

Em.
338.9.
Pur
a
198.

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
SUPERVISOR TERHADAP PRESTASI KERJA
DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PT. HOTEL PATRA JASA
SEMARANG**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai syarat untuk mengikuti ujian Skripsi
Periode Februari 1998 Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Soegijapranata
Semarang**



PERPUSTAKAAN

No. INV.	0278 / E / CI.
Th. Angg.	Cat : COM98
PARAP.	WAWAM. TGL. 19 - 5 - 1998

Disusun Oleh
**Nama : Ibnu Purwaningsih
NIM : 92.30.1227
NIRM : 92.6.111.02016.5005
Jurusan : Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG
1997**

HALAMAN MOTTO

.....biarlah cinta
menuntun hidupmu.....



Karya ini kupersembahkan kepada pribadi-pribadi yang telah dengan tulus hati mendukungku menjalani kehidupan seutuhnya.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

N A M A : IBNU PURWANINGSIH
N.I.M : 92.30.1227
N.I.R.M : 92.6.111.02016.50055
FAKULTAS : EKONOMI
JURUSAN : MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SUPERVISOR TERHADAP PRESTASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. HOTEL PATRA JASA SEMARANG.



Disetujui di Semarang

Tanggal 26 Januari 1998

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Darjono Rahardjo, MM

Rudy Elyadi, SE MM

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SUPERVISOR TERHADAP PRESTASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. HOTEL PATRA JASA SEMARANG.

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan para penguji di Semarang tanggal 12 Februari 1998.

Penguji I



Drs. Alex Emyll, MSP

Penguji II

Penguji III



Drs. Yuniarto Wibowo, MSM



Drs. R. Bowo Harcahyo, MBA

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Katholik Soegijapranata Semarang



Komala Inggarwati, SE MM

A B S T R A K

Dalam sebuah organisasi terdapat dua pelaku utama kegiatan atau aktivitas dalam organisasi tersebut. Pelaku utama tersebut adalah pemimpin dan anggota. Demikian juga hal dengan perusahaan, didalamnya terdapat atasan (pimpinan) dan bawahan atau karyawan (anggota).

Dalam mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan diteapkanlah fungsi-fungsi manajemen oleh para pemimpin. Dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen yang tepat maka akan terjalin hubungan kerjasama yang sehat antara pimpinan dengan karyawannya, sehingga pada akhirnya apa yang menjadi visi, misi dan tujuan perusahaan dapat dicapai. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi hubungan kerjasama, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang ada dalam diri masing-masing individu yang terlibat dalam hubungan kerja sama, contohnya kemampuan pimpinan untuk memimpin karyawannya, motivasi kerja karyawan, dan kemampuan karyawan. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor diluar diri individu yang terlibat dalam hubungan kerjasama, contohnya peraturan-peraturan negara, kepentingan-kepentingan diluar kepentingan kelompok kerjasama tersebut dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah. Untuk menyelaraskan kedua faktor tersebut dapat dilakukan dengan dapat menjalankan suatu bentuk atau gaya kepemimpinan yang tepat, yang tidak menguntungkan atau merugikan satu belah pihak, tetapi semua pihak dapat memperoleh hasil yang memuaskan.

Para ahli umumnya mengakui bahwa kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, hormat dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama, seperti menurut Edwin A Fleishman, Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu (Gibson, 1989; 334). Sedangkan para praktisi

biasanya mendefinisikan pemimpin sebagai orang yang menerapkan prinsip dan tehnik yang memastikan motivasi, disiplin dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang, tugas dan situasi agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Hubungan kerjasama yang akhirnya dapat dibentuk antara pimpinan dan anggota akan membuahkan suatu tampilan kerja (performance) yaitu prestasi kerja. Prestasi kerja (performance) karyawan merupakan keberhasilan dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang berkenaan dengan ketenagakerjaan, yaitu penarikan karyawan, pengembangan karyawan dan pembentukan karyawan menjadi kelompok-kelompok kerja yang tepat, yang juga merupakan umpan balik dari upaya-upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan dan karyawan. Dimana semakin baik hubungan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan maka prestasi kerja pun akan semakin baik, dan sebaliknya jika hubungan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan kurang baik maka akan berdampak kurang baik pada prestasi kerja.

Disamping berpengaruh terhadap prestasi kerja, gaya kepemimpinan juga dimungkinkan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya. Sering kali rasa puas tersebut muncul karena perilaku pemimpinannya dalam memimpin anggota kelompoknya adalah tepat. Dengan melihat adanya kedua pengaruh tersebut maka hal tersebut diangkat sebagai masalah dalam penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Supervisor terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan".

