

PT. RESTOMART CIPTA USAHA

Surat Keterangan

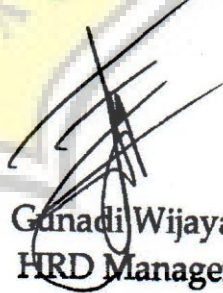
Yang bertanda tangan di bawah ini HRD Manager, menerangkan bahwa :

Nama : Bambang Ryan Saputra
NIM / Jurusan : 10.30.0069 / Ekonomi Manajemen
Status : Mahasiswa Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

Adalah benar telah meminta data dan menyebarkan kuesioner di PT Restomart Cipta Usaha.

Demikian surat keterangan ini dibuat supaya dipergunakan semestinya.

Semarang, 22 November 2013



Ganadi Wijaya
HRD Manager

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya,

Nama : Bambang Ryan Saputra
NIM : 10.30.0069
Tempat/ Tgl lahir : Semarang / 09 Maret 1992
Status : Mahasiswa Universitas Katolik Soegijapranata
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Bermaksud untuk melakukan penelitian guna penyusunan skripsi di Resto - Mart Semarang.

Untuk kepentingan tersebut, saya menyatakan bahwa :

1. Saya tidak akan mencantumkan nama perusahaan dalam penelitian ini.
2. Saya akan menjaga kerahasiaan perusahaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan saksi dosen pembimbing dan staff perusahaan.

Saksi I
Dosen Pembimbing,

(Thomas Redi Santoso, Ed.d)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Progrdi. Manajemen

Pembuat Pernyataan,



(Bambang Ryan Saputra)

Saksi II
Manajer HRD,

PT. RESMI CIPTA USAHA
SEMARANG

(Gunadi Wijaya)

KUESIONER

Responden yang terhormat, berkaitan dengan penelitian yang akan saya lakukan maka saya mohon kepada Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Atas kesediaannya, saya mengucapkan terimakasih.

Identitas Responden

Nama :
 Usia :
 Jenis Kelamin : Laki - laki Perempuan
 Pekerjaan :
 Lama Bekerja :
 Pendidikan Terakhir : SMP SMA D3 S1 S2

Petunjuk Pengisian

1. Di bagian pertama kuesioner ini terdapat 24 item pernyataan yang masing - masing memiliki skala 1 sampai 10. Pada setiap kolom berilah tanda silang (x) pada kolom nomor yang menurut Anda adalah **kondisi saat ini** dan berilah tanda check (✓) pada kolom nomor yang menurut Anda adalah **kondisi yang Anda harapkan**.
2. Di bagian kedua terdapat pertanyaan esai yang dapat saudara jawab menurut pendapat saudara.

Contoh Pengisian

Hubungan Anda dan rekan kerja seperti layaknya hubungan keluarga		✓							x		Hubungan Anda dan rekan kerja hanya sebatas hubungan profesionalitas
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	

Jika semisal kondisi saat ini sudah sesuai dengan kondisi yang Anda harapkan maka Anda cukup mengisi tanda silang (x) pada kolom nomor yang menurut Anda sesuai, seperti yang dicontohkan berikut ini,

Hubungan Anda dan rekan kerja seperti layaknya hubungan keluarga		x									Hubungan Anda dan rekan kerja hanya sebatas hubungan profesionalitas
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	

I. Karakteristik Dominan												
Hubungan Anda dan rekan kerja seperti layaknya hubungan keluarga												Hubungan Anda dan rekan kerja hanya sebatas hubungan profesionalitas
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Anda suka akan risiko												Anda kurang begitu suka akan risiko
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Anda memiliki ambisi tinggi dalam pekerjaan												Anda tidak terlalu berambisi dalam pekerjaan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Tempat kerja Anda menerapkan peraturan dan prosedur yang ketat												Peraturan atau prosedur di tempat kerja Anda tidak terlalu ketat
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		

II. Kepemimpinan Organisasional												
Bersifat mengarahkan / membina												Tidak bersifat mengarahkan / membina
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Bersifat entrepreneur dan inovatif												Tidak bersifat entrepreneur dan inovatif
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Selalu berorientasi pada hasil												Tidak selalu berorientasi pada hasil
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Selalu mengutamakan efisiensi kerja												Tidak selalu mengutamakan efisiensi kerja
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		

