



**PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP ETOS KERJA  
KARYAWAN PADA  
PT. DWI MUDA KARYA UTAMA**

**Skripsi**

**Dibuat Oleh :**

**Redi Marwan  
021104019**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**OKTOBER 2009**

PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP ETOS KERJA  
KARYAWAN PADA PT. DWI MUDA KARYA UTAMA

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui



Dekan Fakultas Ekonomi,

f. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak.)

Ketua Jurusan,

(H. Karma Syarif, MM., SE.)

**PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP ETOS KERJA  
KARYAWAN PADA PT. DWI MUDA KARYA UTAMA**

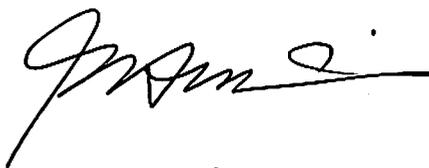
**Skripsi**

**Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Sabtu. Tanggal : 5 September 2009**

**Redi Marwan  
021104019**

**Menyetujui**

**Dosen Penilai,**



**(H. Karma Syarif, MM., SE.)**

**Pembimbing**



**onny. A. Ridwan, MM., SE.)**

**Co Pembimbing**



**(H. M. Jamil, MM., SE)**

## ABSTRAK

REDI MARWAN. NPM 021104019. "Peranan Gaya kepemimpinan terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT. Dwi Muda Karya Utama Kota Bogor" Dibawah bimbingan: WONNY A. RIDWAN dan MOHAMAD JAMIL.

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan pada umumnya dapat diklasifikasikan berdasarkan bagaimana ia menggunakan wewenang (*authority*) yang ada padanya dalam menjalankan roda organisasi. kepemimpinan sebagai perilaku individu ketika mengarahkan aktivitas suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan, terdiri dari *initiating structure* yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi tugas, dan *consideration* yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi hubungan. Untuk mencapai tujuan tersebut, sangat diperlukan sumber daya manusia yang potensial dan produktif dan dapat bekerja secara efektif, oleh karena itu perusahaan pada umumnya mengutamakan karyawan yang memiliki etos kerja tinggi dalam perilakunya, tentu saja perusahaan mengharapkan para karyawan memiliki etos kerja yang tinggi agar dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan secara keseluruhan. Pada dasarnya etos kerja merupakan konsep yang memandang pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga.

Tempat penelitian pada PT. Dwi Muda Karya Utama yang terletak di Jl. Raya Sempalak KM. 9 Bogor, adalah perusahaan yang bergerak dibidang Contractor, Instalatur Electrical dan Mechanical, General Trade. Perusahaan tersebut memberi kontribusi terhadap pembangunan Negara yang moderen seiring dengan zaman.

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah: Untuk mengetahui pelaksanaan gaya kepemimpinan yang di terapkan pada PT. Dwi Muda Karya Utama, Untuk mengetahui etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama, Untuk mengetahui peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama

Jenis penelitian yang digunakan adalah Verifikatif dengan metode analisis *explanatory survey* dan teknik yang digunakan adalah statistik inferensial metode analisis yang digunakan adalah analisis korelasi rank spearman, analisis koefisien penentu dan uji hipotesis koefisien korelasi.

Hasil analisis korelasi rank spearman diperoleh nilai  $r_s = 0.9491$ , berarti terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan etos kerja. Hasi koefisien penentu nilai  $KP=90\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap naik turunnya variabel Y adalah 90%, sedangkan 10% disebabkan faktor lain dan hasil dari uji hipotesis koefisien korelasi dengan taraf nyata adalah  $= 0,05$ , atau 5% menunjukkan  $t_h (=66.50) > t_t (=1,6766)$  berarti tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$ .

Dari hasil analisis peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama sangat berperan karena terdapat hubungan nyata dan positif antara kepemimpinan dan etos kerja karyawan.

## **KATA PENGANTAR**

**Assalamualaikum Wr. Wb.**

**Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Illahi Rabbi yang telah memberikan hidayah serta kekuatan pada penulis hingga terselesaikannya skripsi ini. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi (SE), Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.**

**Adapun judul yang penulis angkat adalah “Peranan Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja pada PT. Dwi Muda Karya Utama Bogor”. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak akan mungkin dapat terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan petunjuk-petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :**

- 1. Kedua Orang Tua, dan Adik-adiku, Terutama Ayahanda yang telah memberikan doa, perhatian serta dukungan baik moril maupun materil hingga penulis dapat sampai pada penyusunan skripsi ini.**
- 2. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.**
- 3. Bapak H. Karma Syarif, MM., SE., selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.**
- 4. Ibu Yetty Husnul Hayati., MM., SE., selaku Koordinator Seminar Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.**
- 5. Bapak Dr. Wonny Ridwan SE., MM. selaku dosen penilai makalah seminar dan dosen Pembimbing skripsi penulis.**

6. Bapak H. Mohamad Jamil SE., MM. selaku dosen penilai makalah seminar dan dosen Co. Pembimbing skripsi penulis.
7. Bapak dan Ibu dosen yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
8. Bapak H. AM. Yusuf Fauzy, BSc. Selaku Direktur PT. Dwi Muda Karya Utama Bogor.
9. Bapak Iwan Sudrajat, selaku Kordinator Pelaksana pada PT. Dwi Muda Karya Utama Bogor.
10. Teman-teman dan Tante kantin Manajemen , thanks for unforgettable moments and unpredictable jokes.
11. Someone always supporting and always be close to me.. in my heart..

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk perbaikan selanjutnya.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Bogor, 17 Juli 2009

Penulis

## DAFTAR ISI

	Hal.
JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.3.1. Maksud Penelitian .....	4
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Kegunaan Penelitian .....	5
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian.....	5
1.5.1. Kerangka Pemikiran .....	5
1.5.2. Paradigma Penelitian .....	7
1.6. Hipotesis Penelitian .....	8

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia.....	9
2.1.1. Pengertian Manajemen .....	9
2.1.2. Pengertian Sumberdaya Manusia .....	10
2.2. Kepemimpinan.....	11
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan .....	11
2.2.2. Fungsi Kepemimpi .....	14
2.2.3. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	15
2.2.4. Pola Dasar Gaya Kepemimpinan .....	17
2.3. Etos Kerja.....	22
2.3.1. Pengertian Etos Kerja.....	22
2.3.2. Unsur-unsur Dalam Etos Kerja.....	25
2.3.3. Fungsi dan Tujuan Etos Kerja.....	26
2.3.4. Nilai-nilai Dalam Etos Kerja .....	27

### BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian .....	29
3.2. Metode Penelitian .....	29
3.2.1. Desain Penelitian .....	29
3.2.2. Metode Penarikan Sampel.....	30
3.2.3. Operasionalisasi Variabel.....	32
3.2.4. Prosedur Pengumpulan Data .....	32
3.2.5. Metode Analisis.....	34

<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Hasil Penelitian .....	37
4.1.1.	Sejarah Perusahaan.....	37
4.1.2.	Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang PT. Dwi Muda Karya Utama.....	38
4.1.3.	Aktivitas Perusahaan.....	41
4.2.	Profil Responden.....	45
4.3.	Pembahasan.....	48
4.3.1.	Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.....	48
4.3.2.	Etos Kerja Karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.....	62
4.3.3.	Peranan Gaya Kepemimpinan terhadap Etos Kerja Karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.....	74
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.	Simpulan.....	78
5.2.	Saran.....	78
<b>LAMPIRAN</b>	.....	
<b>JADWAL PENELITIAN</b>	.....	
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1 : Operasionalisasi variabel.....	32
Tabel 2 : Daftar jumlah responden berdasarkan jenis kelamin.....	45
Tabel 3 : Daftar jumlah responden berdasarkan usia.....	46
Tabel 4 : Daftar jumlah responden berdasarkan status pernikahan.....	46
Tabel 5 : Daftar jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan.....	47
Tabel 6 : Daftar jumlah responden berdasarkan tingkat pendapatan.....	47
Tabel 7 : Pendapat responden tentang atasan memberi tahu apa yang diharapkan departemen .....	49
Tabel 8 : Pendapat responden tentang atasan yang mendorong saya untuk mematuhi standar prosedur yang ada.....	49
Tabel 9 : Pendapat responden tentang cara atasan menyampaikan ide-ide atau gagasan di departemen.....	50
Tabel 10 : Pendapat responden tentang atasan menyatakan sikapnya secara jelas di departemen.....	50
Tabel 11 : Pendapat responden tentang atasan memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menjalankannya.....	51
Tabel 12 : Pendapat responden tentang atasan menugaskan karyawan menjalankan tugas secara khusus.....	51
Tabel 13 : Pendapat responden tentang atasan memberi tahu fungsi atau perannya di departemen agar dapat dipahami para karyawan.....	52
Tabel 14 : Pendapat responden tentang atasan mendorong agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal.....	52
Tabel 15 : Pendapat responden tentang atasan mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti.....	53
Tabel 16 : Pendapat responden tentang atasan meminta para karyawan mengikuti standar-standar peraturan.....	53
Tabel 17 : Pendapat responden tentang atasan membantu menjalankan pekerjaan sehingga menjadi lebih mudah.....	54
Tabel 18 : Pendapat responden tentang atasan kadang-kadang mengatakan sesuatu yang melukai perasaan saya.....	54
Tabel 19 : Pendapat responden tentang atasan mempertimbangkan perasaan pribadi saya saat ia bertindak.....	55
Tabel 20 : Pendapat responden tentang atasan menjaga hubungan kerja yang ramah dengan saya.....	55
Tabel 21 : Pendapat responden tentang atasan bertindak dengan cara mempertimbangkan kepentingan saya secara pribadi.....	56
Tabel 22 : Pendapat responden tentang atasan memperhatikan kesejahteraan saya.....	56
Tabel 23 : Pendapat responden tentang atasan berperilaku kasar terhadap saya.....	57
Tabel 24 : Pendapat responden tentang atasan mengambil keputusan yang membuat pekerjaan saya tidak menyenangkan.....	57
Tabel 25 : Pendapat responden tentang atasan memperlakukan saya tanpa	

	mempertimbangkan perasaan saya.....	58
Tabel 26	: Pendapat responden tentang atasan menghormati perasaan saya.....	58
Tabel 27	: Hasil jawaban responden dan skor mengenai gaya kepemimpinan variabel (X).....	59
Tabel 27	: Lanjutan tabel jawaban responden dan skor mengenai gaya kepemimpinan variabel (X).....	60
Tabel 28	: Pendapat responden tentang malas bekerja merupakan hal biasa.....	63
Tabel 29	: Pendapat responden tentang mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.....	63
Tabel 30	: Pendapat responden tentang serius bekerja menguntungkan pihak karyawan dan perusahaan.....	64
Tabel 31	: Pendapat responden tentang bersikap adil dan murah hati di tempat kerja merupakan hal yang diperlukan untuk kemajuan bersama.....	64
Tabel 32	: Pendapat responden tentang menghasilkan lebih dari cukup memberikan kemakmuran dalam masyarakat.....	65
Tabel 33	: Pendapat responden tentang orang harus bekerja keras mengeluarkan kemampuan terbaik yang dimilikinya.....	65
Tabel 34	: Pendapat responden tentang berhasil memiliki pekerjaan bukanlah akhir dari usaha, melainkan sarana untuk mendorong pertumbuhan pribadi....	66
Tabel 35	: Pendapat responden tentang hidup tidak berarti tanpa bekerja.....	66
Tabel 36	: Pendapat responden tentang kebanyakan bersantai tidak baik bagi masyarakat.....	67
Tabel 37	: Pendapat responden tentang hubungan antar karyawan dalam perusahaan harus diperhatikan dan didorong.....	67
Tabel 38	: Pendapat responden tentang bekerja memungkinkan orang mengendalikan nasib.....	68
Tabel 39	: Pendapat responden tentang kreatif bekerja merupakan sumber kebahagiaan dan kesuksesan.....	68
Tabel 40	: Pendapat responden tentang siapa pun yang bekerja punya peluang untuk memajukan kehidupannya.....	69
Tabel 41	: Pendapat responden tentang bekerja memberikan kesempatan kepada seseorang untuk mandiri.....	69
Tabel 42	: Pendapat responden tentang orang sukses adalah orang yang mampu memenuhi batas waktu pekerjaan.....	70
Tabel 43	: Pendapat responden tentang orang harus bekerja secara konsisten untuk memenuhi tanggung jawabnya.....	70
Tabel 44	: Pendapat responden tentang nilai pekerjaan diperoleh dari keinginan untuk bekerja, bukan dari akibatnya.....	71
Tabel 45	: Hasil jawaban responden mengenai etos kerja karyawan variabel (Y).....	72
Tabel 46	: Pengukur etos kerja karyawan.....	73
Tabel 47	: Pembantu untuk analisis korelasi, koefisien penentu, dan uji hipotesis.....	74
Tabel 47	: Lanjutan tabel untuk analisis korelasi, koefisien penentu, dan uji hipotesis.....	75