Dari penjelasan di atas maka permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut : Apakah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan supervisor terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan hipotesis : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan supervisor dengan prestasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Prestasi kerja dan

kepuasan kerja karyawan akan diteliti secara terpisah karena kepuasan kerja tidak selalu merupakan dampak langsung dari prestasi kerja.

Dalam gaya kepemimpinan terdapat beberapa aspek yang menentukan berhasil tidaknya seseorang menjadi pemimpin. Aspek-aspek tersebut adalah hubungan pimpinan-anggota, struktur tugas, struktur kekuasaan posisi, keefektifan gaya kepemimpinan dan pengendalian terhadap tuntutan dan tekanan lingkungan kerja. Aspek hubungan pimpinan-anggota merupakan faktor situasi yang menunjukkan rasa hormat dan kepercayaan yang ada dalam hubungan pimpinan-pengikut. Aspek struktur tugas merupakan faktor situasi yang menunjukkan tingkat dimana komponen dari suatu pekerjaan yang khusus distrukturkan. Aspek struktur kekuasaan posisi merupakan faktor situasi yang dirancang untuk menentukan berapa banyak kekuasaan yang dimiliki seseorang yang melakukan suatu pekerjaan. Aspek keefektifan gaya kepemimpinan merupakan faktor yang mencakup ketepatan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi persepsi karyawan dalam mencapai tujuan pengembangan diri dan tujuan bersama. Sedangkan aspek pengendalian tuntutan dan tekanan lingkungan kerja merupakan faktor pengendalian tekanan dan tuntutan lingkungan yang harus dihadapi karyawan agar mencapai tujuan kerja dan memperoleh kepuasan kerja.

Untuk mengetahui hubungan dari satu variabel bebas dengan dua variabel tidak bebas dilakukan analisis dengan analisis korelasi berganda dan analisis regresi berganda, sedangkan untuk menguji hipotesis digunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas pada variabel tidak bebas digunakan koefisien determinasi. Penelitian ini dilakukan terhadap 70 karyawan (pelaksana) dari PT. Hotel Patra Jasa Semarang dengan menanggapi beberapa pertanyaan berdasarkan perilaku kepemimpinan supervisor mereka selama ini. Pertanyaan-pertanyaan tersebut berdasarkan pada indikator-indikator dari setiap aspek dari gaya kepemimpinan supervisor, dari prestasi kerja

karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Dari 58 pertanyaan yang mewakili gaya kepemimpinan supervisor, prestasi kerja dan kepuasan kerja karyawan ternyata terdapat 10 item pertanyaan yang gugur dalam uji validitas dan uji reliabilitas.

Dari penelitian tersebut diperoleh hasil sebagai berikut ini :

- Secara keseluruhan para supervisor mempunyai kemampuan yang cukup baik dalam memimpin anggota kerjanya. Ini terlihat dari semua aspek yang ada dalam gaya kepemimpinan supervisor sebagian besar sudah dapat diterapkan atau diwujudkan, walaupun belum optimal..
- Para karyawan sering dapat mencapai prestasi kerja dengan keadaan atau kondisi kerja seperti saat ini.
- Para karyawan sering dapat mencapai kepuasan kerja dengan keadaan atau kondisi kerja seperti saat ini.
- Dari analisis korelasi berganda, terbukti bahwa ada hubungan yang positif dan cukup kuat antara gaya kepemimpinan supervisor dengan prestasi kerja karyawan ($r = 0,54345$). Sedangkan hubungan antara gaya kepemimpinan supervisor dengan kepuasan kerja karyawan juga mempunyai hubungan yang positif dan cukup kuat ($r = 0,580$).
- Dari analisis regresi berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y1' = 18,845 - 0,029 Xa + 0,132 Xb + 0,059 Xc + 0,442 Xd + 0,313 Xe$$

$$Y2' = 13,606 - 0,1005 Xa + 0,215 Xb + 0,085 Xc + 0,979 Xd + 0,322 Xe$$

Dimana :

$Y1'$ = Prestasi kerja karyawan.

$Y2'$ = Kepuasan kerja karyawan.

Xa = Aspek hubungan pimpinan-anggota.

Xb = Aspek struktur tugas.

Xc = Aspek struktur kekuasaan posisi.

Xd = Aspek keefektifan gaya kepemimpinan supervisor.

Xe = Aspek pengendalian tekanan dan tuntutan lingkungan

- Dari hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan supervisor dengan prestasi kerja karyawan, dimana F hitung (5,36406) > F tabel (2,21). Dan gaya kepemimpinan supervisor mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan angan kepuasan kerja karyawan, dimana F hitung (6,50799) > F tabel (2,21).
- Besarnya kontribusi gaya kepemimpinan supervisor terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 24,026 %. Dan besar kontribusi gaya kepemimpinan supervisor terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 28,527 %.