III. Manajemen Karyawan												
Mengutamakan kerja tim												Tidak mengutamakan kerja tim
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Mengutamakan individualitas, kebebasan dan kreativitas												Tidak mengutamakan individualitas, kebebasan dan kreativitas
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Mengutamakan kompetisi/persaingan												Tidak mengutamakan kompetisi/persaingan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Mementingkan stabilitas / kondisi yang sudah ada / pasti												Tidak mementingkan stabilitas / kondisi yang pasti
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		

IV. Perekat Organisasi												
Loyalitas adalah perekat organisasi												Loyalitas bukanlah perekat organisasi
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Inovasi adalah perekat organisasi												Inovasi bukanlah perekat organisasi
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Prestasi adalah perekat organisasi												Prestasi bukanlah perekat organisasi
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Peraturan adalah perekat organisasi												Peraturan bukanlah perekat organisasi
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		

V. Titik Berat Strategis											
Pengembangan SDM sangat ditekankan											Pengembangan SDM tidak terlalu ditekankan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Inovasi sangat ditekankan											Inovasi tidak terlalu ditekankan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Prestasi sangat ditekankan											Prestasi tidak terlalu ditekankan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Efisiensi kerja sangat ditekankan											Efisiensi kerja tidak terlalu ditekankan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	

VI. Kriteria Keberhasilan											
Pengembangan SDM adalah acuan keberhasilan											Pengembangan SDM bukan acuan keberhasilan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Inovasi adalah acuan keberhasilan											Inovasi bukan acuan keberhasilan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Persaingan adalah acuan keberhasilan											Persaingan bukan acuan keberhasilan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Efisiensi adalah acuan keberhasilan											Efisiensi bukan acuan keberhasilan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	

ESAI

Bagaimana pendapat saudara terhadap pekerjaan atau lingkungan tempat saudara bekerja ?

.....

Bagaimana pendapat Anda mengenai kepemimpinan di perusahaan ini ?.....

.....

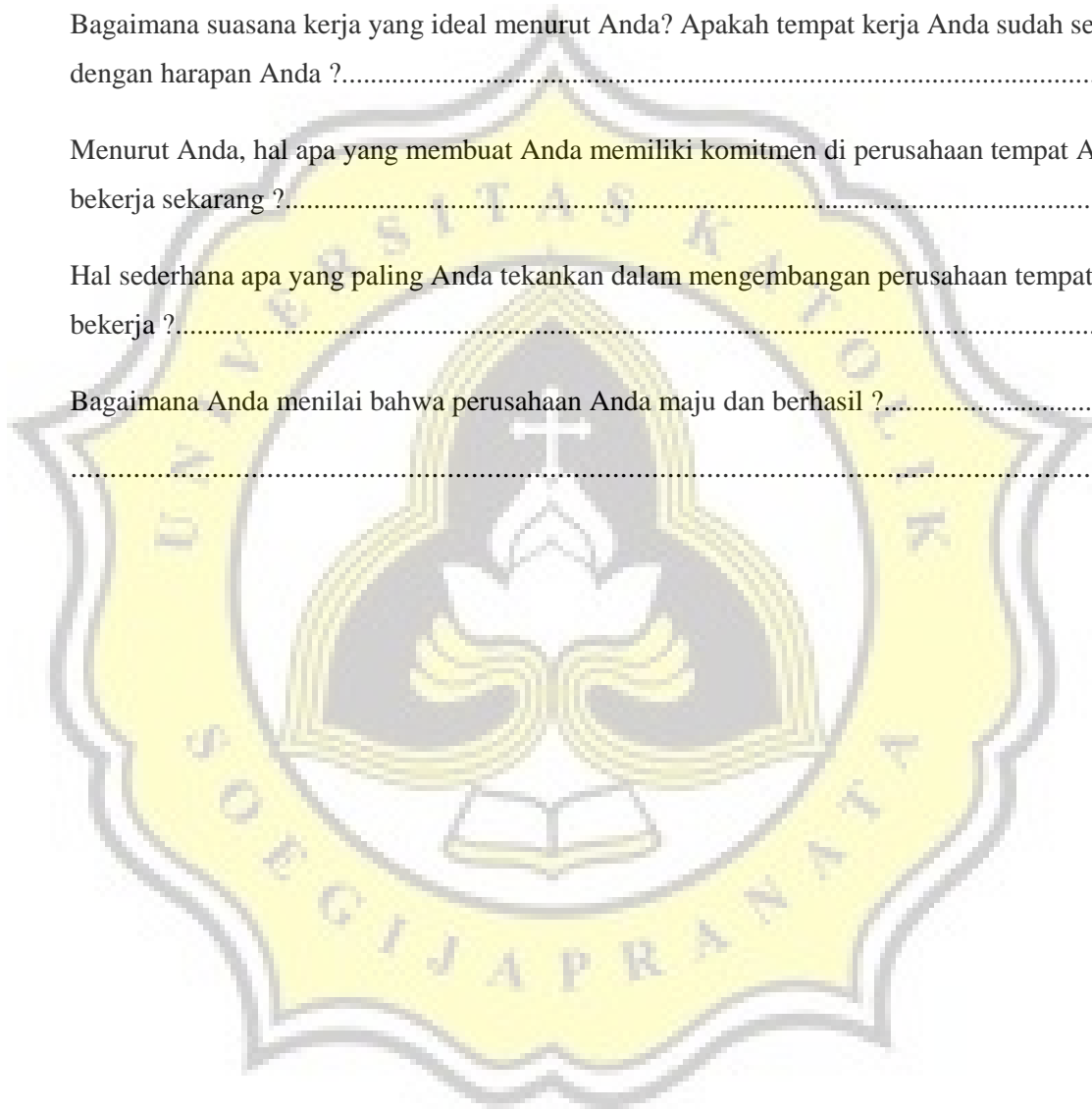
Bagaimana suasana kerja yang ideal menurut Anda? Apakah tempat kerja Anda sudah sesuai dengan harapan Anda ?.....