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1 : Paradigma penelitian.....	8
Gambar 2 : Kurva uji hipotesis.....	36
Gambar 3 : Struktur organisasi PT. Dwi Muda Karya Utama.....	44
Gambar 4 : Gaya kepemimpinan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.....	60
Gambar 5 : Daerah penerimaan dan penolakan uji hipotesis.....	77

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Jadwal Penelitian .....	
Lampiran 2 : Permohonan Riset .....	
Lampiran 3 : Kuesioner .....	
Lampiran 4 : Daftar Pustaka .....	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Indonesia sebagai negara yang memiliki jumlah penduduk yang cukup besar di wilayah Asia khususnya di Asia Tenggara memiliki sumber daya manusia yang cukup potensial. Seperti halnya negara-negara yang memiliki jumlah penduduk besar, Indonesia sebagai sebuah negara berkembang menjadikan potensi sumber daya manusia ini sebagai keunggulan komperatif yang dapat dijadikan daya tarik bagi investor untuk menanamkan investasi di negaranya.

Sumber daya manusia adalah asset yang tidak ternilai harganya. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik dan professional. Sumber daya yang berkualitas akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kemajuan perusahaan karena mempengaruhi produktivitas dan efektivitas perusahaan yang secara tidak langsung meningkatkan keuntungan perusahaan.

Dewasa ini, banyak perusahaan berkembang di Indonesia baik itu perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Perusahaan atau organisasi merupakan wadah sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui orang-orang yang ada didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, sangat diperlukan sumber daya manusia yang potensial dan produktif dan dapat bekerja secara efektif. Oleh karena itu perusahaan pada umumnya mengutamakan karyawan yang memiliki etos kerja tinggi dalam

perilakunya, tentu saja perusahaan mengharapkan para karyawan memiliki etos kerja yang tinggi agar dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut (Yousef, 2000) yang dikutip dari Istijanto 2005, 240 etos kerja merupakan konsep yang memandang pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga.

Untuk peningkatan kerja karyawan dapat dilakukan bimbingan atau kepemimpinan yang efektif, karena kepemimpinan sendiri memegang peranan penting pada pencapaian tenaga kerja yang efektif sehingga lebih produktif dalam bekerja yang pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai. Karena tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perorangan dengan tujuan perusahaan menjadi lemah. Kondisi tersebut akan menimbulkan situasi dimana individu bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara perusahaan menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran yang sudah direncanakan.

Menurut Hersey dan Blanchard (1993) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain. gaya kepemimpinan pada umumnya dapat diklasifikasikan berdasarkan bagaimana ia menggunakan wewenang (*authority*) yang ada padanya dalam menjalankan roda organisasi.

Menurut Sadili Samsudin (291, 2005) kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendapat ini dikemukakan oleh James M. Black dalam bukunya *Management: a Guide to Executive Command*. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah unik dan tidak dapat diwariskan secara otomatis. Setiap pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang timbul pada situasi yang berbeda.

Pada PT. Dwi Muda Karya Utama, penerapan gaya kepemimpinan sangat berperan dalam menciptakan etos kerja karyawan. Sebanyak 58 karyawan dipercayakan untuk menjalani kegiatan perusahaan. Dikarenakan adanya krisis global yang telah terjadi di Indonesia menyebabkan pengaruh

yang signifikan pada PT. Dwi Muda Karya Utama. Perusahaan tersebut sedikit bermasalah dalam bidang Contractor, Instalatir Electrical dan Mechanical karena berkurangnya proyek maka para karyawan perusahaan tersebut mengalami sedikit penurunan dalam bekerja. Maka dari itu peran gaya kepemimpinan sangat berperan terhadap etos karyawan PT. Dwi Muda Karya Utama. karena berkurangnya aktifitas mereka terutama para karyawan yang berkerja dilapangan. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan akan sangat berperan pada PT. Dwi Muda Karya Utama selain memberikan semangat para karyawan para pemimpin memotivasi para karyawan untuk mengerahkan kemampuan terbaik mereka walaupun berkurangnya proyek. gaya kepemimpinan sendiri berperan terhadap kemajuan PT. Dwi Muda Karya Utama karena tanpa kepemimpinan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai, selain berperan gaya kepemimpinanpun mengarahkan para karyawan untuk berkerja secara efektif dan efisien pada masa krisis global yang telah terjadi pada saat ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik melakukan penelitian untuk penulisan skripsi dengan judul **“PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP ETOS KERJA KARYAWAN PADA PT. DWI MUDA KARYA UTAMA”**.

## **1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis dapat membuat perumusan dan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pola gaya kepemimpinan pada PT. Dwi Muda Karya Utama?
2. Bagaimana tingkat etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama?
3. Bagaimana peran gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama?

## **1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi perusahaan yang relevan untuk memecahkan masalah yang diangkat oleh penulis, mengenai peranan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan gaya kepemimpinan yang di terapkan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.
2. Untuk mengetahui etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.
3. Untuk mengetahui peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian yang penulis lakukan diharapkan dapat memberikan kegunaan dan gambaran yang lebih jelas mengenai relevansi teori dan prakteknya. Adapun penelitian yang di lakukan Penulis dalam penyusunan makalah seminar ini, berupa :

##### **1. Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan, pengetahuan, pengalaman, serta sebagai tambahan informasi yang dapat bermanfaat, serta melihat perbandingan antara teori yang di pelajari dengan kenyataan yang ada di lapangan.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi atau masukan pemikiran, ide, maupun konsep yang dapat di jadikan sebagai sumber referensi dan informasi mengenai gaya kepemimpinan yang efektif dan kaitanya dengan etos kerja karyawan sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan khususnya dalam mengambil kebijakan mengenai sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian**

##### **1.5.1. Kerangka Pemikiran**

Menurut James O'toole (17, 2003) Kepemimpinan merupakan hal yang mendasar dalam dunia korporasi, kepemimpinan seringkali

difokuskan pada usaha-usaha para bawahan dalam melakukan hal-hal yang menjadi dasar dari keberhasilan bisnis seperti:

- a) Menghasilkan produk yang bermutu,
- b) Mendengarkan konsumen, dan
- c) Memotivasi karyawan melakukan hal yang tepat.

Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya.

Menurut Malayu H. (170, 2003) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, dengan mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain (*Hersey dan Blanchard, 1993*). Gaya kepemimpinan pada umumnya dapat diklasifikasikan berdasarkan bagaimana ia menggunakan wewenang (*authority*) yang ada padanya dalam menjalankan roda organisasi. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu ketika mengarahkan aktivitas suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan, terdiri dari : 1) *initiating structure* : perilaku pemimpin yang berorientasi tugas; dan 2) *consideration* : perilaku pemimpin yang berorientasi hubungan.

Berikut ini beberapa sifat pemimpin yang berguna dan dapat dipertimbangkan menurut Sadili Samsudin (293, 2005) :

- a) Keinginan untuk menerima tanggung jawab
- b) Kemampuan untuk "perceptive"
- c) Kemampuan untuk bersikap objektif
- d) Kemampuan untuk menentukan prioritas
- e) Kemampuan untuk berkomunikasi.

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang manajer akan sangat berperan terhadap etos kerja karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang cocok dan disertai dengan motivasi eksternal yang

tepat dapat mengarah pada pencapaian tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Etos kerja adalah sikap yang mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup (Geertz, 1982, p.3). Sikap disini digambarkan sebagai prinsip masing-masing individu yang sudah menjadi keyakinan dalam mengambil keputusan.

Menurut Usman Pelly (1992, 112) Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dapat dilihat dari pernyataan di muka bahwa etos kerja mempunyai dasar dari nilai budaya, yang mana dari nilai budaya itulah yang membentuk etos kerja masing-masing pribadi.

Agar dapat menjadikan perusahaan yang maju peranan gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam etos kerja karyawan yang dipimpinya, maka pemimpin harus mempunyai langkah-langkah untuk mencapainya. Karena karyawan merupakan aset (kekayaan) utama setiap perusahaan, yang selalu ikut aktif dalam berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan.

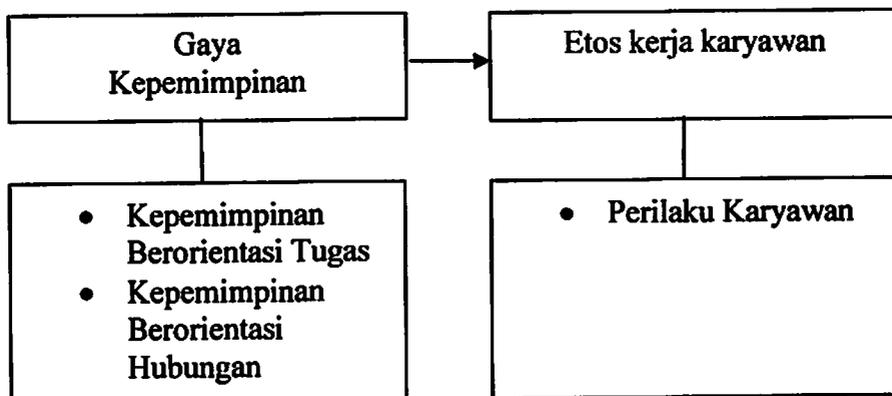
Malayu H. (117, 2001) Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian. Dan karyawan juga tidak dapat diperlakukan seenaknya seperti menggunakan faktor-faktor produksi lainnya (mesin, modal, atau bahan baku). karyawan juga harus selalu di ikut sertakan dalam setiap kegiatan serta memberikan peran aktif untuk menggunakan alat-alat yang ada. Karena tanpa peran aktif karyawan maka tujuan dari organisasi tidak akan tercapai. Salah satu nya dengan efektifitas kerja karyawan.

### **1.5.2. Paradigma Penelitian**

Berdasarkan pada kerangka pemikiran yang telah di uraikan serta untuk mempermudah alur penelitian yang akan dilakukan,

maka penulis membuat gambaran pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan di teliti, yaitu gaya kepemimpinan sebagai variabel X dan etos kerja sebagai variabel Y.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1  
Paradigma Penelitian

### 1.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis membuat hipotesis penelitian, sebagai berikut:

1. pola gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh PT. Dwimuda Karya Utama sudah berjalan baik.
2. Etos kerja karyawan pada PT. Dwimuda Karya Utama tinggi.
3. Gaya kepemimpinan sangat berperan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwimuda Karya Utama.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen sebagai salah satu bagian yang paling penting bagi perusahaan, maka itu penggunaan manajemen yang paling baik akan meningkatkan kinerja perusahaan dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, adapun tujuan perusahaan tersebut yaitu menciptakan keuntungan dan kelangsungan hidup bagi perusahaan. Oleh karena itu tanpa adanya kemampuan manajemen yang baik suatu perusahaan tidak mungkin berhasil dengan baik pula.

