMA	1								1
	SARJANA	1								1
	Total	2								2
7-9 th	SMP			0						0
	SMA			0						0
	SARJANA			3						3
	Total			3						3
10-12 th	SMP			0	0					0
	SMA			1	4					5
	DIPLOMA			1	0					1
	SARJANA			0	0					0
Total			2	4					6	
13-15th	SMP			1	0					1
	SMA			2	2					4
	SARJANA			0	2					2
	Total			3	4					7
16-18 th	SMP				1	2	3			6
	SMA				2	3	0			5
	SARJANA				0	4	1			5
	Total				3	9	4			16
19-21 th	SMP					0	3	1		4
	SMA					8	3	4		15
	SARJANA					2	0	0		2
	Total					10	6	5		21
22-24 th	SMP					0	3	1		4
	SMA					9	3	4		16
	SARJANA					0	0	0		0
	Total					9	6	5		20
25-27 th	SMP					1	3	0		4
	SMA					6	4	4		14
	SARJANA					0	1	1		2
	Total					7	8	5		20

Sumber: Data Primer Diolah

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Penelitian dilakukan terhadap 95 orang responden melalui penyebaran kuesioner untuk mengetahui tanggapan responden terhadap pernyataan masing-masing variabel. Untuk mengetahui mayoritas jawaban responden pada masing-masing item dapat dibuat rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas } (c) = (X_n - X_1) : k$$

dimana c = perkiraan besarnya

k = banyaknya kelas

X_n = nilai skor tertinggi

X_1 = nilai skor terendah

$$c = (5-1) : 5$$

$$c = 4 : 5 = 0,8$$

Tabel 14

Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden

Interval rata-rata	Pernyataan
1 – 1,8	Sangat Tidak Setuju
1,9 – 2,6	Tidak Setuju
2,7 – 3,4	Ragu-Ragu
3,5 – 4,2	Setuju
> 4,2	Sangat Setuju

a. Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

Variabel gaya kepemimpinan direktif pada penelitian ini diukur melalui 3 pernyataan yang mencerminkan indikator dari variabel gaya kepemimpinan direktif. Hasil tanggapan responden dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 15
Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Direktif

No.	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Penjelasan tugas oleh pimpinan	37	38,9	51	53,7	7	7,4	0	0,0	0	0,0	4,32
Rata-Rata Jawaban Responden												Sangat setuju
2	Pemberian instruksi yang jelas	32	33,7	38	40,0	23	24,2	2	2,1	0	0,0	4,05
Rata-Rata Jawaban Responden												Setuju
3	Keputusan sepenuhnya diambil oleh atasan	0	0,0	3	3,2	23	24,2	39	41,1	30	31,6	1,99
Rata-Rata Jawaban Responden												Tidak setuju
Grand Mean												3,45

Sumber: Data primer diolah

Dari tabel 15 menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan mengenai gaya kepemimpinan direktif yang dirasakan oleh responden, pada pernyataan pertama mengenai atasan yang menjelaskan tentang apa yang harus dilakukan oleh bawahan dalam pemberian tugas. Hal ini ditunjukkan oleh 38,9% responden yang menjawab sangat setuju, 53,7% jawaban setuju, 7,4% jawaban ragu-ragu, sedangkan untuk jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju bernilai 0,0% atau dengan kata lain tidak dipilih responden. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang bertindak sebagai pengawas dan diharapkan karyawannya dapat bekerja sesuai dengan arahan yang telah diberikan.

Pernyataan kedua yang menyebutkan bahwa atasan memberi instruksi cara mengerjakan tugas yang dibebankan dengan diikuti langkah-langkah teknisnya menunjukkan hasil 33,7% jawaban sangat setuju, 40,0% setuju, 24,2% ragu-ragu, dan 2,1% tidak setuju sedangkan sangat tidak setuju tidak ada yang memilih. Hal ini berarti pemimpin mereka bertindak sebagai pengawas atas kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya dan mengarahkan bawahannya agar pekerjaan yang dilakukan sesuai instruksi sehingga menghasilkan output yang memuaskan.

