

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

CV Afina Permana Semarang adalah perusahaan perseorangan yang bergerak di bidang kontraktor. Perusahaan ini berlokasi di Kota Semarang, tepatnya di Jalan Beringin Raya Wetan No. 7, Kelurahan Tambakaji, Kecamatan Ngaliyan. Perusahaan ini berdiri sejak tanggal 15 Desember 2010 dengan Akte Notaris Ummy Nabawa, S.H, No. 3. Kemudian melakukan pembaruan Akte dengan Notaris H. Sugeng Budiman, S.H, Sp. N, MH, No. 86, tertanggal 30 Januari 2016.

Perusahaan yang sudah beroperasi selama lebih dari satu dekade ini banyak menjalankan kegiatan operasional perusahaannya di wilayah kompleks perumahan. Perusahaan ini sudah banyak mengerjakan proyek konstruksi di banyak *developer* perumahan ternama, *developer* perumahan ternama, seperti *BSB Village*, Taman Kahyangan, Beranda Bali, Bale Nirvana, dan banyak perumahan lainnya.

4.2 Gambaran Umum Responden

4.2.1 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin

Berikut merupakan data deskripsi umum responden berdasarkan usia dan jenis kelamin :

Tabel 4. 1

Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Usia & Jenis Kelamin

No.	Usia Responden (Tahun)	Jenis Kelamin				Jumlah	Presentase
		Laki-laki		Perempuan			
		f	%	f	%		
1.	25 – 33	9	28,125	0	0	9	28,125
2.	34 – 43	16	50	1	3,125	17	53,125
3.	44 - 52	6	18,75	0	0	6	18,75

Total	31	96,875	1	3,125	32	100
--------------	----	--------	---	-------	----	-----

Sumber :data hasil penelitian 2022

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, mayoritas pekerja atau karyawan CV Afina Permana Semarang berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usianya berkisar antara 34 sampai 43 tahun, yaitu presentasinya mencapai 50% atau sebanyak 16 orang.

4.2.2 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Usia dan Masa Kerja

Berikut merupakan data deskripsi umum responden berdasarkan usia dan masa kerja :

Tabel 4. 2
Deskripsi Umum Responden Usia & Masa Kerja

No.	Usia Responden (Tahun)	Masa Kerja (Tahun)						Jumlah	Presentase
		1 – 1,99		2 – 2,99		3 - 4			
		f	%	f	%	f	%		
1.	25 – 33	3	9,37	6	18,75	0	0	9	28,125
2.	34 – 43	3	9,37	7	21,875	1	3,125	17	53,125
3.	44 – 52	0	0	7	21,875	5	15,625	6	18,75
Total		6	18,75	20	62	6	18	32	100

Sumber :data hasil penelitian 2022

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, pekerja atau karyawan CV Afina Permana Semarang paling banyak adalah mereka yang telah bekerja dengan rentang waktu selama 2 – 2,99 tahun dan mempunyai rentang usia 34 sampai 43 juga 44 sampai 52 tahun. Keduanya mempunyai angka presentase yang sama-sama mencapai 21,875% atau masing-masing sebanyak 7 orang.

4.2.3 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Usia dan Pendidikan

Berikut merupakan data deskripsi umum responden berdasarkan usia dan pendidikan :

Tabel 4. 3
Deskripsi Umum Responden Usia & Pendidikan

No.	Usia Responden (Tahun)	Pendidikan				Jumlah	Presentase
		SMP		SMA			
		f	%	f	%		
1.	25 – 33	0	0	9	28,125	9	28,125
2.	34 – 43	6	18,75	11	34,375	17	53,125
3.	44 - 52	4	12,5	2	6,25	6	18,75
Total		10	31,25	22	68,75	32	100

Sumber :data hasil penelitian 2022

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, pekerja atau karyawan CV Afina Permana Semarang paling banyak adalah lulusan SMA yang rentang usianya berkisar antara 34 sampai 43 tahun, yaitu presentasinya mencapai 34,375% atau sebanyak 11 orang.