Adapun pengertian Manajemen adalah sebagai berikut :

Manajemen berasal dari bahasa Inggris, *Management* dikembangkan dari kata to *manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari bahasa Italia, *Managgie*, yang diadopsi dari bahasa latin *managiare* yang berasal dari kata manus, yang artinya tangan. Manajemen dapat didefinisikan sebagai berikut” Bekerja dengan orang – orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi – fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan dan pengawasan (Sadili Samsudin, 2005, 15 ).

Menurut Panggabean (2004, 13) Manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri atas fungsi – fungsi perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendali kegiatan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien

*Manajemen is process of designing and maintaining an evnvironment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims.* (Koontz Harold, 1993, 4 ).

*Management is the process of archiving organizational goal by engaging an the four major functions of planning, organizing, leading and controlling.* ( Bartol & Martin, 1998, 5 ).

Dari beberapa pengertian diatas maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu ilmu tentang pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Pada jaman sekarang ini banyak perusahaan yang menghadapi tantangan – tantangan di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Tingkat efektivitas Manajen Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting di dalam meningkatkan kinerja suatu perusahaan dan juga memegang peran secara langsung bagi kesuksesan perusahaan, oleh sebab itu banyak perusahaan yang menyadari bahwa unsur Sumber Daya Manusia dapat menjadi daya dorong bagi keunggulan perusahaan di dalam menghadapi persaingan.

Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan – kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.( Panggabean, 2004, 15 ).

Sedangkan menurut Tulus dalam Sulistiyani & Rosidah ( 2003, 12 ). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

Lain halnya menurut Taliziduhu Ndraha (2002, 52) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi – segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Dan menurut Sadili Samsudin (2005, 22) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Tetapi menurut Dessler (2004, 2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan

kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, serta masalah keadilan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemimpinan, dan pengendalian untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan.

## **2.2. Kepemimpinan**

### **2.2.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan cerminan dari sikap seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya, pemimpin yang mempunyai kemampuan memimpin yang baik akan memberikan rasa nyaman dan juga kesejahteraan bagi para karyawan, sehingga para karyawan pun dapat bekerja dengan baik.

Kemajuan organisasi perusahaan sangat ditentukan oleh pemimpinnya, dimana peran pemimpin akan menjadi faktor utama untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam penerapannya seorang pemimpin akan berperan untuk memajukan perusahaan dan mengatur bawahannya, peran kepemimpinan yang tepatlah yang akan memajukan perusahaan dan membangun semangat para karyawannya dalam menyelesaikan segala pekerjaannya.

Adapun pengertian kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses penggunaan pengaruh positif terhadap orang lain. Kepemimpinan termasuk mempengaruhi orang untuk melakukan usaha lebih banyak dalam sejumlah tugas atau mengubah prilakunya. ( Kenneth N. Wexley & Gary A. Yuki, 2003, 189 ).

Menurut Stephen P. Robbins & Mary Coutler (2005, 128) Pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang manajerial.

Kepemimpinan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota staf atau orang lain yang ada hubungannya dengan tugas atau pekerjaannya guna mewujudkan tugas

bantuan staf seperti yang diinginkan oleh pimpinan organisasi ( Ig. Wursanto, 2005, 197 ).

*Leadership defined, Influencing others to do what the leader wants to do is the leaderships. It is only one of the manythings that a manager does. ( Shaner Premeaux, 1993, 332 ).*

*Leaderships style the classic leadership studias and the varrous leaderships the ories discussed in the preceding chapter all have direct implications for what style the manager or supervisor uses in human resources management. ( Fred Luthans 1995, 370 )*

Dan menurut Lussier (1997, 390) *Leadership is the process of influencing employees to work toward the achieyement of organizational objectives. Leadership is one of the most talked – about, researchedand written – about management topics.*

Kemudian menurut Husein Umar (2004, 31) Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok.

Sedangkan menurut Karini Kartono (1983, 6) Kepemimpinan adalah dasar *kekuasaan* pemimpin untuk *mengajak, mempengaruhi, dan mengerahkan* orang – orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian satu tujuan tertentu.

Lain halnya menurut Edwin B. Fillipo (1995, 122) Kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan – kepentingan organisasi dan personalia guna mengejar beberapa sasaran.

Menurut Ulber Silalahi (2002, 302) Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain, baik seseorang atau sekelompok orang, agar berperilaku untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dari beberapa pengertian diatas maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa peranan kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara mempengaruhi dan mengerahkan para bawahanya.

Menurut H Dahari N (29,30, 2003) Perolehan tugas dengan pengertian lain “ *perencanaan* ” dan Perencanaan adalah proses memilih sejumlah kegiatan untuk menetapkan sebagai keputusan tentang suatu pekerjaan yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan siapa yang melakukannya. Dengan arti lain perencanaan yaitu proses pemilihan dan penetapan tujuan, strategi, metode, anggaran, dan standar (tolak ukur) keberhasilan suatu kegiatan.

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan, kepemimpinan harus melandasinya dengan pola atau cara bertindak dalam menjalankan suatu aktivitasnya, sehingga akan terlihat suatu gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing.

Menurut Kenneh C. L (75, 2004) Perolehan hasil adalah “ *a stable, formal social structure that takes resources from the environment and processes them to produce outputs* ” Artinya adalah sebuah stuktur sosial atau masyarakat yang tetap yang menganbil sumber daya – sumber daya dari lingkungannya dan kemudian memprosesnya untuk menghasilkan suatu keluaran.

Adapun peran kepemimpinan dapat di artikan sebagai seperangkat prilaku yang diharapkan, dilakukan oleh seseorang dengan kedudukan sebagai pemimpin. (Veithzal Rivai 148, 2003) untuk menciptakan efektifitas kerja karyawan yang handal dalam melakukan kegiatan perusahaan. maka kepemimpinan harus mempunyai peran. Adapun peran kepemimpinan menurut Copey yang di kutip oleh (Veithzal Rivai 149, 2003) terbagi tiga:

1. *Pathfinding* (pencarian alur)  
Peran untuk menentukan visi-visi dalam mengaktualisasikan segala tujuan perusahaan agar fokus dalam mengembangkan perusahaan.
2. *Aligning* (penyelarasan)  
Peran untuk memestikan bahwa struktur, sistem, dan proses oprasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi
3. *Empowering* (pemberdayaan)  
Peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan, kreatifitas laten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip.

Kepemimpinan merupakan penyelarasan dalam kegiatan kerjasama yang baik dalam proses untuk memajukan perusahaan yang dipimpinya dan membawa pengaruh positif terhadap bawahannya atau karyawan.

kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang dalam bekerja. Sedangkan pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahan dalam pekerjaan.

### 2.2.2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan perlu diterapkan di dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pemimpin. Fungsi – fungsi tersebut akan dapat mendorong kinerja para karyawan, bila fungsi dari kepemimpinan tersebut dapat berjalan lancar maka akan menciptakan hubungan yang baik antara pekerjaan dan karyawannya.

Adapun fungsi – fungsi dari kepemimpinan antara lain :

Menurut ( Mamduh M. Hanafi, 2003, 331 ) Fungsi kepemimpinan mencakup dua hal :

- 1) Fungsi yang pertama berkaitan dengan pekerjaan, mengarahkan bawahan atau mendorong bawahan agar dapat menyelesaikan tugas – tugasnya dengan baik.
- 2) Fungsi yang kedua berkaitan dengan persoalan hubungan antar manusia, seperti menjadi penengah dan menjaga hubungan antar anggota.

Menurut (Sodang P. Siagian, 2003, 47) Lima fungsi kepemimpinan antara lain :

- 1) Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak – pihak di luar organisasi.
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang handal, khususnya dalam hubungan kedalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
- 5) Pimpinan selaku, integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Dan menurut Yohanes Yahya (2006, 126) Fungsi kepemimpinan adalah Aktivitas yang dipertahankan kelompok dan berkaitan dengan tugas yang harus dilaksanakan pemimpin atau orang lain agar kelompok dapat berfungsi secara efektif. Fungsi yang berhubungan dengan tugas dan fungsi memelihara kelompok sosial.

Dari beberapa pengertian diatas maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa fungsi kepemimpinan merupakan fungsi yang mengatur hubungan antara atasan dan bawahan.

Menurut T. Hani Handoko (292, 2001) fungsi-fungsi kepemimpinan meliputi :

1. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah yaitu pemimpin mengeluarkan suatu kebijakan yang harus di jalankan oleh bawahannya, dan tanggung jawab sebagai pemimpin harus mengarahkan bawahannya untuk mencapai suatu tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya.
2. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok yaitu pemimpin sebagai penjelmaan aturan yang melakukan pengaturan kepada kelompok-kelompok yang menjalankan fungsi dan tugasnya masing-masing sehingga apa yang telah ditetapkan bisa berjalan secara efektif dan efisien.

### **2.2.3. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan cermin dari sikap seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya, pemimpin yang mempunyai kemampuan memimpin yang baik akan memberikan rasa nyaman dan juga kesejahteraan bagi para karyawannya, sehingga para karyawan pun dapat bekerja dengan baik.

Kemajuan organisasi perusahaan sangat ditentukan oleh pemimpinnya, dimana peran pemimpin akan menjadi factor utama untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam penerapannya seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan untuk mengatur bawahannya, gaya kepemimpinan yang tepatlah yang akan membangun semangat para karyawannya dalam menyelesaikan segala pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan akan menentukan efektivitas kepemimpinan, karena seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat, akan dapat mengoptimalkan dan memaksimalkan kepemimpinannya.

Lebih lanjut Malayu H. (2003, 170). Mengungkapkan gaya kepemimpinan di antaranya:

- a) Kepemimpinan otoriter
- b) Kepemimpinan partisipasif
- c) Kepemimpinan delegatif.

Adapun pengertian kepemimpinan adalah sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan adalah cara memimpin dalam menghadapi dan menjalani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah ubah. Kesemuanya itu adalah untuk terciptanya kesatuan dan persatuan dalam berpikir serta berbuat, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Salusu, 2005, 202)

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2004, 64). Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

Dan menurut Ulber Silalahi (2002, 314) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku spesifik yang ditampilkan oleh pemimpin dalam upaya mempengaruhi bawahan atau pengikut guna mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Namun menurut Lussier (1997, 392)

*Leadership style is the combination of traits, skill, and behaviour managers use to interact employee.*

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain (Hesery dan Blanchard, 1996).

Lain hal menurut Edwin B. Filipo (1995, 122). Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan-kepentingan organisasi dan personalia guna mengejar beberapa sasaran.

Gaya kepemimpinan pada umumnya dapat dikasifikasikan berdasarkan bagaimana ia menggunakan wewenang (*authority*) yang ada padanya dalam menjalankan roda organisasi. Atas dasar penggunaan wewenang tersebut, secara relatif gaya kepemimpinan dapat dikelompokan dalam tiga tipe, yaitu *autocratic*, *democratic*, dan *laissez-faire* (Hicks dan Gullett, 1995).

Dan tiga tipe gaya kepemimpinan itu adalah :

1. Gaya kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan otokratis lebih banyak menghadapi masalah pemberian perintah kepada bawahan.
2. Gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan demokratis cenderung mengikuti pertukaran pendapat antara orang-orang yang terlibat
3. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* adalah pemimpin memberikan kepemimpinannya bila diminta.

Dan menurut John Virgil (2008, 49-52). Gaya kepemimpinan ada tiga macam yakni *gaya kepemimpinan direktif*, *gaya kepemimpinan suportif*, dan *gaya kepemimpinan partisipatif*.

