



Pertanyaan untuk manajer	Manajer	Pertanyaan untuk supervisor	Spv 1	Spv 2	Spv 3	Spv 4	Spv 5	Kesimpulan
Apakah menurut anda masih kurang dari gaya kepemimpinan anda saat ini?	Menurut saya tidak	Menurut anda, apakah gaya kepemimpinan anda yang dilakukan sudah sesuai?	Sudah	Ya sudah sesuai	Sudah sesuai	Sudah sesuai	Ya sudah sesuai	Menurut para supervisor, gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer PT. Mitra Pratama Mobilindo sudah sesuai
Apakah ada solusi dalam penyelesaian masalah tersebut?	-	Apakah menurut anda masih kurang dari gaya kepemimpinan anda saat ini?	Tidak	Kurang menurut saya tidak	Tidak, beliau tegas pada anak buahnya apabila bersalah	Tidak	Tidak, sudah mendekati sempurna	Menurut para supervisor, gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer saat ini tidak ada yang kurang
		Menurut anda, bagaimana gaya kepemimpinan ideal bagi karyawan di PT. Mitra Pratama Mobilindo?	Menjadi pemimpin yang bisa menjadi panutan bagi karyawannya	Seperti yang sudah dilakukan bapak Fauzi pada saat ini	Pemimpin yang baik & sukamemberikan bonus pada karyawan	Berbaurpadakaryawannya & tidak membedakan karyawannya	Pemimpin yang sabar dalam menghadapi karyawannya & mampu membimbingnya	Gaya kepemimpinan yang ideal menurut para karyawan PT. Mitra Pratama Mobilindo yaitu bisa menjadi panutan bagi karyawannya, pemimpin yang baik dan sukamemberikan bonus dan dapat berbaurpada semua karyawannya
		Apakah kritik & saran yang dapat diberikan bagi kepemimpinan anda sebagai gaya kepemimpinan anda?	Tetap menjadi bapak Fauzi yang sekarang ini dan semoga bisa lebih baik di depan	Saran saya supaya bapak Fauzi bisa lebih baik dari saat ini dan supaya para karyawannya	Semoga tetap menjadi pemimpin kami selamanya karena bapak Fauzi	Tetap menjadi pemimpin yang sukamemberikan bonus pada karyawan	Tetap menjadi pemimpin yang mempunyai loyalitas, semangat kerja	Kritik & saran yang diberikan oleh para supervisor yaitu tetap menjadi pemimpin yang seperti sekarang dan semoga bisa lebih baik di depannya

		atmenjadi ideal?	nya	enang	angatbaik	nnya	jaytinggi	



## KUESIONER

(MANAGER PT. MITRA PRATAMA MOBILINDO DI YOGYAKARTA)

Responden Yth,

Saya **Andhika Surya Bimantara** selaku mahasiswa dari Universitas Katolik Soegijapranata Semarang akan mengadakan penelitian mengenai “**Identifikasi Gaya Kepemimpinan PT. Mitra Pratama Mobilindo di Yogyakarta**”. Untuk itu kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuesioner ini. Segala informasi Bapak/Ibu/Saudara/I berikan, akan kami jaga kerahasiaannya dan hanya dipakai untuk kepentingan akademis. Atas kesediaannya meluankan waktu untuk mengisi kuesioner kami mengucapkan terimakasih.

### A. BAGIAN I

Berilah tanda (X) pada jawaban pilihan anda.

1. Jenis Kelamin  
(a) Laki – Laki                      (b) Perempuan
2. Usia : .....
3. Jabatan : .....
4. Sudah berapa lama Anda bekerja dalam perusahaan : .....
5. Apa tingkat pendidikan terakhir yang Anda tempuh?  
(a) SMU/SMK                      (c) S1  
(b) Diploma                      (d) S2

## B. BAGIAN II

Berilah jawaban pada pertanyaan – pertanyaan berikut dengan cara member tanda ( v ) atau ( x ) pada salah satu kolom tersedia sesuai dengan pendapat anda dan berdasarkan pada apa yang anda rasakan sebagai manajer.