4.2.4 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja

Berikut merupakan data deskripsi umum responden berdasarkan jenis kelamin dan masa kerja :

Tabel 4. 4
Deskripsi Umum Responden Jenis Kelamin & Masa Kerja

No.	Jenis Kelamin	Masa Kerja (Tahun)						Jumlah	Presentase
		1 – 1,99		2 – 2,99		3 - 4			
		f	%	f	%	f	%		
1.	Laki-laki	5	15,625	14	43,75	12	37,5	31	96,875

2.	Perempuan	1	3,125	0	0	0	0	1	3,125
Total		6	18,75	14	43,75	12	37,5	32	100

Sumber :data hasil penelitian 2022

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, pekerja atau karyawan CV Afina Permana Semarang paling banyak berjenis kelamin laki-laki yang telah bekerja dengan rentang waktu berkisar antara 2 – 2,99 tahun, yaitu presentasinya mencapai 43,75% atau sebanyak 14 orang.

4.2.5 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Pendidikan

Berikut merupakan data deskripsi umum responden berdasarkan jenis kelamin dan pendidikan :

Tabel 4. 5

Deskripsi Umum Responden Jenis Kelamin & Pendidikan

No.	Jenis Kelamin	Pendidikan				Jumlah	Presentase
		SMP		SMA			
		f	%	f	%		
1.	Laki-laki	9	28,125	22	68,75	31	96,875
2.	Perempuan	1	3,125	0	0	1	3,125
Total		10	31,25	22	68,75	32	100

Sumber :data hasil penelitian 2022

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, mayoritas pekerja atau karyawan CV Afina Permana Semarang adalah lulusan SMA yang berjenis kelamin laki-laki, yaitu presentasinya mencapai 68,75% atau sebanyak 22 orang.

4.2.6 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Pendidikan

Berikut merupakan data deskripsi umum responden berdasarkan masa kerja dan pendidikan :

Tabel 4. 6
Deskripsi Umum Responden Masa Kerja & Pendidikan

No.	Masa Kerja (Tahun)	Pendidikan				Jumlah	Presentase
		SMP		SMA			
		f	%	f	%		
1.	1 – 1,99	2	6,25	4	12,5	6	18,75
2.	2 – 2,99	2	6,25	12	37,5	14	43,75
3.	3 - 4	6	18,75	6	18,75	12	37,5
Total		10	31,25	22	68,75	32	100

Sumber :data hasil penelitian 2022

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, pekerja atau karyawan CV Afina Permana Semarang paling banyak adalah lulusan SMA yang telah bekerja dengan rentang waktu berkisar antara 2 – 2,99 tahun, yaitu presentasinya mencapai 37,5% atau sebanyak 12 orang.

4.3 Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan mengacu pada teori kepemimpinan sifat menurut Northouse (2016) menggunakan LTQ atau *Leadership Trait Questionnaire*. Teori kepemimpinan sifat menurut Northouse (2016) berakar pada suatu gagasan bahwa orang-orang tertentu dilahirkan dengan sifat-sifat khusus yang membedakannya dengan orang-orang kebanyakan yang membuat mereka menjadi pemimpin yang hebat.

Menurut Northouse (2016), LTQ mengukur karakteristik pribadi pemimpin dengan empat belas indikator sebagai berikut :

1. *Articulate* atau pandai berbicara
2. *Perceptive* atau tanggap
3. *Self-confident* atau percaya diri
4. *Self-assured* atau yakin pada diri sendiri
5. *Persistent* atau gigih
6. *Determined* atau bertekad
7. *Trustworthy* atau dapat dipercaya
8. *Dependable* atau dapat diandalkan
9. *Friendly* atau ramah
10. *Outgoing* atau mudah bergaul
11. *Conscientious* atau cermat
12. *Diligent* atau rajin
13. *Sensitive* atau sensitif
14. *Emphatic* atau empatik