Dan tiga gaya kepemimpinan tersebut adalah :

1. Gaya kepemimpinan direktif yakni dalam memimpin pemimpin memberikan perintah, petunjuk, dan pengarahan akan tetapi sedikit memberikan support. Perilaku ini menunjukkan hubungan komunikasi satu arah (*instruksional*), berarti pemimpin membatasi peranan bawahannya dengan cara memerintahkan tentang apa yang harus dikerjakan.
2. Gaya kepemimpinan suportif yakni pemimpin memberikan dukungan atau perilaku hubungan antara pemimpin dan pengikut. Perilaku ini menunjukkan hubungan komunikasi dua arah atau disebut perilaku konsultasi.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif yakni pemimpin dan para pengikutnya dalam mendiskusikan batasan suatu masalah secara bersama-sama sampai dapat tercapainya suatu kesepakatan.

Berbeda menurut Blanchard (1992, 99). Dengan teorinya tentang Gaya kepemimpinan situasional ialah seorang pemimpin akan selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, serta bersifat fleksibel dalam menyesuaikan atau beradaptasi dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerjanya.

Dari beberapa pengertian diatas maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya.

#### 2.2.4. Pola Dasar Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin di dalam menjalankan tugasnya perlu memahami langkah apa saja yang akan diterapkan, salah satunya di dalam kepemimpinan, perlu diterapkannya model atau gaya kepemimpinan mana yang akan dipakai, agar menciptakan hubungan yang serasi dan selaras antara pemimpin dengan bawahannya.

Adapun pola dasar dari gaya kepemimpinan antara lain adalah :

(Hadari Nawawi dan M Martini Hadari, 2004, 83-84). Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan tersebut adalah :

1. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan memiliki keinginan yang kuat untuk melaksanakan tugas-tugasnya, tanpa campur tangan orang lain.

2. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat agar setiap orang mampu menjalin kerja sama dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
3. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan hasil yang dapat dicapai. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan memiliki keinginan yang kuat, agar setiap anggota berprestasi sebesar-besarnya.

Sedangkan dasar dari Kepemimpinan menurut Kartini Kartono (1983, 93) antara lain adalah :

Peran kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi – motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan – jaringan komunikasi yang baik memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai, (2003, 73). Dasar model kepemimpinan situasional, adalah :

1. Kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilaku tugas)
2. Kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pemimpin (perilaku hubungan)
3. Tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan tertentu.

Dalam tugas – tugas kepemimpinan tercakup pula *pemberian insentif* sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat. *Insentif materil* dapat berupa uang, sekuritas fisik, jaminan sosial, jaminan kesehatan, premi, bonus, kondisi kerja yang baik, pensiun, fasilitas tempat tinggal yang menyenangkan, dan lain –lain. Juga bisa diwujudkan dalam bentuk *insentif sosial*, berupa promosi jabatan, status sosial tinggi, martabat diri, prestise sosial, respek, dan lain – lain. Insentif sosial disebut pula sebagai *insentif imateril*.

Asas – asas kepemimpinan ialah :

- 1) *Kemanusiaan*, mengutamakan sifat – sifat kemanusiaan, yaitu pembimbingan manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu, demi tujuan – tujuan human.
- 2) *Efisien*, efisiensi teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber – sumber, materi, dan jumlah manusia; atas prinsip penghematan, adanya nilai – nilai ekonomis, serta asas – asas modern.
- 3) *Kesejahteraan dan kebahagiaan* yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.

Sedangkan menurut Kenneth N. Wexley & Gary A. Yuki (2003, 193) *Initiating Structure* adalah tingkat dimana seorang pemimpin mendefinisikan dan merancang peran dirinya serta peran – peran

bawahannya ke arah pencapaian tujuan – tujuan formal kelompok. Beberapa contoh mengenai initiating strukture meliputi: mengkritik pekerja yang lamban, menekankan perlunya pemenuhan atas waktu, memberikan tugas – tugas pada para bawahan, mengkoordinasikan aktivitas bawahan, menawarkan pendekatan masalah yang baru, memelihara ketentuan standar pelaksanaan kerja, meminta para bawahan mengikuti standar prosedur operasi, serta mengusahakan para bawahan bekerja sepenuh kapasitasnya.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2004, 66)

Empat gaya dasar dalam kepemimpinan itu adalah :

1. Gaya manajemen tugas : pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi tetapi perhatian rendah terhadap manusia.
2. Gaya manajemen contry club : pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia tetapi perhatian yang rendah terhadap produksi.
3. Gaya manajemen miskin : pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia.
4. Gaya manajemen tim : pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia.

Dan menurut Miftah Thoha (2003, 318)

Terdapat empat gaya dasar dalam kepemimpinan diantaranya yaitu : Gaya 1 (G1), Seorang pemimpin menunjukan perilaku yang banyak memberikan pengarahan dan sedikit dukungan. Gaya 2 (G2), Pemimpin menunjukan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Gaya 3 (G3), Perilaku pemimpin menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit dalam pengarahan. Gaya 4 (G4), Pemimpin memberikan sedikit dukungan dan pengarahan.

Tetapi menurut Dharma agus (2000, 48)

Pada dasarnya terdapat empat gaya kepemimpinan yaitu gaya bos, gaya dokter, gaya konsultan, dan gaya bebas.

Gaya kepemimpinan yang sifatnya instuktif kita namakan gaya bos, karena gaya ini dirincikan oleh komunokasi satu arah.

Gaya kepemimpinan yang sifatnya konsultif dapat disebut sebagai gaya dokter, kerena dengan gaya ini pemimpin masih banyak memberikan arahan dan masih mengambil hampir semua keputusan.

Gaya kepemimpinan yang sifatnya partisipatif dapat dinamakan sebagai gaya konsultan, karena pemimpin mengikutsertakan bawahan dalam mengambil pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan yang sifatnya mendelegasikan dapat disebut sebagai gaya bebas, karena pemimpin dan bawahannya hanya mendiskusikan batasan masalah bersama-sama hingga mencapai kesepakatan.

Dan menurut Istijjanto (2005, 236)

Gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua, yaitu kepemimpinan atas dasar struktur dan berdasarkan pertimbangan.

Kepemimpinan atas dasar struktur adalah kepemimpinan yang menekankan struktur tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan bawahannya. Kepemimpinan pertimbangan adalah kepemimpinan yang memberikan perhatian atau dukungan terhadap bawahannya.

Peneliti pada Ohio States Leadership Studies, Ralph Stodgill mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu ketika mengarahkan aktivitas suatu kelompok untuk mencapai tujuan, terdiri dari :

- 1) *initiating structure* : perilaku pemimpin yang berorientasi tugas; Seorang pemimpin yang berorientasi tugas akan mempunyai kecenderungan berperilaku untuk menginformasikan apa yang diharapkan mereka; memberikan tugas-tugas secara khusus; mengarahkan dan membantu pengikutnya menyelesaikan tugas-tugas yang harus diselesaikan; meminta anggota kelompoknya untuk mengikuti standar peraturan dan ketentuan.
- 2) *consideration* : perilaku pemimpin yang berorientasi hubungan; Seorang pemimpin yang berorientasi hubungan akan mempunyai kecenderungan berperilaku untuk menyediakan waktu, mendengarkan anggota kelompoknya, menaruh perhatian pada permasalahan yang dikemukakan, ingin melakukan perubahan ke arah yang lebih baik; bersikap ramah dan bersahabat.

Paul Hersey & Kenneth H. Blanchard mengembangkan penemuan Ohio States tersebut dalam konsep tersebut yang dinyatakan dalam empat kuadran dengan sumbu horisontal menyatakan perilaku yang berorientasi tugas dan sumbu vertikal menyatakan perilaku yang berorientasi hubungan.

Hubungan antara perilaku yang berorientasi tugas dan perilaku yang berorientasi hubungan didefinisikan sebagai berikut :

*Task behaviour- The extent to which leaders are likely to organize and define role of the members of their group (followers); to explain what activities each is to do and*

*when, where, and how tasks are to be accomplished; characterized by endeavoring to established well-defined platterns of organization, channel of communications, and ways of getting jobs acomplished.*

*Relationship behaviour-The extent to which leaders are likely to maintain personal relationships between themselves and members of their group (followers) by opening up channel of communications, providing sosioemotional support, "psychological stokes", and facilitating behaviours. (Hersey & Blanchard, 1993, 129).*

(Secara sederhana perilaku tugas diartikan luasnya kesempatan atau banyaknya waktu serta tindakan yang dipergunakan seorang pemimpin sebagai dasar dalam melakukan aktivitasnya dengan melakukan komunikasi satu arah dalam rangka memberikan penjelasan, instruksi atau petunjuk mengenai apa yang harus dilakukan, dimana, kapan, dan bagaimana melakukannya serta dengan cara apa tugas-tugas dapat diselesaikan. Sedangkan perilaku hubungan diartikan luasnya kesempatan atau banyaknya waktu serta tindakan yang dipergunakan pemimpin sebagai dasar melakukan komunikasi dua arah dalam rangka memberikan dukungan sosio-emosional, pengaruh-pengaruh psikologo serta kesempatan yang diberikan kepada para anggota atau pengikut untuk berpartisipasi dan berinisiatif.) Adapun pola menurut Paul Hersey & Kenneth Blanchard dalam bidang berbentuk bujursangkar yang terbagi menjadi empat bagian yang sama; Kuadran S1 menunjukkan perilaku tinggi tugas dan rendah hubungan; kuadran S2 : tinggi tugas dan tinggi hubungan; kuadran S3 : rendah tugas dan tinggi hubungan; dan kuadran S4 : rendah tugas dan rendah hubungan. Keempat gaya dasar ini menjelaskan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku seseorang ketika mencoba mempengaruhi aktivitas yang dilakukan.

Dan menurut Husein Umar (1997, 31) Kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Menurut Chapman yang dikutip Dale Timpe, lima landasan kepemimpinan yang kokoh adalah :

- Cara berkomunikasi
- Pemberian motivasi
- Kemampuan memimpin
- Pengambilan keputusan
- Kekuasaan yang positif

Selanjutnya, seorang pemimpin dapat diketahui melalui ciri – cirinya. Untuk ciri yang umum menurut Rodger D. Collons seperti yang dikutip Dale Timpe adalah sebagai berikut :

- Kelancaran berbahasa
- Kemampuan untuk memecahkan masalah
- Kesadaran akan kebutuhan
- Keluwesan
- Kecerdasan
- Kesediaan menerima tanggung jawab
- Keterampilan sosial
- Kesadaran akan diri dan lingkungan.

Untuk menjalankan peran – peran seperti yang diuraikan di atas, seorang pemimpin harus mempunyai sarana :

- Kewenangan formal
- Pengetahuan dan pengalaman yang dapat ditambah
- Ganjaran dan hukuman untuk karyawan bawahannya
- Komunikasi dengan bawahannya
- Perintah untuk bawahannya

Dari beberapa pengertian diatas maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa pola dasar gaya kepemimpinan adalah frekuensi perhatian pemimpin baik terhadap bawahan maupun terhadap tugas.

## **2.3. Etos Kerja**

### **2.3.1. Pengertian Etos Kerja**

Etos berasal dari bahasa Yunani (etos) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Dalam kamus besar bahasa Indonesia etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau sesuatu kelompok. Secara terminologis kata etos, yang mengalami perubahan makna yang meluas, digunakan dalam tiga pengertian yang berbeda yaitu :

- a) suatu aturan umum atau cara hidup.
- b) suatu tatanan aturan perilaku.
- c) Penyelidikan tentang jalan hidup dan seperangkat aturan tingkah laku.

Dalam pengertian lain, etos dapat diartikan sebagai thumuhut yang berkehendak atau berkemauan yang disertai semangat yang tinggi dalam rangka mencapai cita-cita yang positif. Akhlak atau etos dalam terminologi Ahmad Amin adalah membiasakan kehendak. Kesimpulannya, etos adalah sikap yang tetap dan mendasar yang melahirkan perbuatan-perbuatan dengan mudah dalam pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan diluar dirinya.