Menurut Anda, hal apa yang membuat Anda memiliki komitmen di perusahaan tempat Anda bekerja sekarang ?.....

Hal sederhana apa yang paling Anda tekankan dalam mengembangkan perusahaan tempat Anda bekerja ?.....

Bagaimana Anda menilai bahwa perusahaan Anda maju dan berhasil ?.....

.....



Tabel profil responden (Lampiran 4)

	Jabatan	Jenis Kelamin	Lama Kerja (Tahun)	Tingkat Pendidikan
Responden 1	Branch Manager	P	12	S1
Responden 2	Store Manager	L	15	S1
Responden 3	Supervisor	L	11	S1
Responden 4	Supervisor	P	4	S1
Responden 5	Customer Service	P	3	S1
Responden 6	Cashier	P	5	D3
Responden 7	Cashier	P	7	D3
Responden 8	Sales Associate	L	1	S1
Responden 9	Sales Associate	L	8 bulan	S1
Responden 10	Sales Associate	L	2	S1
Responden 11	Sales Associate	P	6	SMA
Responden 12	Sales Associate	L	1	SMA
Responden 13	Sales Associate	L	2	SMA
Responden 14	Sales Associate	L	12	SMA
Responden 15	Sales Associate	P	7	SMA
Responden 16	Sales Associate	P	4	SMA