Pada pernyataan ketiga mengenai inisiatif pemecahan masalah yang sepenuhnya dilakukan oleh atasan menghasilkan 31,6% jawaban sangat tidak setuju, 41,1% jawaban tidak setuju, 24,2% jawaban ragu-ragu dan 3,2% jawaban setuju. Hal itu menunjukkan bahwa dalam memecahkan masalah, pemimpin tidak melakukannya sendiri namun bawahan juga mempunyai kesempatan jika ingin mengutarakan pendapatnya. Grand mean untuk gaya kepemimpinan direktif sebesar 3,45 dimana

nilai tersebut menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju dengan item-item pada variabel gaya kepemimpinan direktif.

b. Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif

Tabel 16

Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan suportif

No.	Item	Jawaban Responden										Mean
		SS		S		R		TS		STS		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Mengembangkan sifat bersahabat antara atasan dengan bawahan	29	30,5	59	62,1	5	5,3	2	2,1	0	0,0	4,21
Rata-Rata Jawaban Responden										Sangat setuju		
2	Bawahan mempunyai kesempatan menyampaikan keluhan	34	35,8	53	55,8	7	7,4	1	1,1	0	0,0	4,26
Rata-Rata Jawaban Responden										Sangat setuju		
3	Atasan memberikan perhatian terhadap penyelesaian konflik karyawan.	28	29,5	58	61,1	8	8,4	1	1,1	0	0,0	4,19
Rata-Rata Jawaban Responden										setuju		
Grand Mean											4,22	

Sumber: Data primer diolah

Dari tabel 16 menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai pernyataan yang ada dalam kuesioner tentang item-item yang menyangkut variabel gaya kepemimpinan suportif. Pada pernyataan pertama mengenai atasan yang menjalin hubungan persahabatan yang baik dengan semua bawahannya, menghasilkan 30,5% jawaban sangat setuju, 62,1% jawaban setuju, ragu-ragu 5,3%, 2,1% jawaban tidak setuju dan 0,0% jawaban sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa selain bertindak sebagai pemimpin untuk anak buahnya, pimpinan juga bertindak sebagai sahabat untuk bawahannya.

Pada pernyataan kedua mengenai atasan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengemukakan pendapat dan mendengarkan keluhan-keluhan yang disampaikan bawahannya menghasilkan 35,8% jawaban sangat setuju, 55,8% jawaban setuju, 7,4% jawaban ragu-ragu, 1,1% jawaban tidak setuju dan 0,0% sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa jika ada ketidak nyamanan yang dirasakan bawahan, bawahan dapat menyampaikan keluhannya dan menyampaikan pendapatnya kepada pimpinan karena selain sebagai pemimpin, atasan juga berperan sebagai sahabat. Sedangkan pernyataan ketiga mengenai atasan yang mau membantu penyelesaian konflik antar karyawan yang sedang terjadi menghasilkan 29,5% jawaban sangat setuju, 61,1% jawaban setuju, 8,4% jawaban ragu-ragu, 1,1% jawaban tidak setuju dan tidak ada yang memilih pernyataan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa atasan peduli terhadap hubungan sesama bawahannya sehingga jika ada konflik yang sedang terjadi diantara sesama karyawan, atasan turut serta membantu menyelesaikannya. Grand mean untuk gaya kepemimpinan suportif

sebesar 4,22 dimana nilai tersebut menyatakan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan item-item pada variabel gaya kepemimpinan suportif.

c. Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 17

Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No.	Item	Jawaban Responden										Mean
		SS		S		R		TS		STS		
		f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
1	Menyusun tugas bersama dengan karyawan	32	33,7	55	57,9	8	8,4	0	0	0	0,0	4,25
Rata-Rata Jawaban Responden										Sangat setuju		
2	Partisipasi dalam berkomunikasi antar karyawan	33	34,7	49	51,6	12	12,6	1	1,1	0	0,0	4,20
Rata-Rata Jawaban Responden										Setuju		
3	Kesempatan berdiskusi bersama	35	36,8	42	44,2	17	17,9	1	1,1	0	0,0	4,17
Rata-Rata Jawaban Responden										Setuju		
Total Skor											4,21	

Sumber: Data primer diolah

Dari tabel 17 menunjukkan bahwa banyak responden yang setuju mengenai pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner mengenai variabel gaya kepemimpinan partisipatif. Pada pernyataan pertama mengenai atasan yang mendukung dan turut membantu usaha-usaha bawahan menghasilkan 33,7% jawaban

sangat setuju, 57,9% jawaban setuju, 8,4% ragu-ragu, dan 0,0% jawaban tidak setuju.

Hal tersebut menunjukkan bahwa atasan seharusnya memberi dukungan kepada bawahan dalam menyelesaikan tugas dan jika bawahan mendapa kesulitan maka atasan bersedia membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya.