Etos menurut Geertz (dalam Taufik Abdullah, 1986) diartikan sebagai sikap yang mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Sedangkan kerja, menurut Taufik Abdullah (1986), secara lebih khusus dapat diartikan sebagai usaha komersial yang menjadi suatu keharusan demi hidup, atau sesuatu yang imperatif dari diri, maupun sesuatu yang terkait pada identitas diri yang telak bersifat sakral. Identitas diri yang terkandung di dalam hal ini, adalah sesuatu yang telah diberikan oleh tuntutan religius (agama).

Menurut Pandji Anoraga dan Sri Suryanti (1995), *etos kerja* diartikan sebagai pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Berpijak pada pengertian bahwa etos kerja menggambarkan suatu sikap, maka dapat ditegaskan bahwa *etos kerja* mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu (kelompok) dalam memberikan penilaian terhadap kegiatan kerja. Mengingat kandungan yang ada dalam pengertian *etos kerja*, adalah unsur penilaian, maka secara garis besar dalam penilaian itu, dapat digolongkan menjadi dua, yaitu *penilaian positif dan negatif*. Berpangkal tolak dari uraian itu, maka menurut bahwa suatu individu atau kelompok masyarakat dapat dikatakan memiliki *etos kerja yang tinggi*, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut menurut Pandji Anoraga dan Sri Suryanti :

- a) Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia
- b) Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
- c) Kerja yang dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
- d) Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita.
- e) Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Sedangkan bagi individu atau kelompok masyarakat, yang memiliki *etos kerja* yang rendah, maka akan menunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya, yaitu :

- a) Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri.
- b) Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia.
- c) Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan.
- d) Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan.

- e) Kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup.

Hakekatnya sistem etos kerja menurut Subekti (2001:30) bahwa suatu individu atau kelompok dapat dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut :

- a) Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
- b) Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi
- c) Eksistensi manusia.
- d) Kerja dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
- e) Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan, dan sekaligus
- f) Saran yang penting dalam mewujudkan cita-cita.
- g) Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Hal ini mengandung maksud seseorang bersikap yang baik terhadap kerja dan hasilnya, sehingga orang selalu bergairah dalam menjalankan roda organisasi yang bernilai ibadah. Pendapat ini mengisyaratkan betapa pentingnya kesuksesan organisasi yang harus didukung oleh beberapa faktor, diantaranya etos kerja. Etos memang perlu dimiliki oleh setiap orang agar kehidupan organisasi bisa aman, tertib dan lancar.

Dalam kamus Webster, etos didefinisikan sebagai "*guiding beliefs of a group or institution.*" Jadi etos kerja dapat diartikan sebagai doktrin kerja yang diyakini oleh sekelompok orang atau sebuah institusi sebagai apa yang baik dan apa yang benar, yang diwujudkan secara khas dalam perilaku kerja mereka. Weber melalui *The Protestant Ethic and The Spirit of Capitalism* (1958) memrikan pandangan mengenai asal-usul semangat atau etos kerja tertentu yang akhirnya membentuk kapitalisme moderen berkembang dan mendominasi perekonomian. Menurut Weber, semangat kapitalisme bukan hanya sekedar mencari keuntungan ekonomi semata, namun sebaliknya merupakan sebuah sistem etika dan etos kerja yang menjadi pendorong terjadinya kesuksesan ekonomi. Weber mengaitkan antara suatu etos (keragaman) dengan semangat dalam bidang kesuksesan ekonomi yang dalam konteks industri kreatif ini merupakan mesin penghasil ide-ide kreativitas. Melalui pandangan Weber tentang semangat kapitalisme berupa etos kerja produktif kreatif yang dipandang sebagai suatu sistem normatif yang berisi sejumlah ide yang saling terkait, misalnya, tujuan yang mengajarkan "sikap yang mengupayakan keuntungan secara rasional dan secara tersistematis" (Weber, 1958 dalam Ritzer dan Goodman, 2004)

Dalam bentuknya yang formal, Simamoa (1978) mempresentasikannya dalam bentuk gaya yang elegan sebagai berikut :

1. Kerja adalah Rahmat : Kita harus bekerja tulus penuh syukur.

2. Kerja adalah Amanah : Kita harus bekerja benar penuh integritas.
3. Kerja adalah Pangilan : Kita harus bekerja tuntas penuh tanggung jawab.
4. Kerja adalah Aktualisasi : Kita harus bekerja keras penuh semangat.
5. Kerja adalah Ibadah : Kita harus bekerja serius penuh pengabdian.
6. Kerja adalah Seni : Kita harus bekerja kreatif penuh sukacita.
7. Kerja adalah Kehormatan : Kita harus bekerja unggul penuh ketekunan.
8. Kerja adalah Pelayanan : Kita harus bekerja sempurna penuh kerendahan hati.

Dan menurut Usman Pelly (1997, p.57). Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang disadari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dapat dilihat dari pernyataan di muka bahwa etos kerja mempunyai dasar dari nilai budaya, yang mana dari nilai budaya itulah yang membentuk etos kerja masing-masing pribadi.

Sedangkan menurut Yousef (2000, 283) Etos kerja merupakan konsep yang memandang pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga. Menurut Yousef, karyawan yang memiliki etos kerja tinggi tercermin dalam perilakunya seperti :

1. Sikap : sikap dalam melakukan kegoatan yang didasari oleh diri sendiri.
2. Tingkah laku : menunjukkan tingkah laku diri sendiri yang dapat dilihat dari perilaku kerja mereka sebagai perwujudannya.
3. Tanggung jawab : dalam bekerja, harus diselesaikan secara tuntas penuh tanggung jawab.

Etos kerja secara keseluruhan, menurut beberapa penjelasan yang telah dikemukakan di atas, adalah sikap , tingkah laku, dan tanggung jawab yang dilakukan ataupun diterapkan dalam melakukan pekerjaan dalam arti, perilaku karyawan dapat diartikan yaitu; perwujudan dari tingkah laku karyawan itu sendiri dalam bekerja.

### **2.3.2. Unsur – unsur Dalam Etos Kerja**

Mentalitas moderen yang menjadi ukuran tingginya etos kerja seseorang menurut Depdikbud (1997), mengutip pendapat Khal (1961). Ada 14 unsur, 7 diantaranya merupakan nilai inti yang disebutnya "*Core of Modernisme*", yaitu, 1) pandangan aktif terhadap hidup, 2) tidak banyak bergantung kepada kehidupan kota, 3) kecondongan orientasi terhadap kehidupan kota, 4) individualisrae, 5) kecondongan terhadap pergaulan yang demokratis, 6) kebutuhan terhadap media masa, 7) pandangan sama rata terhadap kesempatan maju dalam hidup.

Disamping ke tujuh unsur tersebut di atas, Khal (1961) menambahkan 7 unsur lainnya, 1) tidak memandang rendah terhadap pekerjaan lapangan, 2) tidak memandang rendah terhadap pekerjaan tangan, 3) mengutamakan mutu, 4) mengutamakan hasil karya, 5) keberanian mengambil resiko, 6) orientasi terhadap keluarga inti (*nuclear family*), 7) kebutuhan yang rendah terhadap kegiatan upacara-upacara agama atau tradisi (adat).

Santoso (1994) dalam penelitiannya berpendapat bahwa etos kerja yang perlu dikembangkan dalam kebudayaan nasional Indonesia adalah rajin, rapi, ulet, tangguh, penuh semangat. Pentingnya usaha membina diri dan membina pengetahuan, tidak cepat puas, tepat waktu, selalu melihat ke depan, mengikuti rasio (bukan perasaan), gesit dalam menggunakan kesempatan, efisien, sederhana, bersedia berubah (dinamis), kesadaran pada kekuatan sendiri, mau bekerja sama, dan prinsip harmoni.

Weber (1958) dalam tesisnya mengenai kebangkitan kapitalisme moderen di Eropa pada permulaan abad ke-19 mencatat beberapa ciri etos kerja kelompok Kristen Calvinis sebagai pelopor kapitalisme sebagai berikut; tanggung jawab langsung pada Tuhan, kejujuran dalam perbuatan, kerja keras, hemat, pembagian waktu secara metodik dalam kehidupan sehari-hari, rasional dan menekankan pada tanggung jawab individu (Depdikbud, 1997).

Depdikbud (1997), mengutip pendapat Husein Alatas (1979) dalam P4, (Pedoman, Penghayatan, Pengalaman, Pancasila), ke lima sila dan butir-butirnya merupakan sistem nilai budaya bangsa Indonesia yang melandasi etos kerja budayanya, khusus mengenai etos kerja secara operasional dapat dilihat pada butir-butir yang dijabarkan pada sila yang ke lima seperti; hidup sederhana, kerja keras, dan menghargai hasil karya orang lain.

Dari beberapa penjelasan di atas tentang unsur-unsur dalam etos kerja, maka penulis menarik kesimpulan unsur-unsur etos kerja adalah tanggung jawab, pembagian waktu secara metodik dalam kehidupan sehari-hari, usaha untuk membina diri, usaha untuk mengembangkan pengetahuan, selalu melihat ke depan, rasional, hemat, dan kerja keras.

### 2.3.3. Fungsi dan Tujuan Etos Kerja

Secara umum, etos kerja berfungsi sebagai alat penggerak tetap perbuatan dan kegiatan individu. Menurut A. Tabrani Rusyan, fungsi etos kerja adalah:

- a) Pendorong timbulnya perbuatan.
- b) Penggairah dalam aktivitas.

- c) Penggerak, seperti mesin bagi mobil besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

Kerja merupakan perbuatan melakukan pekerjaan atau menurut kamus W.J.S Purwadarminta, kerja berarti melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan . Kerja memiliki arti luas dan sempit dalam arti luas kerja mencakup semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi maupun non materi baik bersifat intelektual maupun fisik, mengenai keduniaan maupun akhirat. Sedangkan dalam arti sempit, kerja berkonotasi ekonomi yang persetujuan mendapatkan materi. Jadi pengertian etos adalah karakter seseorang atau kelompok manusia yang berupa kehendak atau kemauan dalam bekerja yang disertai semangat yang tinggi untuk mewujudkan cita-cita. Nilai kerja dalam Islam dapat diketahui dari tujuan hidup manusia yang kebahagiaan hidup di dunia untuk akhirat, kebahagiaan hidup di akhirat adalah kebahagiaan sejati, kekal untuk lebih dari kehidupan dunia, sementara kehidupan di dunia dinyatakan sebagai permainan, perhiasan lading yang dapat membuat lalai terhadap kehidupan di akhirat. Manusia sebelum mencapai akhirat harus melewati dunia sebagai tempat hidup manusia untuk sebagai tempat untuk mencari kebahagiaan di akhirat. Ahli-ahli Tasawuf mengatakan:

Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (keni`matan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (Q.S. Al-Qashash: 77).

Pandangan Islam mengenai etos kerja, di mulai dari usaha mengangkap sedalam-dalamnya sabda nabi yang mengatakan bahwa niali setiap bentuk kerja itu tergantung pada niat-niat yang dipunyai pelakunya, jika tujuannya tinggi (mencari keridhaan Allah) maka ia pun akan mendapatkan nilai kerja yang tinggi, dan jika tujuannya rendah (seperti misalnya hanya bertujuan memperoleh simpati sesama manusia belaka) maka setingkat pula nilai kerjanya.