Berikan pendapat anda sesuai kriteria sebagai berikut :

STS	TS	N	S	SS
Sangat tidak Setuju	Tidak setuju	Netral	Setuju	
Sangat Setuju				

### Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya akan memberikan reward secara personal kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik (misalnya pulsa, mentraktir makan, memuji)					
2	Saya selalu mengakui pencapaian karyawan yang berprestasi (mmisalnya emberikan gelar employee of the month bagi karyawan)					
3	Saya sangat memperhatikan jika terjadi penyimpangan SOP yang ada dengan menegur dan memberikan peringatan kepada karyawan					
4	Saya selalu mengkoreksi tindakan karyawan dengan memberikan tutor dan contoh bagi pekerjaan karyawan yang dinilai masih kurang baik					
5	Saya akan melakukan intervensi terhadap karyawan jika standar yang ada tidak dapat terpenuhi (misalnya turun tangan menyelesaikan pekerjaan sendiri)					
6	Saya mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan tugas dan konsekuensinya kepada karyawan (misalnya memberikan kebebasan kepada karyawan untuk					

	menentukan target dan konsekuensi jika tidak memenuhi target)					
7	Saya menyerahkan pembuatan keputusan kepada karyawannya sesuai kesepakatan seperti perbaikan mesin produksi.					

**Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa saya memiliki visi dan mampu menularkannya kepada karyawan					
2	Saya merasa mampu menanamkan kebanggaan karyawan terhadap organisasi					
3	Saya merasa dihormati oleh karyawan					
4	Saya memperhatikan nilai-nilai karyawan dalam mengkomunikasikan tujuannya					
5	Saya mampu menjelaskan keinginannya menggunakan perumpamaan yang mudah dimengerti					
6	Saya mampu menjelaskan arah pembicaraannya dengan sederhana					
7	Saya selalu mendorong karyawan untuk kreatif dan berinisiatif					
8	Saya selalu mengajarkan untuk berpikir rasional kepada karyawan					
9	Saya selalu memecahkan masalah dengan kehati-hatian.					
10	Saya selalu berusaha memahami nilai-nilai karyawannya					
11	Saya selalu mau untuk mendengarkan karyawan yang membutuhkan bantuannya					
12	Saya melatih karyawan agar dapat mencapai tujuannya.					
13	Saya menasehati karyawan jika berbuat salah dalam pekerjaan					

1. Menurut Anda, bagaimana Anda menentukan arah dan tujuan perusahaan?

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....

2. Menurut Anda, apakah Anda mampu mengkomunikasikan tujuan yang Anda inginkan?

.....  
.....  
.....  
.....

3. Menurut Anda, apakah gaya kepemimpinan yang Anda lakukan saat ini sudah sesuai?

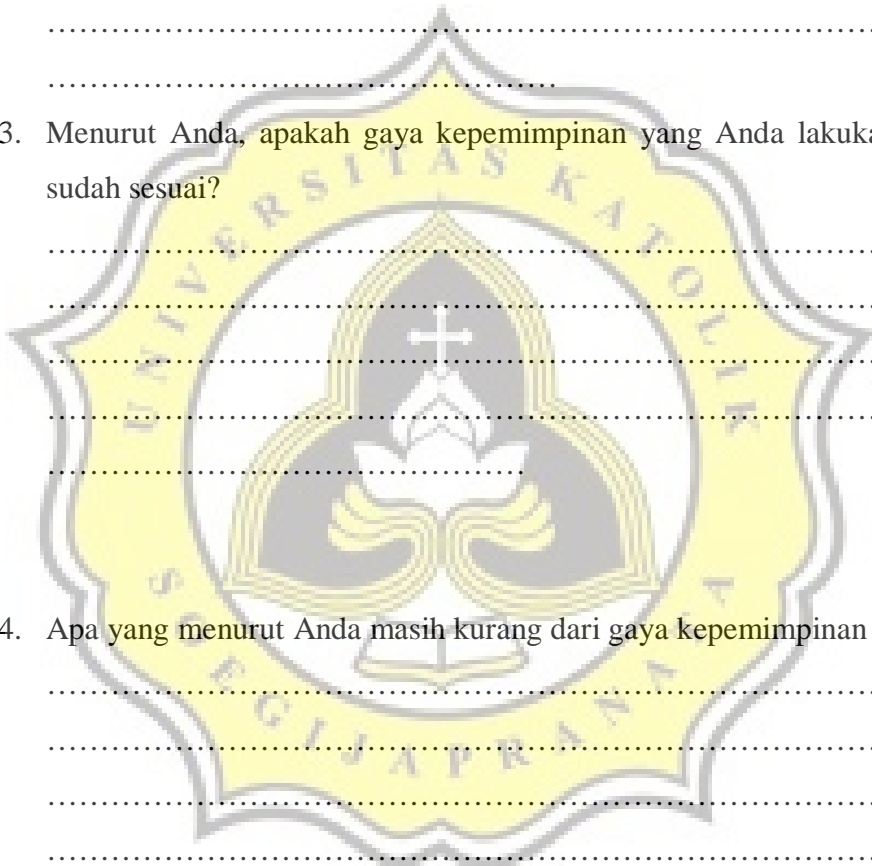
.....  
.....  
.....