Pernyataan kedua mengenai komunikasi bawahan dengan atasan yang terjalin dengan baik menghasilkan 34,7% jawaban sangat setuju, 51,6% jawaban setuju, 12,6% jawaban ragu-ragu, dan 1,1% jawaban tidak setuju. Dari jawaban responden tersebut menunjukkan bahwa antara atasan dengan bawahan harus ada komunikasi yang terjalin dengan baik agar batasan antara atasan dengan bawahan dapat dihapuskan sehingga bawahan dapat mengutarakan apa pendapat dan keluhannya dengan senyaman mungkin.

Pernyataan ketiga mengenai kesediaan atasan untuk berdiskusi dengan bawahan menghasilkan 36,8% jawaban sangat setuju, 44,2% setuju, 17,9% ragu-ragudan 1,1% jawaban tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa atasan memang melakukan diskusi dengan bawahan mengenai perkembangan tugas yang menjadi kewajiban bawahan, hambatan-hambatan dalam bekerja juga keluhan dari bawahan.

Grand mean untuk gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 4,21 dimana nilai tersebut menyatakan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan item-item pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif.

d. Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Tabel 18

Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan berorientasi prestasi

No.	Item	Jawaban Responden										Jml
		SS		S		R		TS		STS		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Menetapkan tujuan yang perlu dicapai oleh suatu perusahaan	28	29,5	62	65,3	5	5,3	0	0,0	0	0,0	4,24
Rata-Rata Jawaban Responden										Sangat Setuju		
2	Memberikan dorongan dan dukungan penuh kepada bawahan	24	25,3	59	62,1	10	10,5	2	2,1	0	0,0	4,11
Rata-Rata Jawaban Responden										Setuju		
3	Memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai	15	15,8	52	54,7	18	18,9	10	10,5	0	0,0	3,76
Rata-Rata Jawaban Responden										Setuju		
Total Skor											4,04	

Sumber: Data primer diolah

Dari tabel 18 menunjukkan bahwa banyak responden yang setuju mengenai pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner mengenai variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi. Pada pernyataan pertama mengenai atasan yang mau bekerja sama dengan bawahan untuk menetapkan tujuan yang perlu dicapai oleh perusahaan menghasilkan 29,5% jawaban sangat setuju, 65,3% jawaban setuju dan ragu-ragu 5,3% dimana hal tersebut menunjukkan bahwa dalam menetapkan tujuan, atasan mengikutsertakan bawahan dalam bekerja sama agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Pada pernyataan kedua mengenai atasan yang memberi dorongan dan dukungan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan menghasilkan nilai 25,3% jawaban sangat setuju, 62,1% jawaban setuju, ragu-ragu 10,5% dan 2,1% jawaban tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, bawahan memerlukan dorongan dan dukungan dari atasan agar pekerjaannya dapat selesai dengan baik. Untuk pernyataan ketiga mengenai pujian dan penghargaan yang diberikan atasan kepada bawahan yang dapat mencapai prestasi/menyelesaikan pekerjaannya dengan baik didapat nilai 15,8% jawaban sangat setuju, 54,7% untuk jawaban setuju, 18,9% jawaban ragu-ragu dan 10,5% jawaban tidak setuju karena dalam menyelesaikan pekerjaan, bawahan mendapatkan pujian dari atasan namun tidak mendapatkan penghargaan. Penghargaan yang dimaksud disini berupa barang yang diberikan atasan kepada bawahan yang menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Grand mean untuk gaya kepemimpinan berorientasi prestasi sebesar 4,04 dimana nilai tersebut menyatakan bahwa sebagian

besar responden sangat setuju dengan item-item pada variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

e. Variabel Motivasi Kerja Karyawan

Tabel 19

Tanggapan responden mengenai motivasi kerja karyawan

No.	Item	Jawaban Responden										Mean
		SS		S		R		TS		STS		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Terpenuhinya kebutuhan pokok	39	41,1	50	52,6	3	3,2	3	3,2	0	0,0	4,32
Rata-Rata Jawaban Responden										Sangat setuju		
2	Terpenuhinya kebutuhan keamanan dan keselamatan	45	47,4	41	43,2	9	9,5	0	0,0	0	0,0	4,38
Rata-Rata Jawaban Responden										Sangat setuju		
3	Hubungan antar karyawan	25	26,3	50	52,6	19	20,0	1	1,1	0	0,0	4,04
Rata-Rata Jawaban Responden										Setuju		
4	Hubungan dengan atasan	4	4,2	44	46,3	24	25,3	20	21,1	3	3,2	3,27
Rata-Rata Jawaban Responden										Ragu-ragu		
5	Penghargaan	13	13,7	48	50,5	26	27,4	8	8,4	0	0,0	3,69
Rata-Rata Jawaban Responden										Setuju		
6	Aktualisasi diri	44	46,3	47	49,5	4	4,2	0	0,0	0	0,0	4,42
Rata-Rata Jawaban Responden										sangat setuju		
Grand Mean											4,02	