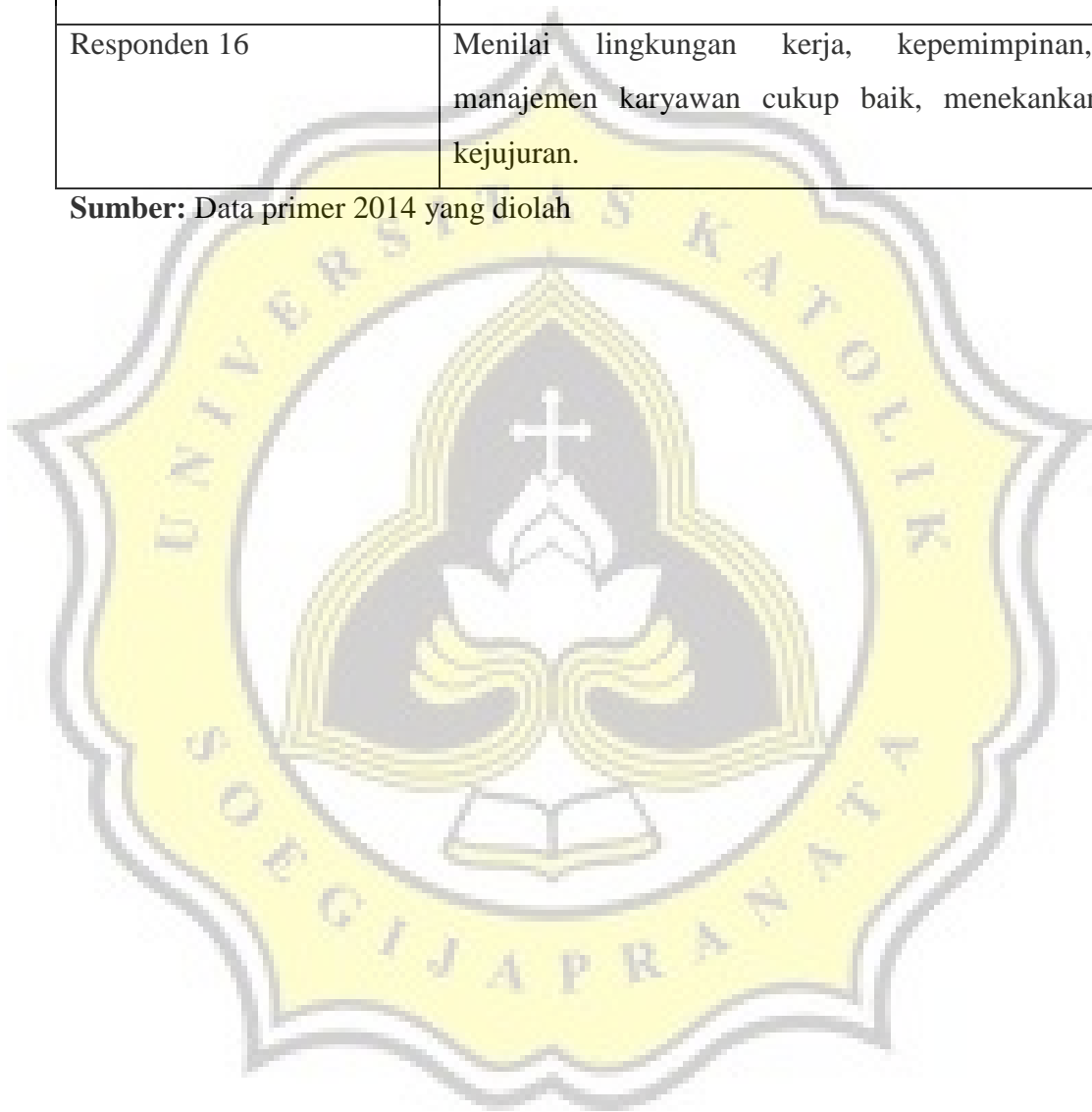
Sumber: Data primer 2014 yang diolah

Tabel pernyataan responden (Lampiran 5)

	Pernyataan
Responden 1	Lingkungan kerja menyenangkan, kepemimpinan baik, komitmen didasarkan inovasi, menekankan SOP, profit tinggi sebagai kriteria keberhasilan.
Responden 2	Lingkungan kerja baik, kepemimpinan baik, menekankan ketelitian, menilai produktivitas, profit tinggi, dan kesejahteraan karyawan sebagai kriteria keberhasilan.
Responden 3	-
Responden 4	Lingkungan kerja baik, suasana kerja bersifat kekeluargaan dan menyenangkan, menekankan loyalitas, pengembangan SDM dan peningkatan kesejahteraan karyawan adalah kriteria keberhasilan.
Responden 5	Lingkungan kerja masih harus dibenahi, menilai pemimpin masih memiliki kekurangan, pengawasan adalah hal yang penting, komitmen didasari atas penghargaan terhadap karyawan.
Responden 6	-
Responden 7	Menilai bahwa lingkungan kerja, kepemimpinan, dan suasana kerja di perusahaan cukup baik, menekankan tingkat kesejahteraan karyawan, menilai bahwa kriteria keberhasilan adalah kinerja dan prestasi perusahaan.
Responden 8	Menilai bahwa lingkungan kerja, kepemimpinan, dan manajemen karyawan cukup baik, memiliki komitmen karena didasari keinginan berprestasi.
Responden 9	Menilai lingkungan kerjanya cukup baik dan teratur, pemimpin cermat, memiliki komitmen karena didasari efisiensi kerja, menekankan mutu produk.
Responden 10	Menilai lingkungan kerja baik, kepemimpinan baik, perlunya kerja tim yang baik, peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan sebagai kriteria keberhasilan.

Responden 11	Menilai lingkungan kerja dan kepemimpinan baik.
Responden 12	-
Responden 13	-
Responden 14	-
Responden 15	-
Responden 16	Menilai lingkungan kerja, kepemimpinan, dan manajemen karyawan cukup baik, menekankan pada kejujuran.