Tabel 4. 7

Analisis Deskriptif Karakteristik Kepemimpinan Kepala Pengawas Proyek

No.	Pernyataan	Skala					Jumlah	Rata-Rata	Kategori
		1	2	3	4	5			
		Skor							
<i>Articulate</i> atau pandai berbicara									
1.	Kepala pengawas proyek dapat berkomunikasi kepada tukang dengan baik	0	0	0	13	19	32	4,5938	Sangat Baik
		0	0	0	52	95	147		
2.	Kepala pengawas proyek dapat	0	0	0	8	24	32	4,75	Sangat Baik

	menyampaikan maksud dan tujuan suatu hal, baik dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dengan bahasa yang mudah dipahami oleh tukang	0	0	0	32	120	152		
Rata-rata								4,6719	Sangat Baik
Perceptive atau tanggap									
3.	Kepala pengawas mempunyai pengetahuan berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh tukang	0	0	0	14	18	32	4,5625	Sangat Baik
		0	0	0	56	90	146		
4.	Kepala pengawas mempunyai wawasan dan pengetahuan mengenai standar operasional prosedur perusahaan dan dapat menyampaikannya kepada tukang	0	0	2	18	12	32	4,3125	Sangat Baik
		0	0	6	72	60	138		
5.	Kepala pengawas proyek mempunyai pengetahuan tentang standar kesehatan dan keamanan di lingkungan proyek dan dapat menyampaikannya kepada tukang	0	0	3	18	11	32	4,25	Sangat Baik
		0	0	9	72	55	136		
Rata-rata								4,375	Sangat Baik
Self-confident atau percaya diri									
6.	Kepala pengawas proyek percaya	0	0	0	17	15	32	4,4688	Sangat Baik

	pada kemampuannya untuk mengatur jalannya proyek yang dikerjakan dan yang menjadi tanggung jawabnya.	0	0	0	68	75	143		
Rata-Rata								4,4688	Sangat Baik
Self-assured atau yakin pada diri sendiri									
7.	Kepala pengawas proyek yakin terhadap dirinya sendiri untuk memimpin para tukang bawahannya.	0	0	0	16	16	32	4,5	Sangat Diinginkan
		0	0	0	64	80	144		
Rata-Rata								4,5	Sangat Baik
Persistent atau gigih									
8.	Kepala pengawas proyek mempunyai keinginan agar target pekerjaan atau proyek yang diberikan oleh perusahaan dapat tercapai	0	3	2	17	10	32	4,0625	Sangat Baik
		0	6	6	68	50	130		
9.	Kepala pengawas proyek dapat mengatasi halangan, kendala, dan gangguan yang terjadi di lapangan atau lingkungan pekerjaan	0	0	1	4	27	32	4,8125	Sangat Baik
		0	0	3	16	135	154		
Rata-rata								4,4375	Sangat Baik
Determined atau bertekad									
10.	Kepala pengawas proyek mempunyai sifat yang tegas dalam memimpin para tukang	0	25	4	3	0	32	2,3125	Tidak Baik
		0	50	12	12	0	74		
11.	Kepala pengawas proyek	1	23	7	1	0	32	2,125	Tidak Baik

	memberikan sanksi dan hukuman jika ada pelanggaran yang dilakukan tukang di proyek atau lingkungan kerja	1	46	21	4	0	69		
Rata-rata								2,2188	Tidak Baik
<i>Trustworthy</i> atau dapat dipercaya									
12.	Kepala pengawas proyek jujur dan terbuka kepada tukang terkait masalah pekerjaan	0	0	0	22	10	32	4,3125	Sangat Baik
		0	0	0	88	50	138		
13.	Kepala pengawas proyek dapat memimpin para tukang bawahannya dengan baik	0	0	1	12	19	32	4,5625	Sangat Baik
		0	0	3	48	95	146		
Rata-rata								4,4375	Sangat Baik
<i>Dependable</i> atau dapat diandalkan									
14.	Kepala pengawas selalu siap dan ada saat tukang membutuhkannya, baik dalam hal pekerjaan maupun diluar pekerjaan	0	0	0	13	19	32	4,5938	Sangat Baik
		0	0	0	52	95	147		
15.	Kepala pengawas proyek dapat memberikan bantuan terkait pekerjaan jika tukang mengalami hambatan atau masalah	0	0	5	10	17	32	4,375	Sangat Baik
		0	0	15	40	85	140		
Rata-rata								4,4844	Sangat Baik
<i>Friendly</i> atau ramah									
16.	Kepala pengawas proyek berperilaku baik dan ramah kepada tukang	0	0	1	16	15	32	4,4375	Sangat Baik
		0	0	3	64	75	142		
Rata-rata								4,4375	Sangat Baik