Sumber: Data primer diolah

Dari tabel 19 menunjukkan bahwa banyak responden yang setuju mengenai pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner mengenai variabel motivasi kerja

karyawan. Pada pernyataan pertama yang mengatakan bahwa karyawan mendapatkan kebutuhan pokok sehari-hari yang layak dari perusahaan didapatkan nilai 41,1% jawaban sangat setuju, 52,6% jawaban setuju, 3,2% jawaban ragu-ragu 3,2% jawaban tidak setuju dan tidak ada yang memilih opsi sangat tidak setuju. Hal ini berarti perusahaan memberikan kebutuhan pokok sehari-hari yang dibutuhkan oleh karyawannya, ditambah lagi dengan adanya koperasi karyawan SIER yang semakin memudahkan karyawan untuk mendapatkan kebutuhan pokoknya. Pernyataan kedua yang menyatakan karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaan didapat nilai 47,4% jawaban sangat setuju, 43,2% jawaban setuju, 9,5% jawaban ragu-ragu, tidak ada yang memilih opsi tidak setuju dan sangat tidak setuju yang menunjukkan bahwa adanya peralatan-peralatan keamanan yang melindungi karyawan operasional ketika melakukan pekerjaan lapangan sehingga karyawan merasa aman dalam bekerja.

Pernyataan ketiga yang menyatakan adanya kesempatan karyawan dalam bersosialisasi dengan sesama rekan kerja diluar pekerjaan (saat istirahat, sepulang kerja, dll) membuat lebih nyaman dalam bekerja didapat nilai 26,3% jawaban sangat setuju, 52,6% jawaban setuju, 20,0% ragu-ragu, 1,1% tidak setuju dan 0,0% sangat tidak setuju yang berarti bahwa sosialisasi sesama karyawan memang diperlukan agar komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik sehingga dapat meminimalisir konflik sesama karyawan. Sedangkan sosialisasi yang dilakukan atasan dengan sesama karyawan di luar pekerjaan (saat istirahat, sepulang kerja, dll) di pernyataan keempat memberikan nilai 4,2% jawaban sangat setuju, 46,3% jawaban setuju, 21,1% jawaban tidak setuju dan 3,2% sangat tidak setuju karena biasanya sosialisasi yang

dilakukan oleh atasan adalah pada saat jam kerja. Sosialisasi yang dilakukan dengan bawahan sekaligus untuk melakukan pengecekan terhadap pekerjaan bawahan.

Sedangkan pada saat istirahat atau sepulang kerja jarang ada sosialisasi antara atasan dengan bawahan.

Pada pernyataan kelima mengenai atasan memberikan pujian dan penghargaan terhadap karyawan yang bekerja dengan baik didapatkan nilai 13,7% sangat setuju, 50,5% jawaban setuju, 27,4% jawaban ragu-ragu, 8,4% tidak setuju dan 0,0% sangat tidak setuju . Dapat disimpulkan bahwa karyawan mendapatkan pujian dari atasan jika bekerja dengan baik namun belum tentu mendapatkan penghargaan dari atasan.

Pada pernyataan terakhir atau yang keenam mengenai penghargaan dari perusahaan dan pujian dari atasan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik mendapatkan 46,3% sangat setuju, 49,5% jawaban setuju, 4,2% ragu-ragu, 0,0% tidak setuju, 0,0% sangat tidak setuju. Hal itu menunjukkan bahwa salah satu cara memotivasi karyawan agar dapat bekerja lebih baik adalah dengan memberikan pujian dan penghargaan. Grand mean untuk motivasi kerja karyawan sebesar 4,02 dimana nilai tersebut menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju dengan item-item pada variabel motivasi kerja karyawan.