Sumber: Data primer 2014 yang diolah



Tabel Tabulasi Data *Existing Culture* (Lampiran 6)

	Responden																Rata rata
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Karakteristik Dominan																	
Clan	7	9	7	7	6	9	7	8	6	7	5	4	5	7	5	5	6.5
Adhocracy	7	8	5	6	5	7	6	7	5	7	4	7	5	8	5	5	6.0625
Market	9	8	5	6	5	9	6	8	8	7	5	5	5	8	6	4	6.5
Hierarchy	10	7	6	6	7	9	7	6	7	7	7	6	5	8	5	6	6.8125
Kepemimpinan Organisasi																	
Clan	6	7	6	8	6	10	7	6	6	8	6	8	7	8	8	6	7.0625
Adhocracy	9	7	6	7	4	10	8	6	7	8	7	7	7	8	7	4	7
Market	9	7	6	7	6	10	7	7	7	8	7	7	7	8	7	6	7.25
Hierarchy	9	7	6	7	6	10	8	6	10	8	7	6	7	7	8	6	7.375
Manajemen Karyawan																	
Clan	6	8	7	7	6	6	8	7	8	6	6	7	5	8	7	5	6.6875
Adhocracy	6	7	6	8	6	6	4	5	7	5	7	6	7	5	7	5	6.0625
Market	1	6	3	5	5	6	5	5	7	5	4	5	5	4	5	5	4.75
Hierarchy	5	6	5	6	3	6	5	4	8	5	5	6	5	5	6	6	5.375
Perekat Organisasi																	
Clan	5	7	5	7	4	7	9	5	7	4	6	6	6	8	6	6	6.125
Adhocracy	5	8	5	7	4	7	9	6	7	6	6	5	5	3	5	5	5.8125
Market	5	8	5	8	4	8	9	6	7	4	6	4	4	7	6	5	6
Hierarchy	5	8	3	6	4	9	9	6	6	7	5	5	4	7	5	7	6

Penekanan Strategis																		
Clan	6	8	6	9	4	10	9	5	8	7	7	7	6	8	7	5		7
Adhocracy	6	7	6	8	4	10	9	6	8	7	6	4	5	8	6	4		6.5
Market	8	7	7	8	4	7	9	5	7	7	7	5	5	8	6	4		6.5
Hierarchy	8	7	7	8	5	7	9	5	8	7	7	6	6	8	6	4		6.75
Kriteria Keberhasilan																		
Clan	8	7	7	9	4	10	8	5	6	5	5	6	5	9	6	6		6.625
Adhocracy	8	7	7	8	4	10	8	6	6	5	7	4	4	8	6	8		6.625
Market	1	7	5	5	6	8	5	6	7	5	6	3	3	8	3	3		5.0625
Hierarchy	2	7	7	7	4	9	7	5	7	5	7	8	3	8	5	6		6.0625

Sumber: Data primer 2014 yang diolah

Tabel Rangkuman Tabulasi Data *Existing Culture* (Lampiran 7)

	Exsisting			
	Clan	Adhocracracy	Market	Hierarchy
Karakteristik Dominan	6.5	6.0625	6.5	6.8125
Kepemimpinan Organisasi	7.0625	7	7.25	7.375
Manajemen Karyawan	6.6875	6.0625	4.75	5.375
Perekat Organisasi	6.125	5.8125	6	6
Penekanan Strategis	7	6.5	6.5	6.75
Kriteria Keberhasilan	6.625	6.625	5.0625	6.0625
Total	40	38.0625	36.0625	38.375
Rata – rata	6.666667	6.34375	6.010417	6.395833
Pembulatan	7	6	6	6

Sumber: Data primer 2014 yang diolah

Tabel Tabulasi Data *Preferred Culture* (Lampiran 8)