Outgoing atau mudah bergaul									
17.	Kepala pengawas proyek mudah beradaptasi dengan tukang	0	0	1	22	9	32	4,25	Sangat Baik
		0	0	3	88	45	136		
18.	Kepala pengawas proyek sering berkomunikasi dengan tukang terkait masalah pekerjaan maupun diluar pekerjaan	0	1	6	21	4	32	3,875	Baik
		0	2	18	84	20	124		
Rata-rata								4,0625	Sangat Baik
Conscientious atau cermat									
19.	Kepala pengawas proyek selalu teliti dan seksama dalam memeriksa dan memantau hasil pekerjaan tukang	4	20	5	3	0	32	2,2188	Tidak Baik
		4	40	15	12	0	71		
20.	Kepala pengawas proyek selalu memastikan apakah pekerjaan tukang dikerjakan sesuai dengan permintaan dan target perusahaan	0	1	5	19	7	32	4	Sangat Baik
		0	2	15	76	35	128		
Rata-rata								3,1094	Baik
Diligent atau rajin									
21.	Kepala pengawas proyek selalu datang sesuai atau bahkan lebih dari jam kerja untuk memeriksa pekerjaan tukang	5	18	3	3	3	32	2,4063	Tidak Baik
		5	36	9	12	15	77		
Rata-rata								2,4063	Tidak Baik
Sensitive atau sensitive									
22.	Kepala pengawas proyek memperhatikan kepuasan kerja tukang	0	0	1	6	25	32	4,75	Sangat Baik
		0	0	3	24	125	152		
23.	Kepala pengawas proyek	0	1	4	21	6	32	4	Sangat Baik

	memperhatikan dan mendengarkan keluh kesah tukang baik terkait pekerjaan maupun diluar pekerjaan	0	2	12	84	30	128		
Rata-rata								4,375	Sangat Baik
<i>Emphatic</i> atau empatik									
24.	Kepala pengawas proyek memberikan dukungan secara emosional seperti memberikna nasehat kepada tukang	0	5	18	6	3	32	3,2188	Baik
		0	10	54	24	15	103		
25.	Kepala pengawas proyek memperhatikan dan memahami perasaan tukang	0	4	13	13	2	32	3,4063	Baik
		0	8	39	52	10	109		
Rata-rata								3,3126	Baik

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, diketahui hasil rata-rata skor jawaban untuk karakteristik *articulate* atau pandai berbicara adalah 4,6719, sehingga karakteristik ini dinilai sangat baik oleh responden pada kepala pengawas saat ini. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini dapat berkomunikasi kepada tukang dengan baik dalam menyampaikan maksud dan tujuan suatu hal, baik dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dengan bahasa yang mudah dipahami. Menurut wawancara yang dilakukan kepada responden, kepala pengawas proyek saat ini konsisten dalam menyampaikan suatu hal dan tidak banyak mengubah keputusan secara mendadak.

Untuk karakteristik *perceptive* atau tanggap, hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,375 menunjukkan bahwa karakteristik ini dinilai sangat baik oleh responden. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini mempunyai

pengetahuan berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan kepada responden, mempunyai pengetahuan mengenai standar operasional perusahaan, juga standar kesehatan dan keamanan di lingkungan kerja, serta dapat menyampaikannya kepada tukang bawahannya dengan baik menggunakan bahasa yang mudah dipahami.

Karakteristik *self-confident* atau percaya diri menurut tabel 4.7 mendapat hasil rata-rata skor jawaban sebesar 4,4688, sehingga termasuk dalam karakteristik yang dinilai sangat baik oleh responden. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini percaya pada kemampuannya untuk mengatur jalannya proyek. Menurut wawancara yang dilakukan kepada responden, karakteristik *self-confident* atau percaya diri pada kepala pengawas proyek saat ini mereka lihat dari caranya dalam mengomunikasikan sesuatu, yaitu tidak ada keraguan dalam menyampaikan sesuatu, terlihat dari ketegasannya dalam mengambil keputusan serta dalam penyampaiannya.

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, karakteristik *self-assured* atau yakin pada diri sendiri mendapatkan hasil rata-rata skor jawaban sebesar 4,5, yang berarti karakteristik ini dinilai sangat baik oleh responden. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini yakin pada dirinya untuk memimpin tukang bawahannya.