#### **2.3.4. Nilai - nilai Dalam Etos Kerja**

Daya pendorong bagi pendisiplinan jajaran kerja diberikan oleh Herzberg. Dasar bagi gagasannya adalah bahwa faktor-faktor yang memenuhi kebutuhan orang akan pertumbuhan psikologis, khususnya tanggung jawab dan etos kerja untuk mencapai tujuan yang efektif. Herzberg yang dikutip oleh James I. Gibson (1989:231) menunjukkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi yang baik diperlukan orang yang memiliki kemampuan yang tepat, termasuk etos kerja. Beberapa penelitian riset mendukung asumsi bahwa etos kerja merupakan faktor penting yang menentukan pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik dan bertambahnya kepuasan. Ford menyatakan bahwa 17-18 percobaan di sebuah organisasi memperlihatkan peningkatan yang positif sesudah adanya etos kerja. Penelitian tersebut menyatakan bahwa etos kerja memberikan prestasi yang lebih baik dan kepuasan yang lebih baik pula.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah gaya kepemimpinan sebagai variabel X (independent) dan etos kerja karyawan sebagai variabel Y (depedent)

Penulis melakukan penelitian pada PT. Dwi Muda Karya Utama, yang berlokasi di Jl. H.T. Sobari, Semplak – Bogor. Perusahaan ini bergerak dalam bidang perdagangan umum, pemborongan bangunan dan industri meubel (furniture).

#### **3.2. Metode Penelitian**

##### **3.2.1. Desain Penelitian**

##### **1) Jenis, Metode dan Teknik Penelitian**

##### **a) Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah deskriptif eksploratif, yang artinya uraian suatu keadaan dalam mencari hal-hal baru yang mungkin terjadi pada suatu fenomena tertentu.

##### **b) Metode Penelitian**

Untuk menunjang penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian studi kasus. Studi kasus, atau Penelitian Kasus (*Case Study*), adalah penelitian tentang status subjek

penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas.

c) Teknik Penelitian

Teknik penelitian menyatakan alat-alat pengukur apa yang diperoleh dalam melaksanakan suatu penelitian. Teknik Penelitian yang dipakai adalah statistik kuantitatif, yaitu suatu teknik penelitian yang digunakan terhadap penelitian yang bersifat kuantitatif atau dalam bentuk angka untuk menjelaskan variabel-variabel yang diteliti.

2) Unit Analisis

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis dalam penelitian. Unit analisis dalam penelitian ini adalah berupa Organisasi (*Organization*), dimana sumber data yang unit analisisnya merupakan respon dari perusahaan yaitu pada PT. Dwi Muda Karya Utama.

### 3.2.2 Metode Penarikan Sampel

Penggunaan metode penarikan sample disesuaikan pada jenis penelitian dan metode penelitian yang digunakan.

Metode penarikan sampel antara lain digunakan pada jenis *deskriptif development* dengan metode *surveieskriptif*, jenis penelitian *verifikatif* dengan metode *explanatory survey*.

Penarikan sampel dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satu diantaranya adalah acak sederhana (*simple random sampling*).

Salah satu cara dalam penentuan jumlah sampel adalah dengan menerapkan metode Slovin. Informasi yang diperlukan adalah jumlah populasi ( $N$ ) dan tingkat kesalahan ( $e=error$ ) dalam penentuansampel ( $n$ ).

Contoh :

Populasi :  $N = 58$  orang

Kesalahan :  $e = 0.05$  (atau 5 persen)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{58}{1 + 58(0,05)^2} = 50,65$$

(H. Umar, 2005, 105)

Berdasarkan perhitungan diatas maka jumlah sampel adalah sebanyak 50,65 dibulatkan menjadi 51 orang responden dari PT. Dwi Muda Karya Utama. Untuk penelitian ini dilakukan dengan cara penarikan sampel yang digunakan adalah *sample random sampling* (sampling acak sederhana).

### 3.2.3 Operasionalisasi Variabel

Tabel 1.  
Operasionalisasi Variabel

Variabel / Sub Variabel	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X)	• Kepemimpinan Berorientasi Tugas.	Ordinal
	• Kepemimpinan Berorientasi Hubungan.	Ordinal
Etos kerja Karyawan (Y)	• Perilaku Karyawan	Ordinal

### 3.2.4 Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data menggunakan sumber data sekunder, yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Adapun prosedur pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### 1) Studi Lapangan

Studi lapangan adalah penelitian yang dilakukan secara langsung terhadap objek penelitian, yaitu PT. Dwi Muda Karya Utama. Penelitian lapangan ini dimaksudkan untuk mencari data yang akurat sesuai dengan permasalahan yang penulis angkat dalam makalah ini. Studi lapangan ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data antara lain :

a) Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara (*interviewer*) dengan responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).

b) Observasi

Observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek dan obyek atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Dalam hal ini penulis melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas-aktivitas pelayanan jasa pada perusahaan yang menjadi obyek penelitian.

c) Daftar pertanyaan (Kuesioner)

Adalah teknik pengumpulan data untuk mendapat informasi yang diperlukan dengan membagikan kuesioner mengenai kepemimpinan dan efektivitas kerja karyawan perusahaan. Penulis mengumpulkan data dengan cara membagikan daftar pertanyaan atau kuesioner berupa pertanyaan tentang gaya kepemimpinan dan etos kerja karyawan. Penulis membagikan daftar pertanyaan dan kuesioner kepada karyawan. Daftar pertanyaan atau kuesioner yang Penulis kemukakan menggunakan skala likert dan memiliki interval sebagai berikut:

- Sangat Setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Ragu-ragu (R) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

(Istijanto, 2004, 119)

## 2) Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari berbagai buku, literature, makalah, artikel, dan bacaan lainnya yang berhubungan dengan materi penelitian. Studi pustaka dijadikan landasan teoritis sebagai pedoman dalam memecahkan masalah yang diteliti.

### 3.2.5 Metode Analisis

Dalam kesempatan ini untuk dapat menganalisis data yang diperlukan dari perusahaan, maka penulis menggunakan analisis statistika sebagai berikut :

1. Analisis deskriptif, yaitu analisis variabel yang bersifat kualitatif
2. Analisis kuantitatif, yaitu berupa pengujian hipotesis.

Metode analisis yang digunakan dalam membahas mengenai Peran Gaya Kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan adalah metode analisis statistik kualitatif, Dengan menggunakan metode :

- **Analisis korelasi Rank Spearman**

Adapun rumus korelasi rank spearment Untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja, sebagai berikut :

$$rs = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2-1)}$$

Keterangan : rs = korelasi rank spearman

di = selisih dari pasangan rank

n = banyaknya pasangan rank

(J. Supranto, 2001, 310)

- **Analisis Koefisien Penentu**

Untuk menentukan seberapa besar pelaksanaan gaya kepemimpinan berperan dalam etos kerja di gunakan rumus :

$$Kp = r^2 \times 100\%$$

Dimana : Kp = koefisien penentu.

$r^2$  = koefisien korelasi.

(J. Supranto, 2001, 153)

- **Uji Hipotesis Koefisien Korelasi**

Untuk menguji koefisien korelasi di gunakan rumus

$$t_H = r = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sudjana, 1996,224)

Adapun hipotesis statistiknya adalah:

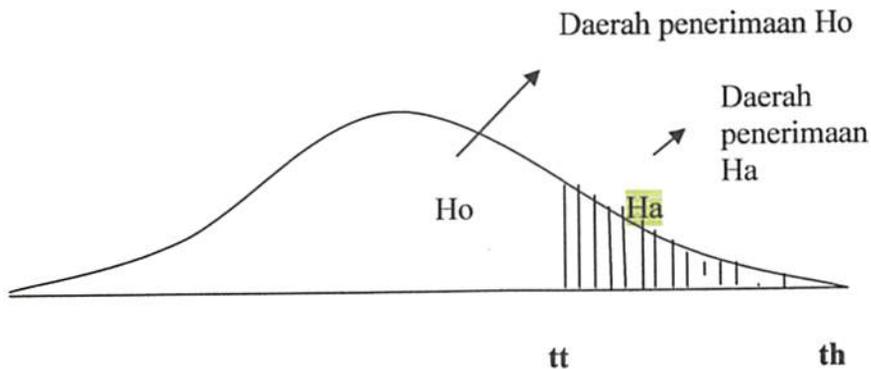
$H_0 : p = 0$  (tidak berpengaruhnya kepemimpinan terhadap etos kerja)

$H_a : p > 0$  (ada hubungan positif antara kepemimpinan terhadap etos kerja)

Untuk mengetahui t tabel digunakan taraf nyata 95% atau  $\alpha = 0,05$  dan  $db = n-2$

Adapun kriteria penerimaan dan penolakan yaitu:

- 1)  $H_0$  tolak  $H_a$  dan diterima apabila t hitung  $>$  t tabel yang berarti bahwa ada hubungan nyata dan positif antara dua variabel tersebut.
- 2)  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila t hitung  $<$  t tabel yang berarti bahwa tidak ada hubungan nyata antara dua variabel tersebut.



( J. Supranto, 2001, 347)

**Gambar 2.**  
**Kurva uji hipotesis**

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Perusahaan**

PT. Dwi Muda Karya Utama adalah sebuah badan usaha yang didirikan oleh tuan Kasimin Soeki, tuan Haji A.M Yusuf Fauzy, BSc., tuan Haji Nasrul Ibnu, tuan Haji Ramli dan tuan Haji A.M Boenyamin, berdasarkan akta perseroan terbatas notaris Ny. Muljani Sjafei, SH., nomor 5, tanggal 9 Maret 1981, dengan nama perseroan terbatas "PT. DWI MUDA KARYA UTAMA" dan bertempat kedudukan di Bogor, Jalan Dokter Semeru Nomor 49, rukun tetangga 3, rukun warga II, lingkungan Menteng, Kecamatan Kota Bogor Barat, Kota Bogor. Sedangkan sebagai pengurus perusahaan sebagai direktur utama tuan Kasimin Soeki, direktur I tuan Haji Yusuf Fauzy, BSc., direktur II tuan Haji Nasrul Ibnu Haji Ramli, dan sebagai komisaris tuan Haji A.M Boenyamin.

Pada tahun 2001 PT. Dwi Muda Karya Utama mengalami perubahan pengurus sesuai dengan akta berita acara notaris Ny. Muljani Sjafei, SH., nomor 40 tanggal 8 Mei 2001, dimana sebagai pengurus baru perusahaan adalah direktur tuan Haji A.M Yusuf Fauzy BSc., dan sebagai komisaris nona Bayu Agustina Setiaty.

Perseroan PT. Dwi Muda Karya Utama adalah sebuah perseroan yang mempunyai maksud dan tujuan, jenis dan kegiatan usaha, surat

perjanjian perusahaan, tenaga kerja, dan struktur organisasi sebagai berikut :

1. Perdagangan.
2. Pembangunan.
3. Perindustrian.

#### **4.1.2. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang PT. Dwi Muda Karya Utama**

Struktur organisasi yang terdapat pada perusahaan dapat menggambarkan kedudukan suatu jabatan yang ada pada perusahaan tersebut. Dengan terbentuknya struktur organisasi maka dapat mempermudah bagi karyawan untuk menjalankan tugas dan wewenangnya. Hal ini dapat terlaksana apabila adanya kerjasama antar karyawan. Adapun gambar struktur organisasi PT. Dwi Muda Karya Utama seperti yang tertera dalam lampiran.

PT. Dwi Muda Karya Utama dalam menjalankan usahanya mempunyai tenaga kerja atau personalia sebagai berikut :

1. Tenaga Pimpinan :
  - 1.1. H. AM. Yusuf Fauzy, BSc., sebagai direktur;
  - 1.2. Bayu Agustina Setiaty, sebagai komisaria;
2. Tenaga Ahli Perusahaan :
  - 2.1. H. AM. Musanip, sebagai penanggung jawab bidang elektrik;
  - 2.2. M. Humaedi, sebagai penanggung jawab bidang arsitektur;
  - 2.3. Denny Subagja, sebagai penanggung jawab bidang sipil;
3. Tenaga Tehnik dan non tehnik :
  - 3.1. Lindawati Fauzyah, sebagai sekretaris;

3.2. Ahmad Sutedi, S.H., sebagai kepala administrasi;

3.3. Aris Sandi Mahesa, MSc., sebagai bendahara;

3.4. Iwan Sudrajat, sebagai kepala pelaksana elektrik;

3.5. Agus Rahman Bahtiar, S.E., sebagai kepala pelaksana sipil;

3.6. Aris Sandi Mahesa, MSc., sebagai kepala pelaksana arsitektur;

Uraian tugas dan wewenang pada PT. Dwi Muda Karya Utama adalah sebagai berikut :

#### 1. Direktur

Direktur adalah sebagai pemimpin perusahaan, yang bertugas memimpin dan bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk perseroan dalam mencapai maksud dan tujuannya.