4. Apa yang menurut Anda masih kurang dari gaya kepemimpinan saat ini?

.....  
.....  
.....  
.....

5. Apa solusi Anda dalam penyelesaian masalah tersebut?

.....  
.....  
.....  
.....



## KUESIONER

### (SUPERVISOR PT. MITRA PRATAMA MOBILINDO DI YOGYAKARTA)

Responden Yth,

Saya **Andhika Surya Bimantara** selaku mahasiswa dari Universitas Katolik Soegijapranata Semarang akan mengadakan penelitian mengenai “**Identifikasi Gaya Kepemimpinan PT. Mitra Pratama Mobilindo di Yogyakarta**”. Untuk itu kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuesioner ini. Segala informasi Bapak/Ibu/Saudara/I berikan, akan kami jaga kerahasiaannya dan hanya dipakai untuk kepentingan akademis. Atas kesediaannya meluankan waktu untuk mengisi kuesioner kami mengucapkan terimakasih.

#### C. BAGIAN I

Berilah tanda (X) pada jawaban pilihan anda.

6. Jenis Kelamin  
(b) Laki – Laki                      (b) Perempuan
7. Usia : .....
8. Jabatan : .....
9. Sudah berapa lama Anda bekerja dalam perusahaan : .....
10. Apa tingkat pendidikan terakhir yang Anda tempuh?  
(c) SMU/SMK                      (c) S1  
(d) Diploma                      (d) S2



#### D. BAGIAN II

Berilah jawaban pada pertanyaan – pertanyaan berikut dengan cara member tanda ( v ) atau ( x ) pada salah satu kolom tersedia sesuai dengan pendapat anda dan berdasarkan pada apa yang anda rasakan sebagai karyawan.

Berikan pendapat anda sesuai kriteria sebagai berikut :

STS	TS	N	S	SS
Sangat tidak Setuju	Tidak setuju	Netral	Setuju	
Sangat Setuju				

#### Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan akan memberikan reward secara personal kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik dengan memberikan bonus tambahan bagi karyawan yang mencapai target yang ditetapkan (misalnya pulsa, mentraktir makan, memuji)					
2	Pimpinan selalu mengakui pencapaian karyawan dengan cara mencatat pencapaian (misalnya memberikan gelar employee of the month bagi karyawan)					
3	Pimpinan sangat memperhatikan jika terjadi penyimpangan SOP yang ada dengan menegur dan memberikan peringatan kepada karyawan					
4	Pimpinan selalu mengoreksi tindakan karyawan dengan memberikan tutor dan contoh bagi pekerjaan karyawan yang dinilai masih kurang baik					
5	Pimpinan akan melakukan intervensi terhadap karyawan jika standar yang ada tidak dapat terpenuhi (misalnya turun tangan menyelesaikan pekerjaan sendiri)					
6	Pimpinan memberikan kepercayaan untuk tanggung jawab pelaksanaan tugas dan konsekuensinya kepada karyawan (misalnya memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menentukan target dan konsekuensi jika tidak memenuhi target)					
7	Pimpinan menyerahkan pembuatan keputusan kepada karyawannya sesuai kesepakatan seperti perbaikan mesin produksi.					

**Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa pimpinan memiliki visi dan mampu menularkannya kepada saya					
2	Saya merasa pimpinan mampu menanamkan kebanggaan saya terhadap organisasi					
3	Saya mengagumi pimpinan					
4	Pimpinan memperhatikan nilai-nilai karyawan dalam mengkomunikasikan tujuannya. Pimpinan selalu memperhatikan nilai sosial, budaya dan ekonomi karyawan sehingga penjelasan mudah dipahami.					
5	Pimpinan mampu menjelaskan keinginannya menggunakan perumpamaan yang mudah dimengerti					
6	Pimpinan mampu menjelaskan arah pembicaraannya dengan sederhana					
7	Pimpinan selalu mendorong saya untuk kreatif dan berinisiatif					
8	Pimpinan selalu mengajarkan untuk berpikir rasional kepada karyawan					
9	Pimpinan selalu memecahkan masalah dengan berhati-hati.					
10	Pimpinan selalu berusaha memahami kebutuhan karyawannya					
11	Pimpinan selalu mau untuk mendengarkan karyawan yang membutuhkan bantuannya					
12	Pimpinan melatih karyawan agar dapat mencapai tujuannya.					
13	Pimpinan menasehati karyawan jika berbuat salah dalam pekerjaan					

6. Apakah Anda mengetahui visi dan misi perusahaan?Sebutkan.

.....

.....

.....

.....

.....

7. Menurut Anda, bagaimana cara pimpinan Anda mencapai visi dan misi perusahaan?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

8. Menurut Anda, apakah pimpinan Anda mampu mengkomunikasikan tujuan yang diinginkannya?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

9. Menurut Anda, apakah gaya kepemimpinan pimpinan Anda yang dilakukan saat ini sudah sesuai?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

10. Apa yang menurut Anda masih kurang dari gaya kepemimpinan pimpinan Anda saat ini?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

11. Menurut Anda, bagaimana gaya kepemimpinan yang ideal bagi karyawan di PT. Mitra Pratama Mobilindo?

.....  
.....  
.....

.....  
.....

12. Apa kritik dan saran yang dapat Anda berikan bagi pimpinan Anda sehingga gaya kepemimpinannya dapat menjadi ideal?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



## WAWANCARA MANAJER CABANG

1. Apakah pimpinan pernah menjanjikan imbalan secara pribadi jika karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik? Bagaimana bentuk imbalan tersebut? Bagaimana bentuk pengakuan pimpinan terhadap pekerjaan karyawan?

Pernah, saya pernah menjanjikan akan mengajak semua karyawan makan bersama jika karyawan dapat menepati target yang telah disepakati bersama dalam satu bulan. Ketika karyawan dapat mencapai target yang disepakati maka saya mengajak karyawan makan bersama di Restoran Bebek Tepi Sawah di Ngaglik. Saya juga selalu mengakui pencapaian karyawan dalam pekerjaan dengan menetapkan penghargaan karyawan terbaik dalam bulan berjalan

2. Apakah pimpinan selalu mencari jika terjadi penyimpangan peraturan dan prosedur? Bagaimana contohnya? Jika terjadi penyimpangan, apa yang dilakukan oleh pimpinan?

Saya selalu mencari penyimpangan peraturan dan prosedur secara aktif, hal ini saya lakukan untuk mengurangi biaya yang timbul akibat penyimpangan prosedur tersebut. Penyimpangan yang terjadi misalnya tidak menggunakan atribut produksi seperti helm dan masker di lokasi produksi, kemudian quality control yang kurang baik karena tidak dicek dengan tangan. Jika terjadi penyimpangan, maka saya akan menegur karyawan yang bersangkutan dan mengingatkannya akan peraturan yang ada, kemudian untuk permasalahan produksi, maka supervisor akan saya arahkan untuk memberikan briefing setiap hari sehingga karyawan paham risiko yang ditimbulkan jika terjadi pelanggaran peraturan dan prosedur.