Persistent atau gigih menurut tabel 4.7 di atas mendapatkan hasil rata-rata skor jawaban sebesar 4,4375, menunjukkan bahwa karakteristik ini dinilai sangat baik oleh responden. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini mempunyai keinginan agar target proyek atau pekerjaan dapat tercapai dengan baik dan dapat mengatasi segala halangan, kendala, dan gangguan yang ada di lingkungan kerja dengan baik.

Menurut hasil tabel 4.7 di atas, karakteristik *determined* atau bertekad mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden sebesar 2,2188, yang artinya karakteristik ini dinilai tidak baik oleh responden. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini tidak tegas dalam memimpin dan tidak pernah memberikan sanksi juga hukuman jika ada pelanggaran yang dilakukan oleh para tukang bawahannya. Menurut wawancara yang dilakukan kepada responden, kepala pengawas proyek hanya memberikan sanksi berupa teguran dengan

perkataan dan lebih menyukai mengomunikasikan kesalahan serta memberikan pemahaman terhadap kesalahan yang dibuat.

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, karakteristik *trustworthy* atau dapat dipercaya dinilai sangat baik oleh responden. Mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden sebesar 4,4375, responden menilai kepala pengawas proyek saat ini jujur dan terbuka terkait pekerjaan, serta dapat memimpin para tukang bawahannya dengan baik. Menurut wawancara yang dilakukan oleh responden, kepala pengawas proyek ini terbuka terkait permasalahan pekerjaan di lapangan.

Tabel 4.7 di atas juga menunjukkan karakteristik *dependable* atau dapat diandalkan dinilai sangat baik oleh responden, karena mendapatkan hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,4844. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini selalu siap dan ada saat mereka membutuhkannya, serta dapat memberikan bantuan jika mereka mengalami hambatan atau kendala.

Friendly atau ramah dilihat dari tabel 4.7 di atas juga merupakan karakteristik yang dinilai sangat baik oleh responden, dengan hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,4375. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini yang berperilaku ramah kepada para tukang bawahannya. Menurut wawancara yang dilakukan kepada responden, kepala pengawas proyek tidak pernah berbicara dengan responden menggunakan nada bicara yang halus dan tidak kasar, serta menggunakan tutur kata yang sopan dan tidak merendahkan responden.

Karakteristik *outgoing* atau mudah bergaul dalam tabel 4.7 di atas merupakan karakteristik yang dinilai sangat baik oleh responden, dengan hasil rata-rata skor jawabannya sebesar 4,0625. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini sering berkomunikasi dan menyampung obrolan dengan mereka serta sangat mudah beradaptasi.

Hasil tabel 4.7 di atas menunjukkan karakteristik *conscientious* atau cermat dinilai baik oleh responden, dilihat dari hasil rata-rata skor jawabannya sebesar 3,1094. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini selalu memeriksa dan memantau proses dan hasil pekerjaan responden walaupun tidak terlalu teliti.

Diligent atau rajin memperoleh hasil rata-rata skor jawaban sebesar 2,4063 menurut tabel 4.7 di atas, sehingga karakteristik ini dinilai tidak baik oleh

responden. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini tidak datang sesuai jam kerja untuk memeriksa pekerjaan. Menurut wawancara dengan Manajer CV Afina Permana Semarang, alasan mengapa kepala pengawas proyek tidak selalu datang sesuai dengan jam kerja dikarenakan banyaknya proyek yang harus dipantau dan diperiksa sehingga perlunya kepala pengawas proyek untuk membagi waktu atau jam kerjanya agar semua proyek yang menjadi tanggung jawabnya semuanya dapat diawasi dengan baik dan teliti.