2. Korelasi Masing-Masing Indikator

Tabel 20

Correlations

		X1	X2	X3	X4	Y
X1	Pearson Correlation	1	.468**	.259*	.459**	.465**
	Sig. (2-tailed)		.000	.011	.000	.000
	N	95	95	95	95	95
X2	Pearson Correlation	.468**	1	.374**	.359**	.490**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95
X3	Pearson Correlation	.259*	.374**	1	.265**	.394**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000		.009	.000
	N	95	95	95	95	95
X4	Pearson Correlation	.459**	.359**	.265**	1	.434**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.009		.000
	N	95	95	95	95	95
Y	Pearson Correlation	.465**	.490**	.394**	.434**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95	95

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Data Primer Diolah

Analisis korelasi ini digunakan untuk menjelaskan kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel. Angka korelasi berkisar antara -1 sampai dengan 1, semakin mendekati 1 maka korelasi semakin mendekati sempurna. Pada table 20 didapat hasil bahwa hubungan antara X2 dengan Y yang paling besar dibandingkan dengan variabel lain yaitu sebesar 0,490. Sedangkan hubungan untuk variabel X3 dengan Y adalah yang paling kecil yaitu sebesar 0,394. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi X3 dengan Y lemah.

3 Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 (Sugiyono, 2005:243). Berdasarkan perhitungan regresi dengan program SPSS 16 diperoleh hasil seperti tabel 21

Pada penelitian ini menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 5%

Tabel 21

Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara X1, X2, X3, X4 Terhadap Y

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,083	2,529		2,405	0,018
Gaya Kepemimpinan Direktif	0,334	0,161	0,208	2,073	0,041
Gaya Kepemimpinan Suportif	0,480	0,192	0,249	2,504	0,014
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,339	0,158	0,195	2,165	0,034
Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi	0,349	0,169	0,198	2,032	0,042
R	0,617		Sig F	0,000	
R Square	0,381		n	95	
Adjusted R Square	0,353				
F Hitung	13,849				

Sumber: Lampiran output SPSS

Berdasarkan tabel 21 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 6,083 + 0,334 X_1 + 0,480 X_2 + 0,339 X_3 + 0,349 X_4$$

Keterangan:

Y = Motivasi Kerja

X1 = Gaya Kepemimpinan Direktif

X2 = Gaya Kepemimpinan Suportif

X3 = Gaya Kepemimpinan Partisipatif

X4 = Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Penjelasan dari persamaan tersebut adalah:

a. $a = 6,083$

Nilai konstanta ini menunjukkan apabila tidak ada variabel gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif(X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3) dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) maka motivasi kerja karyawan adalah sebesar 6,083

b. $b1 = 0,334$

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan direktif (X1) tersebut menunjukkan setiap variabel gaya kepemimpinan direktif (X1) meningkat satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,334 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

c. $b2 = 0,480$

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan suportif (X2) tersebut menunjukkan setiap variabel gaya kepemimpinan suportif (X2) meningkat satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,490 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

d. $b_3 = 0,339$

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X3) tersebut menunjukkan setiap variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X3) meningkat satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,339 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

e. $b_4 = 0,349$

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) tersebut menunjukkan setiap variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) meningkat satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,349 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan suportif paling besar (0,480) dari pada koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan yang lain. Kontribusi variabel gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan berorientasi prestasi adalah sebesar 35,3% dan sisanya 64,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, contohnya; karakteristik biografis, persepsi karyawan tentang dirinya sendiri, jenis dan sifat pekerjaan. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,617 menunjukkan bahwa korelasi hubungan gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan berorientasi prestasi dengan motivasi kerja karyawan adalah kuat.

Tabel 22

Interpretasi Koefisien Korelasi

No.	Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1	0,00 - 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,000	Sangat Kuat

4 Pengujian Hipotesis

a. Uji F (Pengujian hipotesis secara simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

Tabel 23

Hasil Uji F

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan berorientasi prestasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan	F = 13,849 Sig F = 0,000 FTabel = 2,49	H0 ditolak

Sumber: data sekunder diolah

Berdasarkan tabel 23 didapat F_{Hitung} sebesar 13,849 dengan signifikansi 0,005. Nilai F_{Hitung} yang didapat lebih besar dari F_{Tabel} yaitu 2,49. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan berorientasi prestasi mempunyai pengaruh terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

b. Uji t (Uji hipotesis secara parsial)

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi, jika taraf signifikansi dibawah 0,05 maka hipotesis diterima, jika taraf signifikansi lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Selain itu dapat juga dilakukan dengan membandingkan antara t_{Hitung} dengan t_{Tabel} . Bila $t_{Hitung} > t_{Tabel}$ maka H_0 ditolak.