3. Apakah pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan pengambilan keputusan pada saat dirasakan perlu? Bagaimana contohnya?

Saya memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan pengambilan keputusan pada saat dirasakan perlu. Sebagai contohnya adalah karyawan saya berikan kebebasan untuk berinovasi ketika terjadi masalah kerusakan mesin. Karyawan dapat memilih untuk melakukan perbaikan dengan menghentikan produksi atau tetap menjalankan produksi sambil membetulkan mesin agar dapat berjalan normal selama beberapa waktu

4. Apakah pimpinan mampu mengkomunikasikan visi pimpinan kepada karyawan? Bagaimana caranya?

Saya merasa mampu mengkomunikasikan visi saya kepada karyawan. Cara yang saya lakukan adalah dengan mengkomunikasikan visi saya secara langsung kepada supervisor, supervisor lalu akan menularkannya kepada anak buahnya hingga ke level yang paling bawah. Jika ada karyawan yang masih kurang mengerti dan supervisor tidak mampu menjelaskannya, maka saya akan menjelaskannya kepada karyawan.

5. Apakah pimpinan mampu menanamkan kebanggaan bekerja di PT. Mobilindo Pratama kepada karyawan? Bagaimana caranya?

Mampu, saya selalu mengingatkan setiap karyawan akan pentingnya bekerja di PT. Mobilindo Pratama dan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan mampu membuat karyawan menunjukkan kebanggaannya bekerja di PT. Mobilindo Pratama.

6. Apakah karyawan mampu menghormati pimpinan di kantor? Bagaimana contohnya?

Karyawan mampu menghormati pimpinan di kantor, sebagai contohnya adalah selalu menggunakan bahasa formal di kantor dan tidak bersikap tidak sopan kepada pimpinan di kantor.

7. Apakah pimpinan mampu menggambarkan penjabaran penjelasan yang rumit secara sederhana dan mudah dimengerti karyawan? Bagaimana contohnya?

Saya selalu berusaha menjelaskan dengan bahasa sehari-hari dan mudah dimengerti oleh karyawan, sebagai contohnya adalah ketika berbicara

dengan karyawan bagian produksi, maka saya menggunakan bahasa teknis sedangkan ketika berbicara dengan bagian administrasi, saya menggunakan bahasa keuangan.

8. Apakah pimpinan selalu mengajak karyawan untuk berdiskusi bersama? Kapan hal tersebut dilakukan? Bagaimana caranya dan apa contohnya?

Saya selalu mengajak karyawan untuk berdiskusi bersama, diskusi kami lakukan pada saat rapat dan briefing pagi, selain itu karyawan juga saya perbolehkan untuk menemui saya secara langsung ketika mengalami masalah dan tidak menemukan cara penyelesaiannya.

9. Apa yang dilakukan pimpinan untuk melatih karyawan?

Perusahaan memiliki kebijakan untuk mengikutkan karyawan pada pelatihan tahunan sesuai dengan jabatan dan kompetensinya untuk melatih karyawan.

10. Apakah karyawan memiliki nilai hidup yang patut diteladani? Nilai hidup seperti apa yang patut diteladani?

Karyawan memiliki nilai hidup yang patut untuk diteladani, nilai hidup tersebut adalah adanya gotong royong dan sikap kekeluargaan yang kental pada karyawan.

## WAWANCARA SUPERVISOR 1

1. Apakah pimpinan pernah menjanjikan imbalan secara pribadi jika karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik? Bagaimana bentuk imbalan tersebut? Bagaimana bentuk pengakuan pimpinan terhadap pekerjaan karyawan?

Manajer cabang pernah menjanjikan imbalan pribadi jika karyawan mencapai target yang telah ditetapkan. Manajer cabang menjanjikan untuk mengajak seluruh karyawan makan bersama ketika menepati target. Bentuk pengakuan pimpinan akan pekerjaan karyawan adalah adanya evaluasi dari manajer cabang kepada karyawan yang pada akhir bulan akan dibuat ranking prestasi kerja sebagai penghargaan untuk karyawan terbaik dalam bulan tersebut.