Dilihat dari hasil penelitian tabel 4.7 di atas, karakteristik *sensitive* atau sensitif adalah karakteristik yang dinilai sangat baik oleh responden dengan hasil rata-rata skor jawaban yang diperoleh sebesar 4,375. Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa responden menilai kepala pengawas proyek saat ini memperhatikan kepuasan kerja dan mendengarkan keluhan mereka. Menurut wawancara yang dilakukan kepada responden, kepala pengawas proyek memberikan kesempatan kepada responden untuk menyampaikan segala keluhan, kritik, saran, dan masukan kepada kepala pengawas proyek sehingga kepala pengawas proyek dapat menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Karakteristik *emphatic* atau empatik dilihat dari hasil penelitian tabel 4.7 di atas, dinilai baik oleh responden. Karena hasil rata-rata skor jawaban responden yang diperoleh sebanyak 3,3126. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini memberi dukungan secara emosional, seperti memberikan nasehat kepada responden baik dalam hal pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

Maka berdasarkan tabel 4.7 di atas, empat belas karakteristik kepemimpinan yang diteliti menurut data yang telah didapatkan dari responden dapat dikategorikan menjadi sebagai berikut :

Tabel 4. 8

Tabel Kategori Hasil Analisis Deskriptif Terhadap Karakteristik Kepemimpinan yang Diteliti

Karakteristik Kepemimpinan		
Tidak Baik	Baik	Sangat Baik

<i>Determined</i> atau bertekad	<i>Conscientious</i> atau cermat	<i>Articulate</i> atau pandai berbicara
<i>Diligent</i> atau rajin	<i>Emphatic</i> atau empatik	<i>Perceptive</i> atau tanggap
		<i>Self-confident</i> atau percaya diri
		<i>Self-assured</i> atau yakin pada diri sendiri
		<i>Persistent</i> atau gigih
		<i>Trustworthy</i> atau dapat dipercaya
		<i>Dependable</i> atau dapat diandalkan
		<i>Friendly</i> atau ramah
		<i>Outgoing</i> atau mudah bergaul
		<i>Sensitive</i> atau sensitif

4.4 Pembahasan

Berdasarkan analisis deskriptif yang dilakukan, menunjukkan dari empat belas karakteristik kepemimpinan yang diteliti ada sepuluh karakteristik yang dinilai baik dan sangat baik oleh karyawan yang berstatus sebagai tukang di CV Afina Permana Semarang ada pada kepala pengawas proyek mereka, yaitu meliputi :

1. *Articulate* atau pandai berbicara
2. *Perceptive* atau tanggap
3. *Self-confident* atau percaya diri
4. *Self-assured* atau yakin pada diri sendiri
5. *Persistent* atau gigih
6. *Trustworthy* atau dapat dipercaya
7. *Dependable* atau dapat diandalkan
8. *Friendly* atau ramah
9. *Outgoing* atau mudah bergaul
10. *Sensitive* atau sensitive
11. *Conscientious* atau cermat
12. *Emphatic* atau empatik,

Karakteristik lainnya yang tidak dinilai baik oleh responden ada pada kepala pengawas proyek mereka yaitu *diligent* atau rajin dan *determined* atau bertekad.

Menurut spesifikasi pekerjaan yang didapatkan dari pihak perusahaan, seorang kepala pengawas proyek harus memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Laki-laki
2. Lulusan Min. STM/SMK Pembangunan
3. Mempunyai pengalaman di bidang konstruksi sebagai pengawas proyek minimal tiga *project* konstruksi/pembangunan
4. Dapat membuat laporan *progress*/kemajuan pekerjaan
5. Bertanggung jawab
6. Disiplin
7. Tegas
8. Jujur
9. Mempunyai kemampuan komunikasi yang baik

Jika melihat dari spesifikasi kepala pengawas proyek dari pihak CV Afina Permana Semarang di atas, dapat dilihat ada beberapa karakteristik yang memang dapat dikaitkan dengan karakteristik yang dinilai oleh responden.

Karakteristik jujur yang ada pada spesifikasi kepala pengawas proyek yang diinginkan oleh pihak perusahaan dapat dikaitkan dengan karakteristik *trustworthy* atau dapat dipercaya dari teori yang digunakan dalam penelitian ini. Salah satu aspek karakteristik *trustworthy* atau dapat dipercaya adalah jujur dan terbuka kepada tukang terkait masalah pekerjaan. Aspek ini termasuk aspek yang dinilai sangat baik oleh responden, sehingga sesuai dengan spesifikasi pekerjaan dari perusahaan.