#### 2. Komisaris

Komisaris adalah sebagai orang yang melakukan pengawasan atas kebijaksanaan direksi dalam menjalankan perseroan serta memberikan nasihat pada direksi.

#### 3. Sekretaris

Sekretaris adalah sebagai orang yang memberikan masukan dari aspek hukum kepada direksi, yang berkaitan dengan operasionalisasi dan pengembangan usaha perusahaan dan mengkoordinasikan pengurusan izin – izin usaha perusahaan dan mengupayakan kelancaran pelaksanaan agenda direksi.

#### 4. KA. Administrasi

KA. Administrasi adalah sebagai orang yang bertugas menyusun jadwal tugas para karyawan berdasarkan usulan dari koordinator

(sekretaris), dan diajukan untuk diperiksa oleh direksi dan mendokumentasikan semua arsip atau dokumen yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan.

#### 5. PJB Elektrikal

PJB Elektrikal adalah sebagai Ahli yang bertanggung jawab dibidang elektrikal (listrik).

#### 6. PJB Arsitektur

PJB Arsitektur adalah sebagai Ahli yang bertanggung jawab dibidang arsitektur (bangunan)

#### 7. PJB Sipil

PJB Sipil adalah sebagai Ahli yang bertanggung jawab dibidang sipil (pembutan jalan).

#### 8. Pelaksana Elektrikal

Adalah sebagai orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pemasangan elektrikal (listrik).

#### 9. Pelaksana Arsitektur

Adalah sebagai orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pembuatan bangunan seperti gedung,mal,perumahan.

#### 10.Pelaksana Sipil

Adalah sebagai orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pembuatan jalan seperti jembatan dan lain – lain.

#### 11.Tukang dan Pekerja Harian

Adalah sebagai buruh lepas atau pekerja yang dibayar perhari ketika mereka bekerja.

#### **4.1.3. Aktivitas Perusahaan**

Untuk mencapai tujuan tersebut perseroan melaksanakan kegiatan usaha – usaha sebagai berikut :

1. Melakukan usaha dalam bidang perdagangan umum, termasuk impor, ekspor, lokal serta antar pulau dan bertindak sebagai grosir, distributor, serta leveransir dari segala macam barang, baik untuk pemerintah maupun swasta.
2. Menjalankan usaha dalam bidang pemborongan bangunan, antara lain meliputi bidang perncanaan, pengawasan, serta pelaksanaan berbagai bangunan, pembuatan gedung – gedung, jembatan – jembatan, jalanan – jalanan, pembuatan irigasi, air minum, gas, dan instalasi listrik;
3. Menjalankan usaha dalam bidang industri meubel (furnitur).

Dalam menjalankan kegiatan usahanya dibidang elektrikal, salah satu pemberi pekerjaan adalah PT. PLN (persero), yang pekerjaannya meliputi :

1. Pemasangan atau perbaikan gardu distribusi;

2. Pemasangan atau perbaikan jaringan tegangan menengah (JTM).
3. Pemasangan atau perbaikan jaringan tegangan rendah (JTR).
4. Pemasangan atau perbaikan sambungan rumah serta alat pembatas dan pengukur (APP).
5. Pemasangan atau perbaikan instalasi listrik gedung dan pabrik.

Dalam menjalankan usahanya perusahaan PT. Dwi Muda Karya

Utama memiliki beberapa surat izin perusahaan, diantaranya :

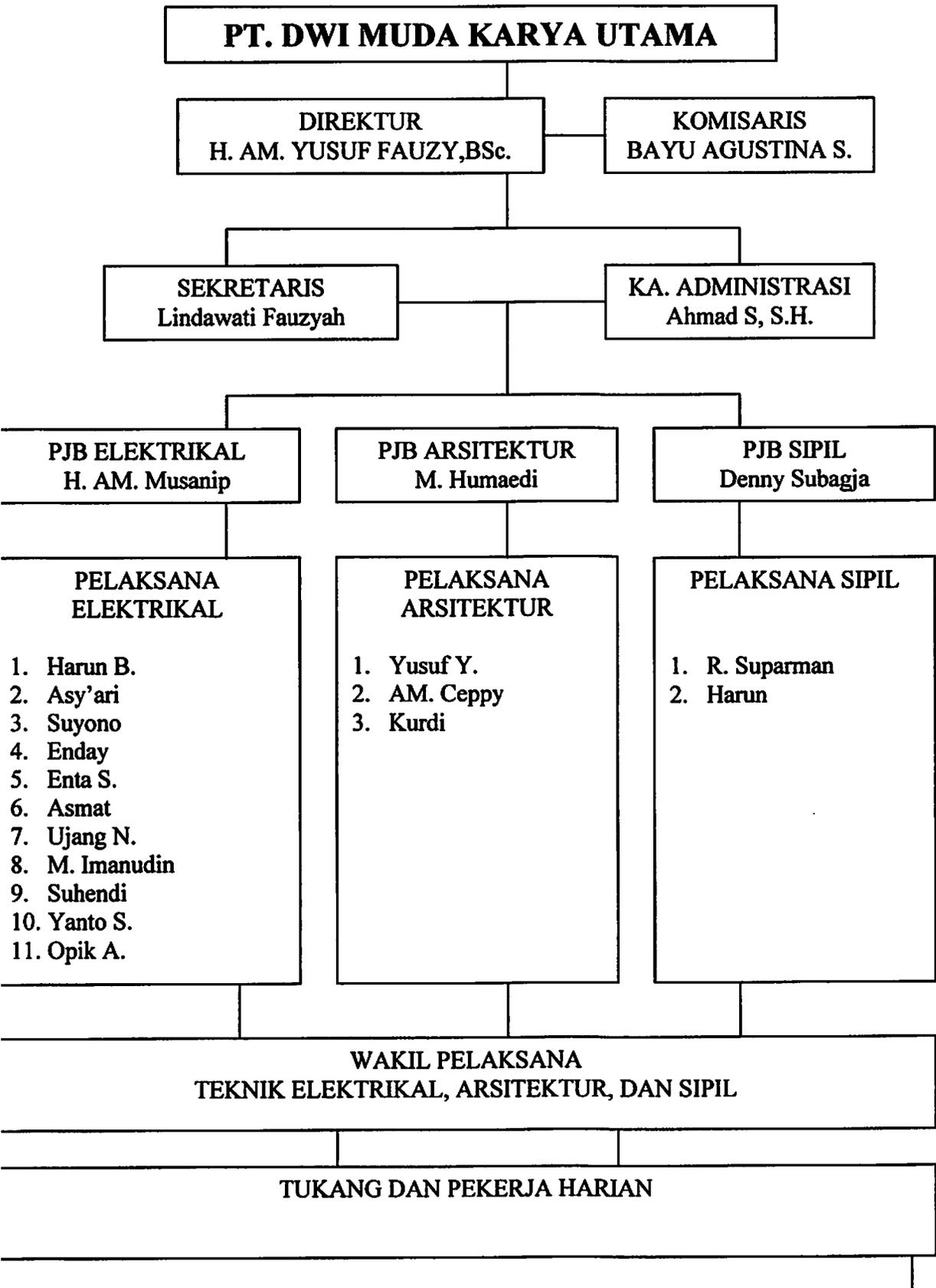
1. Sertifikat Badan Usaha Jasa Pelaksana Kontruksi (SBUJK) dari Asosiasi Kontraktor Listrik Indonesia (AKLI).
2. Sertifikat Badan Usaha Jasa Pelaksana Kontruksi (SBUJK) dari Gabungan Pelaksana Kontruksi Nasional Indonesia (GAPENSI).
3. Izin Usaha Jasa Kontruksi (IUJK) dari Pemerintah Kota Bogor.
4. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Pemerintah Kota Bogor.
5. Tanda Daftar Perusahaan Perseroan Terbatas (TDP) dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Pemerintah Kota Bogor.

6. Izin Tempat Usaha (SITU) dan Surat Izin Gangguan (HO) dari Pemerintah Kota Bogor.
7. Surat Penetapan Penanggung Jawab Teknik (SP-PJT) dari Asosiasi Kontraktor Listrik Indonesia (AKLI).
8. Sertifikat Keahlian Elektrikal (SKA-E), dari Asosiasi Profesionalis Elektrikal (APEI).
9. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), dan Pengusaha Kena Pajak (PKP).

Adapun sebagai mitra kerja dari PT. PLN (Persero) DJBB APJ Bogor, PT. Dwi Muda Karya Utama mempunyai surat izin khusus, yaitu :

1. Berbadan hukum dan mempunyai izin usaha dibidang elektrikal, serta surat izin lainnya.
2. Mempunyai kantor, gudang dan bengkel tetap.
3. Mempunyai tenaga tetap dan penanggung jawab bidang elektrikal.
4. Mempunyai peralatan dan perlengkapan kerja.

Gambar 4. 3  
STRUTUR ORGANISASI PERUSAHAAN  
PT. DWI MUDA KARYA UTAMA



## 4.2. Profil Responden

Dalam penelitian mengenai peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama, menggunakan teknik kuisisioner dengan melibatkan responden sebagai sampel.

Penelitian ini dilakukan dengan cara pengambilan sampel dengan menggunakan metode "random sampling" yaitu untuk menentukan sampel secara acak, di mana sampel responden yang diambil dari karyawan sebanyak 51 dari total populasi karyawan berjumlah 58 orang, dan persentase kelonggaran ketelitian karena kesalahan sampel yang masih ditolerir sebesar 5%

Sebelum menguji peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama penulis akan memberikan gambaran karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

### 1. Responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4. 2  
Daftar jumlah responden berdasarkan jenis kelamin karyawan  
PT. Dwi Muda Karya Utama  
periode Tahun 2009

Jenis kelamin	Jumlah responden	Responden (%)
Laki-laki	45	88,2
perempuan	6	11,8
Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa karyawan bagian yang terbanyak adalah kelompok dari laki- laki yaitu 45 orang

(88,2%), sedangkan kelompok perempuan sebanyak 6 orang (11,8%).

## 2. Responden berdasarkan usia

Tabel 4.3  
Daftar jumlah responden berdasarkan usia pada  
PT. Dwi Muda Karya Utama Tahun 2009

Usia	Jumlah responden	Responden (%)
16-25	9	17,7
26-35	42	82,3
Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa karyawan yang berusia antara 26-35 Tahun sebanyak 42 orang (82,3%) dan yang berusia 16-25 Tahun sebanyak 9 orang (17,7%).

## 3. Responden berdasarkan status pernikahan

Tabel 4. 4  
Daftar jumlah responden berdasarkan status pernikahan karyawan  
pada PT. Dwi Muda Karya Utama  
periode Tahun 2009

Status	Jumlah responden	Responden (%)
Menikah	41	80,4
Belum menikah	7	13,7
Janda	-	-
Duda	3	5,9
Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa karyawan yang berstatus menikah sebanyak 41 orang (80,4%) dan karyawan yang belum

menikah sebanyak 7 orang (13,7%) dan duda sebanyak 3 orang (5,9%).

#### 4. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.5  
Daftar jumlah karyawan berdasarkan tingkat pendidikan pada  
PT. Dwi Muda Karya Utama Tahun 2009

Pendidikan	Jumlah Responden	Responden (%)
SLTP	-	-
SLTA	9	17,7
STM	17	33,3
Akademi (D3)	11	21,6
Sarjana (S1)	14	27,4
Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa karyawan yang berpendidikan SLTA sebanyak 9 orang (17,7%), STM sebanyak 17 orang (33,3%) dan akademi 11 orang (21,6%) dan sarjana sebanyak 14 orang (27,4%).