2. Apakah pimpinan selalu mencari jika terjadi penyimpangan peraturan dan prosedur? Bagaimana contohnya? Jika terjadi penyimpangan, apa yang dilakukan oleh pimpinan?

Manajer cabang selalu mencari penyimpangan peraturan dan prosedur, hal ini dilakukan dengan cara mengevaluasi alur kerja dan jika ditemukan adanya ketidaksesuaian maka manajer cabang akan menegur karyawan yang bersangkutan dan memberikan penjelasan mengenai peraturan yang ada.

3. Apakah pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan pengambilan keputusan pada saat dirasakan perlu? Bagaimana contohnya?

Manajer cabang memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan pengambilan keputusan pada saat dirasakan perlu. Sebagai contohnya adalah memberikan kesempatan pada karyawan untuk memutuskan sendiri apa yang perlu dilakukan ketika manajer cabang sedang tidak pada tempatnya.



4. Apakah pimpinan mampu mengkomunikasikan visi pimpinan kepada karyawan?Bagaimana caranya?

Manajer cabang mampu mengkomunikasikan visinya kepada karyawan. Manajer cabang mengkomunikasikan visinya dengan cara melakukan briefing secara berkala kepada supervisor dengan sistem top down sehingga dapat diteruskan kepada karyawan.

5. Apakah pimpinan mampu menanamkan kebanggaan bekerja di PT. Mobilindo Pratama kepada karyawan?Bagaimana caranya?

Pimpinan selalu menanamkan kebanggaan bekerja di PT. Mobilindo Pratama kepada karyawan yaitu dengan cara menceritakan sejarah dari PT. Mobilindo Pratama dan besarnya perusahaan sehingga membuat karyawan bangga bekerja pada PT. Mobilindo Pratama.

6. Apakah karyawan mampu menghormati pimpinan di kantor?Bagaimana contohnya?

Karyawan mampu menghormati pimpinan di kantor, sebagai contohnya adalah selalu memberi salam kepada manajer cabang dan juga menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar.

7. Apakah pimpinan mampu menggambarkan penjabaran penjelasan yang rumit secara sederhana dan mudah dimengerti karyawan?Bagaimana contohnya?

Manajer cabang mampu menyederhanakan penjelasan yang rumit misalnya ketika berbicara masalah teknis penjualan, manajer cabang selalu menjelaskan dengan menggunakan gambar sehingga karyawan mudah mengerti.

8. Apakah pimpinan selalu mengajak karyawan untuk berdiskusi bersama?Kapan hal tersebut dilakukan?Bagaimana caranya dan apa contohnya?

Manajer cabang selalu mengajak karyawan untuk berdiskusi dan mengemukakan pendapatnya sendiri. Caranya adalah mengadakan briefing dan memberikan penjelasan teknis mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

9. Apa yang dilakukan pimpinan untuk melatih karyawan?

PT. Mobilindo Pratama memiliki pelatihan internal maupun eksternal sebanyak dua kali dalam setahun bagi karyawannya sehingga karyawan dapat mendapatkan pelatihan secara berkala.

10. Apakah pimpinan memiliki nilai hidup yang patut diteladani? Nilai hidup seperti apa yang patut diteladani?

Pimpinan memiliki ketegasan dalam menjalankan pekerjaannya.



## LAMPIRAN TRANSKRIP WAWANCARA PRASURVEY

Apa yang Anda rasakan dalam permasalahan dengan pimpinan (manajer cabang)  
PT. Mitra Pratama Mobilindo?

Nama	Jawaban
Yosaphat	Sering berganti pimpinan, susah untuk mengikuti
Danang Asharianta	Kadang pimpinan lebih muda, tapi ingin untuk lebih dihormati
Pridianto P	Banyak perubahan slot produksi dari pimpinan, jadi tidak nyaman karena dekat dinding
Erik Wijaya K	Kebijakan tiap pimpinan berbeda, hal ini menyulitkan bagi pelaksana
Edy Susilo	Pimpinan baru membuat kita selalu melakukan penyesuaian