Mempunyai pengalaman di bidang konstruksi sebagai pengawas proyek minimal tiga *project* konstruksi/pembangunan, dapat membuat laporan *progress*/kemajuan pekerjaan, dan merupakan lulusan SMK/STM Pembangunan dapat dikaitkan dengan karakteristik *perceptive* atau tanggap. Aspek karakteristik ini adalah kepala pengawas proyek yang mempunyai pengetahuan tentang pekerjaan yang diberikan, pengetahuan mengenai standar operasional prosedur

perusahaan, juga pengetahuan berkaitan tentang standar kesehatan dan keamanan di lingkungan kerja. Dengan menerapkan adanya kualifikasi pengalaman di bidang yang sama minimal tiga *project*, perusahaan memastikan kepala pengawas proyek mempunyai pengetahuan yang lebih dari cukup untuk memimpin dan menjalankan pekerjaan yang diberikan.

Mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi yang baik dapat dikaitkan dengan karakteristik *articulate* atau pandai berbicara. Aspek dalam karakteristik ini adalah dapat berkomunikasi kepada tukang dengan baik, juga dapat menyampaikan maksud dan tujuan suatu hal baik dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dengan bahasa yang mudah dipahami oleh tukang. Dua aspek ini merupakan aspek yang dinilai baik oleh responden, yang berarti karakteristik ini sesuai dengan spesifikasi dari perusahaan.

Bertanggung jawab dalam spesifikasi kepala pengawas proyek dari perusahaan dapat dikaitkan dengan karakteristik *persistent* atau gigih. Karakteristik *persistent* atau gigih diukur dengan dua aspek, yaitu mempunyai keinginan agar target pekerjaan atau proyek yang diberikan oleh perusahaan dapat tercapai dan dapat mengatasi halangan, kendala, dan gangguan yang terjadi di lapangan atau lingkungan pekerjaan. Dua aspek dalam karakteristik ini menunjukkan kebertanggung jawaban kepala pengawas proyek terhadap pekerjaannya, karena mempunyai keinginan dan kegigihan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan walaupun adanya halangan, kendala, dan gangguan di lapangan. Ini berarti karakteristik yang dinilai sangat baik oleh responden ini sesuai dengan spesifikasi dari pihak perusahaan.

Karakteristik *determined* atau bertekad yang diteliti dapat dikaitkan dengan kualifikasi tegas yang diberikan oleh perusahaan. Karena aspek dalam karakteristik ini adalah mempunyai sifat yang tegas dalam memimpin para tukang juga memberikan sanksi dan hukuman jika tukang bawahan melakukan kesalahan dalam pekerjaannya. Karakteristik ini bertentangan dengan spesifikasi dari pihak perusahaan yang dinilai tidak baik oleh responden, karena menurut wawancara yang dilakukan kepada responden, kepala pengawas proyek hanya memberikan sanksi berupa teguran dengan perkataan dan lebih menyukai mengomunikasikan kesalahan serta memberikan pemahaman terhadap kesalahan yang dibuat.

Kualifikasi selanjutnya yang dinilai tidak baik oleh responden melainkan ada dalam spesifikasi perusahaan adalah disiplin. Disiplin dapat dikaitkan dengan karakteristik *diligent* atau rajin. Menurut responden, kepala pengawas proyek saat ini tidak datang sesuai jam kerja untuk memeriksa pekerjaan. Menurut wawancara dengan Manajer CV Afina Permana Semarang, alasan mengapa kepala pengawas proyek tidak selalu datang sesuai dengan jam kerja dikarenakan banyaknya proyek yang harus dipantau dan diperiksa sehingga perlunya kepala pengawas proyek untuk membagi waktu atau jam kerjanya agar semua proyek yang menjadi tanggung jawabnya semuanya dapat diawasi dengan baik dan teliti.

Untuk karakteristik lainnya yang dilakukan penelitian dan mendapatkan hasil sebagai karakteristik yang dinilai baik oleh responden tetapi tidak dicantumkan oleh perusahaan di spesifikasi kepala pengawas proyek antara lain adalah :

1. *Self-confident* atau percaya diri
2. *Self-assured* atau yakin pada diri sendiri
3. *Dependable* atau dapat diandalkan
4. *Friendly* atau ramah
5. *Outgoing* atau mudah bergaul
6. *Sensitive* atau sensitif
7. *Conscientious* atau cermat
8. *Emphatic* atau empatik.