Tabel 24

Hasil Uji t variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel gaya kepemimpinan direktif secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan	$t = 2,073$ $Sig\ t = 0,041$ $t_{tabel} = 1,987$	H_0 ditolak

Berdasarkan tabel 24 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2,073 dengan signifikansi 0,041. nilai ini lebih besar dari t_{tabel} : hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan direktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

Tabel 25

Hasil Uji t variabel Gaya Kepemimpinan Suportif

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel gaya kepemimpinan suportif secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan	t = 2,504 Sig t = 0,014 t _{tabel} = 1,987	H0 ditolak

Berdasarkan tabel 25 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2,504 dengan signifikansi 0,014. nilai ini lebih besar dari t_{tabel} . hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan suportif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

Tabel 26

Hasil Uji t variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel gaya kepemimpinan partisipatif secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan	t = 2,149 Sig t = 0,034 t _{tabel} = 1,987	H0 ditolak

Berdasarkan tabel 26 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2,149 dengan signifikansi 0,034. nilai ini lebih besar dari t_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

Tabel 27
Hasil Uji t variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel gaya kepemimpinan direktif secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan	t = 2,064 Sig t = 0,042 t _{tabel} = 1,987	H0 ditolak

Berdasarkan tabel 27 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2,064 dengan signifikansi 0,042. nilai ini lebih besar dari t_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif terhadap Variabel Motivasi Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan direktif merupakan perilaku seorang pemimpin memberikan pengarahan khusus kepada bawahannya dan bawahan sudah tahu pasti apa yang diharapkan pimpinan darinya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan direktif tidak melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dituntut untuk memotivasi bawahan untuk dapat mencapai tujuan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti memberi instruksi cara mengerjakannya serta diikuti dengan langkah-langkah teknisnya diawal bawahan diterima kerja.

Aplikasi dari gaya kepemimpinan direktif dapat diwujudkan apabila seseorang pemimpin menjelaskan tentang apa yang harus dikerjakan dan intruksi cara mengerjakannya, hal tersebut hanya dilakukan di awal bawahannya bekerja. Untuk selanjutnya, pimpinan tidak lagi memberikan intruksi tentang tugas-tugas yang harus dikerjakan bawahan namun bawahan sudah mengetahui apa, dimana dan yang diharapkan pimpinan darinya. Aplikasi lain dari gaya kepemimpinan direktif adalah ketika terdapat beberapa masalah, pimpinan tidak melibatkan bawahannya dalam menyelesaikan masalah dan tidak membutuhkan pendapat dari bawahannya.

2. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif terhadap Variabel Motivasi

Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan suportif merupakan pemimpin yang bersikap ramah, memberi dukungan kepada bawahan. Gaya kepemimpinan ini merupakan lawan dari gaya kepemimpinan direktif. Pada gaya kepemimpinan direktif kepuasan yang lebih besar didapat bila tugas-tugas bersifat ambigu atau penuh tekanan daripada bila tugas-tugas sangat terstruktur dan ditata dengan baik, sedangkan pada gaya kepemimpinan suportif kinerja dan kepuasan yang diperoleh dari karyawan tinggi bila bawahan mengerjakan tugas yang terstruktur.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan suportif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan. Ini dapat diartikan semakin tinggi gaya kepemimpinan suportif maka motivasi kerja karyawan juga akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika semakin

rendah pelaksanaan gaya kepemimpinan suportif maka motivasi kerja karyawan juga akan semakin menurun.

3. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Variabel Motivasi Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan perilaku pemimpin yang berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya, namun keputusan tetap ada ditangan atasan. Dengan kata lain, komunikasi antara atasan dengan bawahan pada gaya kepemimpinan partisipatif terjalin dengan baik. Atasan juga mendukung sepenuhnya usaha-usaha yang dilakukan bawahannya.

Melalui perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t sebesar 2,165 denga taraf signifikansi hasil sebesar 0,033 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak. Pengujian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja karyawan SBU PT. SIER (Persero)

4. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi terhadap Variabel Motivasi Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi merupakan perilaku pemimpin yang memberikan kepercayaan penuh pada anggota untuk mencapai tujuan dan hasil serta prestasi yang sebaik-baiknya. Pada gaya kepemimpinan ini, seorang pimpinan memberikan keyakinan pada bawahannya bahwa segala sesuatu yang dikerjakan dapat diselesaikan dengan baik.

Melalui perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t sebesar 2,064 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,042 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak. Pengujian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi terhadap motivasi kerja karyawan SBU PT. SIER (Persero).