	Responden																Rata rata
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Karakteristik Dominan																	
Clan	7	9	8	9	7	10	8	10	9	7	8	10	7	8	9	9	8.4375
Adhocracy	7	8	6	7	5	9	6	10	5	7	4	8	6	7	5	5	6.5625
Market	9	8	9	7	5	9	7	8	10	7	7	8	6	8	8	6	7.625
Hierarchy	10	7	6	7	7	9	7	6	7	5	7	6	6	9	6	5	6.875
Kepemimpinan Organisasi																	
Clan	6	7	9	10	7	10	7	10	9	8	7	8	10	9	10	10	8.5625
Adhocracy	9	7	9	9	7	10	8	10	10	8	7	9	7	9	8	10	8.5625
Market	9	7	9	9	7	10	8	10	9	8	7	8	10	7	9	10	8.5625
Hierarchy	9	7	9	9	7	10	9	10	10	8	8	9	7	8	9	10	8.6875
Manajemen Karyawan																	
Clan	6	8	9	10	7	10	9	10	9	8	9	9	10	9	10	10	8.9375
Adhocracy	6	7	8	8	6	7	7	5	10	7	8	9	7	3	9	8	7.1875
Market	1	6	2	6	5	7	4	5	7	5	4	5	4	3	5	6	4.6875
Hierarchy	5	6	9	6	7	8	5	4	10	7	7	6	7	6	6	7	6.625
Perekat Organisasi																	
Clan	5	7	9	8	7	7	9	10	10	8	8	6	7	7	8	6	7.625
Adhocracy	5	8	9	8	7	7	9	8	9	8	8	7	7	4	8	9	7.5625
Market	5	8	9	9	7	8	9	10	10	6	9	8	7	8	9	10	8.25
Hierarchy	5	8	9	9	7	9	9	10	10	7	7	5	6	8	7	7	7.6875

Penekanan Strategis																		
Clan	6	8	9	9	7	10	9	10	10	8	10	9	10	9	10	9		8.9375
Adhocracy	6	7	9	9	7	10	9	9	10	7	9	8	9	9	10	9		8.5625
Market	8	7	9	10	7	7	9	10	10	7	10	9	10	9	10	9		8.8125
Hierarchy	8	7	9	9	7	7	9	5	10	7	9	8	9	9	10	9		8.25
Kriteria Keberhasilan																		
Clan	8	7	9	10	7	10	9	10	10	7	10	9	8	8	10	8		8.75
Adhocracy	8	7	9	10	7	10	8	9	10	7	9	9	8	9	9	8		8.5625
Market	1	7	6	6	6	8	5	7	9	5	6	6	6	9	4	4		5.9375
Hierarchy	2	7	9	8	7	9	7	5	9	7	9	8	7	9	8	7		7.375

Sumber: Data primer 2014 yang diolah

Tabel Rangkuman Tabulasi Data *Preferred Culture* (Lampiran 9)

	Preferred			
	Clan	Adhocracy	Market	Hierarchy
Karakteristik Dominan	8.4375	6.5625	7.625	6.875
Kepemimpinan Organisasi	8.5625	8.5625	8.5625	8.6875
Manajemen Karyawan	8.9375	7.1875	4.6875	6.625
Perekat Organisasi	7.625	7.5625	8.25	7.6875
Penekanan Strategis	8.9375	8.5625	8.8125	8.25
Kriteria Keberhasilan	8.75	8.5625	5.9375	7.375
Total	51.25	47	43.875	45.5
Rata – rata	8.541666667	7.833333333	7.3125	7.583333
Pembulatan	9	8	7	8

Sumber: Data primer 2014 yang diolah

Tabel Kesenjangan *Existing Culture* dan *Preferred Culture* (Lampiran 10)

	Existing	Preferred	Gap
Karakteristik Dominan			
Clan	6.5	8.4375	1.9375
Adhocracy	6.0625	6.5625	0.5
Market	6.5	7.625	1.125
Hierarchy	6.8125	6.875	0.0625
Kepemimpinan Organisasi			
Clan	7.0625	8.5625	1.5
Adhocracy	7	8.5625	1.5625
Market	7.25	8.5625	1.3125
Hierarchy	7.375	8.6875	1.3125
Manajemen Karyawan			
Clan	6.6875	8.9375	2.25
Adhocracy	6.0625	7.1875	1.125
Market	4.75	4.6875	0.0625
Hierarchy	5.375	6.625	1.25
Perekat Organisasi			
Clan	6.125	7.625	1.5
Adhocracy	5.8125	7.5625	1.75
Market	6	8.25	2.25
Hierarchy	6	7.6875	1.6875

Penekanan Strategis			
Clan	7	8.9375	1.9375
Adhocracy	6.5	8.5625	2.0625
Market	6.5	8.8125	2.3125
Hierarchy	6.75	8.25	1.5
Kriteria Keberhasilan			
Clan	6.625	8.75	2.125
Adhocracy	6.625	8.5625	1.9375
Market	5.0625	5.9375	0.875
Hierarchy	6.0625	7.375	1.3125

Sumber: Data primer 2014 yang diolah