Secara keseluruhan usaha para supervisor untuk memimpin anggota kelompok kerjanya dalam mencapai tujuan kerja sudah cukup baik. Tetapi ada beberapa kemampuan dan ketrampilan dari para supervisor untuk ditingkatkan dan dikembangkan, antara lain kemampuan dalam memotivasi anggota kelompoknya untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilannya, mampu menciptakan iklim untuk saling menghargai kemampuan dan keberadaan dari masing-masing individu dalam kelompok kerja tersebut dan dapat memberikan penghargaan terhadap hasil kerja anggota, dimana penghargaan tersebut cenderung ke penghargaan yang bersifat inmateriil. Sedangkan bagi pihak manajemen PT. Hotel Patra Jasa Semarang dapat meninjau kembali bagaimana penentuan jenis pekerjaan tiap-tiap individu apakah telah disesuaikan dengan kemampuan, ketrampilan dan harapan individu tersebut, meninjau kembali kondisi ruangan kerja karyawan apakah masih dapat mendukung efektifitas dan efisien kerja karyawan.

Pihak manajemen PT. Hotel Patra Jasa sekiranya dapat menyediakan prasarana dan saran bagi terwujudnya upaya pengembangan dan peningkatan kemampuan dan ketrampilan para supervisor, karena ternyata kemampuan dan ketrampilan para supervisor ikut juga menentukan berhasil tidaknya para karyawan mencapai prestasi kerja dan kepuasan kerja.

KATA PENGANTAR

Berhasil tidaknya suatu kelompok kerja dalam mencapai tujuan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah faktor kemampuan dan ketrampilan pemimpin dalam memimpin kelompok kerjanya. Peran pemimpin dalam menyelaraskan semua beban dan bekal dari kelompok kerjanya inilah membutuhkan berbagai kemampuan dan ketrampilan dalam diri pemimpin tersebut hingga dapat diwujudkan tujuan tugas.

Tercapainya tujuan tugas berarti telah dapat dicapainya suatu prestasi kerja. Dan disamping itu gaya kepemimpinan supervisor ternyata berpengaruh juga pada kepuasan kerja. Inilah penjelasan singkat tentang bagaimana gaya kepemimpinan pemimpin dapat mempengaruhi prestasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Untuk melihat penjelasan lebih lanjut dapat Anda baca dari skripsi yang berjudul "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Supervisor Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hotel Patra Jasa Semarang" ini.

Berhasilnya tersusun skripsi ini berkat limpahan rahmat dan talenta dari Tuhan Yang Maha Esa. Dan juga berkat bimbingan dan dampingan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini saya selaku penyusun mengucapkan terima kasih setulusnya kepada :

- Jajaran Dekanat Fakultas Ekonomi Universitas Katholik Soegijapranata Semarang.
- Team Dosen Pembimbing penyusunan skripsi yang telah membimbing dan mengarahkan saya dengan penuh perhatian hingga selesainya skripsi ini.
- Team Dosen Penguji yang telah menyempurnakan skripsi ini dengan berbagai kritikan dan sarannya yang membangun.
- Ibu Ch. Triharjanti, SE selaku Dosen Wali sekaligus Koordinator Skripsi yang telah dengan penuh kesabarannya membimbing dan mengarahkan saya dalam merencanakan

program studi saya secara menyeluruh.

- Team Dosen Unika Soegijapranata Semarang yang telah ikut mendasari pola pikir saya dalam menyusun skripsi ini.
- Team Pengajaran Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata Semarang yang telah mendukung kebutuhan administrasi saya selama kuliah.
- Team LPKT Soegijapranata Semarang yang telah membantu saya dalam menganalisa data dalam skripsi ini.
- Team Teknokom yang telah membantu saya dalam penulisan skripsi ini.
- Teman-teman kuliah yang telah memberikan begitu banyak informasi seputar permasalahan dalam skripsi ini.
- Team PT. Arindo Gedong Jembar yang telah memberikan kelonggaran waktu sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.
- Training Koordinator dan Karyawan PT. Hotel Patra Jasa yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk mengadakan penelitian dalam skripsi ini.
- Bapak, Ibu, Mas Wiwied dan adik-adikku yang telah memberikan dukungan, dorongan dan semangat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
- Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan yang tidak mungkin saya sebutkan satu-persatu.

Kami menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna, untuk itu segala saran dan kritik demi kesempurnaan skripsi ini akan saya terima dengan pikiran dan hati terbuka.

Dengan segala kekurangan dan kelebihan dari skripsi ini, saya berharap agar skripsi ini berguna bagi pengembangan kemampuan kepemimpinan semua individu.

Semarang, 26 Januari 1998

Penyusun,

Ibnu Purwaningsih

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Pembatasan Masalah	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
1.4. Sistematika Penulisan	6
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Tinjauan Pustaka	8
2.2. Hipotesa	41
2.3. Kerangka Pikir	41
2.4. Definisi Operasional	45

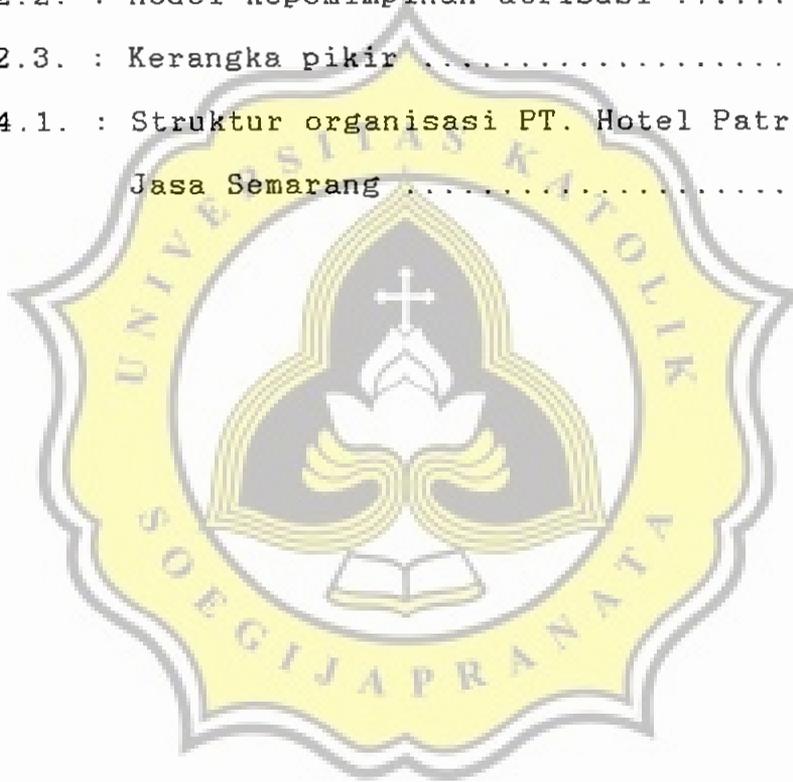
BAB III : METODA PENELITIAN	
3.1. Lokasi Penelitian	50
3.2. Tehnik Sampling	51
3.3. Jenis Data	52
3.4. Cara Pengumpulan Data	53
3.5. Uji Validitas	54
3.6. Uji Reliabilitas	56
3.7. Tehnik Analisa Data	58
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	66
4.2. Analisis Data Kualitatif	80
4.3. Analisis Data Kuantitatif	97
BAB V : PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	105
5.2. Saran-saran	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	109

DAFTAR TABEL

TABEL 4.1.	: Jumlah kamar menurut jenis kamar PT. Hotel Patra Jasa Semarang	68
TABEL 4.2.	: Kapasitas ruangan pertemuan PT. Hotel Patra Jasa Semarang	70
TABEL 4.3.	: Umur responden	80
TABEL 4.4.	: Lama masa kerja responden	81
TABEL 4.5.	: Status kepegawaian responden	81
TABEL 4.6.	: Tingkat pendidikan responden	82
TABEL 4.7.	: Status perkawinan responden	83
TABEL 4.8.	: Jumlah keluarga yang ditanggung res- ponden	83
TABEL 4.9.	: Aspek hubungan pimpinan-anggota	85
TABEL 4.10.	: Aspek struktur tugas	87
TABEL 4.11.	: Aspek struktur kekuasaan posisi	89
TABEL 4.12.	: Aspek keefektifan gaya kepemimpinan ..	91
TABEL 4.13.	: Aspek pengendalian tekanan dan tuntutan lingkungan	93
TABEL 4.14.	: Prestasi kerja	95
TABEL 4.15.	: Kepuasan kerja	97

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1. : Hubungan gaya kepemimpinan pada situasi tertentu dengan tingkat kedewasaan seseorang atau kelompok sesuai dengan tugas tertentu	14
GAMBAR 2.2. : Model kepemimpinan atribusi	26
GAMBAR 2.3. : Kerangka pikir	45
GAMBAR 4.1. : Struktur organisasi PT. Hotel Patra Jasa Semarang	73



DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN I : Uji validitas koesioner.
LAMPIRAN II : Uji reliabilitas koesioner.
LAMPIRAN III : Jawaban koesioner responden.
LAMPIRAN IV : Analisis korelasi berganda.
Analisis regresi berganda.
Koefisien determinasi.
Pengujian hipotesis.
LAMPIRAN V : Koesioner.