#### 5. Responden berdasarkan pendapatan

Tabel 4. 6  
Daftar jumlah responden berdasarkan tingkat pendapatan pada  
PT. Dwi Muda Karya Utama  
periode Tahun 2009

Pendapatan	Responden	Responden (%)
<Rp. 500.000/bulan	-	-
Rp. 500.000-Rp. 750.000 /bulan	4	7,9
Rp. 750.000-Rp. 1.000.000 /bulan	5	9,8
Rp. 1.000.000-Rp. 1.250.000 /bulan	17	33,3
>Rp. 1.250.000	25	49,0
Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa karyawan yang berpendapatan >Rp. 1.250.000/bulan adalah sebanyak 25 karyawan (49,0%). Dan Rp. 1.000.000-Rp.1.250.000/bulan adalah sebanyak 17 karyawan (33,3%), Rp. 750.000-Rp. 1.000.000 /bulan sebanyak 5 karyawan (9,8%), Rp. 500.000-Rp. 750.000 sebanyak 4 karyawan (7,9%).

### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1. Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Dwi Muda Karya Utama**

Untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Dwi Muda Karya Utama maka harus dilakukan penelitian berupa penyebaran kuisioner kepada karyawan PT. Dwi Muda Karya Utama hal tersebut dapat dianalisis dengan beberapa indikator, yaitu **kepemimpinan yang berorientasi tugas, dan kepemimpinan yang berorientasi hubungan.**

- **Kepemimpinan Berorientasi Tugas**

Seorang pemimpin yang berorientasi tugas akan mempunyai kecenderungan berperilaku untuk menginformasikan apa yang diharapkan dari mereka; memberikan tugas-tugas secara khusus; mengarahkan dan membantu pengikutnya menyelesaikan tugas-tugas yang harus diselesaikan ; meminta anggota kelompoknya untuk mengikuti standar-standar peraturan dan ketentuan.

- **Kepemimpinan Berorientasi Hubungan**

Seorang pemimpin yang berorientasi hubungan akan mempunyai kecenderungan berperilaku untuk menyediakan waktu, mendengarkan anggota kelompoknya, menaruh perhatian pada permasalahan yang dikemukakan, ingin melakukan perubahan ke arah yang lebih baik; bersikap ramah dan bersahabat.

Kuesioner yang digunakan untuk meneliti gaya kepemimpinan terdiri atas :

1. Pertanyaan no. 1-10 untuk mengukur kepemimpinan berorientasi tugas.
2. Pertanyaan no. 11-20 untuk mengukur kepemimpinan berorientasi hubungan.

Berikut ini hasil kuisisioner yang telah diisi oleh responden mengenai variabel gaya kepemimpinan, yaitu:

**Tabel 4. 7**  
Pendapat responden tentang atasan memberi tahu apa yang diharapkan departemen

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	10
2	Setuju	46	90
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden terbesar adalah 90% setuju, 10% sangat setuju, yang berarti karyawan setuju dengan atasan memberi tahu apa yang diharapkan departemen.

**Tabel 4. 8**  
Pendapat responden tentang atasan yang mendorong Saya untuk mematuhi standar prosedur yang ada

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	45	88
2	Setuju	6	12

3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden terbesar adalah 88,% sangat setuju, 12% setuju, yang berarti karyawan sangat setuju dengan atasan yang mendorong untuk mematuhi standar prosedur yang ada.

**Tabel 4. 9**  
Pendapat responden tentang cara atasan menyampaikan ide-ide atau gagasan di departeman

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	2	4
2	Setuju	48	94
3	Ragu-ragu	1	2
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden terbesar adalah 94% setuju, 4% sangat setuju, dan 2% Ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan cara atasan menyampaikan ide-ide atau gagasan di departeman.

**Tabel 4. 10**  
Pendapat responden tentang atasan menyatakan sikapnya secara jelas di departeman

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	14	27
2	Setuju	37	73
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 72% setuju, 27% sangat setuju, yang berarti karyawan setuju dengan atasan menyatakan sikapnya secara jelas di departemen.

Tabel 4. 11

Pendapat responden tentang atasan memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menjalankannya

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	10
2	Setuju	46	90
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 90% setuju, sangat setuju, 10 % yang berarti karyawan setuju dengan Atasan memutuskan apa yang harus dan bagaimana menjalankannya.

Tabel 4.12

Pendapat responden tentang atasan menugaskan karyawan menjalankan tugas secara khusus

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	10	20
2	Setuju	41	80
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 80% setuju dan 20% sangat setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan menugaskan karyawan menjalankan tugas secara khusus

Tabel 4.13

Pendapat responden tentang atasan memberi tahu fungsi atau peranannya di departemen agar dapat dipahami para karyawan

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	8	16
2	Setuju	43	84
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 84% setuju dan 16% sangat setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan memberi tahu fungsi atau peranannya di departemen agar dapat dipahami para karyawan.

Tabel 4.14

Pendapat responden tentang atasan mendorong agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	41	80
2	Setuju	10	20
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 80% sangat setuju dan 20% setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan mendorong agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal.

**Tabel 4.15**  
**Pendapat responden tentang atasan mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	1	2
2	Setuju	39	76
3	Ragu-ragu	11	22
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 76% setuju, 22% ragu-ragu dan 2% sangat setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti.

**Tabel 4.16**  
**Pendapat responden tentang atasan meminta para karyawan mengikuti standar-standar peraturan**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	33	65
2	Setuju	17	33
3	Ragu-ragu	1	2
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 65% sangat setuju, 33% setuju dan 2% ragu-ragu yang berarti karyawan sangat setuju dengan Atasan meminta para karyawan mengikuti standar-standar peraturan.

Tabel 4.17

Pendapat responden tentang atasan membantu menjalankan pekerjaan sehingga menjadi lebih menyenangkan

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	45	88
3	Ragu-ragu	6	12
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 88% setuju dan 12% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Atasan membantu menjalankan pekerjaan sehingga menjadi menyenangkan.

Tabel 4.18

Pendapat responden tentang atasan kadang mengatakan sesuatu yang melukai perasaan saya

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	-	-
3	Ragu-ragu	6	12
4	Tidak Setuju	45	88
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 88% tidak setuju dan 12% ragu-ragu yang berarti karyawan tidak setuju dengan Atasan kadang mengatakan sesuatu yang melukai perasaan.

**Tabel 4.19**  
**Pendapat responden tentang atasan mempertimbangkan perasaan pribadi saya saat ia bertindak**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	14
2	Setuju	44	86
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 86% setuju dan 14% sangat setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan mempertimbangkan perasaan pribadi saat ia bertindak.

**Tabel 4.20**  
**Pendapat responden tentang atasan menjaga hubungan kerja yang ramah dengan saya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	10
2	Setuju	46	90
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 90% setuju dan 10% sangat setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan menjaga hubungan kerja yang ramah dengan karyawan.

**Tabel 4.21**  
**Pendapat responden tentang atasan bertindak dengan cara**  
**mempertimbangkan kepentingan saya secara pribadi**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	37	73
3	Ragu-ragu	14	27
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 73% setuju dan 27% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Atasan bertindak dengan cara mempertimbangkan kepentingan karyawan secara pribadi.

**Tabel 4.22**  
**Pendapat responden tentang atasan memperhatikan**  
**kesejahteraan saya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	1	2
2	Setuju	46	90
3	Ragu-ragu	4	8
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 90% setuju, 2% sangat setuju dan 8% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Atasan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

**Tabel 4.23**  
**Pendapat responden tentang atasan berperilaku kasar terhadap saya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	-	-
3	Ragu-ragu	5	10
4	Tidak Setuju	46	90
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 90% tidak setuju dan 10% ragu-ragu yang berarti karyawan tidak setuju dengan Atasan berperilaku kasar terhadap karyawan.

**Tabel 4.24**  
**Pendapat responden tentang atasan mengambil keputusan yang membuat pekerjaan saya tidak menyenangkan**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	-	-
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	48	94
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 94% tidak setuju dan 6% ragu-ragu yang berarti karyawan tidak setuju dengan Atasan mengambil keputusan yang membuat pekerjaan saya tidak menyenangkan.

**Tabel 4.25**  
**Pendapat responden tentang atasan memperlakukan saya**  
**tanpa mempertimbangkan perasaan saya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	-	-
3	Ragu-ragu	2	4
4	Tidak Setuju	49	96
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 96% tidak setuju dan 4% ragu-ragu yang berarti karyawan tidak setuju dengan Atasan memperlakukan karyawan tanpa mempertimbangkan perasaan karyawan.

**Tabel 4.26**  
**Pendapat responden tentang atasan menghormati**  
**perasaan saya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	16	31
2	Setuju	31	61
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	1	2
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 61% setuju, 31% sangat setuju, 6% ragu-ragu dan 2% tidak setuju yang berarti karyawan setuju dengan Atasan menghormati perasaan karyawan.

**Tabel 4. 27**  
**Hasil Jawaban Responden dan Skor Mengenai Gaya Kepemimpinan**  
**Variabel (X)**

No	Berorientasi Tugas										JM	Berorientasi Hubungan										JM
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	41	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	31
2	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	44	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	44	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44	3	2	4	4	3	4	2	2	2	4	30
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	43	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	33
6	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45	4	3	4	5	4	4	2	2	2	4	34
7	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	40	4	2	4	4	3	4	2	2	2	5	32
8	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	43	3	2	4	4	4	4	2	2	2	5	32
9	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	5	5	4	4	2	2	2	5	35
10	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	44	4	2	5	5	3	4	2	2	2	4	33
11	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	3	4	4	3	4	2	3	2	5	34
12	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	4	3	4	2	2	2	5	32
13	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	41	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	31
14	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	31
15	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
16	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	45	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
17	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	45	4	2	4	4	4	4	2	2	2	5	33
18	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	43	4	2	4	4	4	4	3	2	2	5	34
19	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	4	4	4	3	2	2	5	34
20	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	45	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
21	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	5	4	4	2	2	2	4	33
22	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	42	4	2	5	4	4	3	2	2	2	4	32
23	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42	4	2	5	4	4	4	2	2	2	4	33
24	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	45	4	2	4	4	4	4	2	2	3	4	33
25	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	45	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
26	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
27	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
28	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
29	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42	4	2	4	4	3	4	2	2	2	5	32
30	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	44	4	3	4	5	4	4	2	2	2	4	34
31	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
32	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	44	4	2	4	4	4	4	2	2	2	5	32
33	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45	3	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
34	4	5	4	4	4	5	4	5	3	5	43	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32
35	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	43	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	31
36	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	31
37	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	44	4	2	4	4	4	4	2	2	3	5	34
38	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	43	3	3	5	4	4	4	2	2	2	2	31
39	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	43	4	2	4	4	4	4	2	3	2	4	33
40	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	42	4	2	4	4	4	3	2	2	2	4	31
41	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	42	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	31
42	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	42	4	2	4	4	3	4	3	2	2	3	31
43	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	43	4	2	4	4	4	5	3	2	2	3	33
44	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42	4	2	4	4	4	4	2	2	2	5	33

Lanjutan Tabel 4. 27

No. Res	Berorientasi Tugas										JM	Berorientasi Hubungan										JM		
	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4		3	3	2	5	4	4	4	2	2	3		5	
45	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	42	3	2	5	4	4	4	2	2	3	5	34	
46	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	2	4	4	4	4	2	2	2	5	33	
47	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	39	4	2	4	4	3	4	3	2	2	5	33	
48	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42	4	2	4	4	3	4	2	2	2	5	32	
50	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42	3	2	5	4	4	4	2	2	2	4	32	
51	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	32	
TTL												2191												1649
rata-rata												42,9												32,3

Sumber : kuesioner setelah diolah

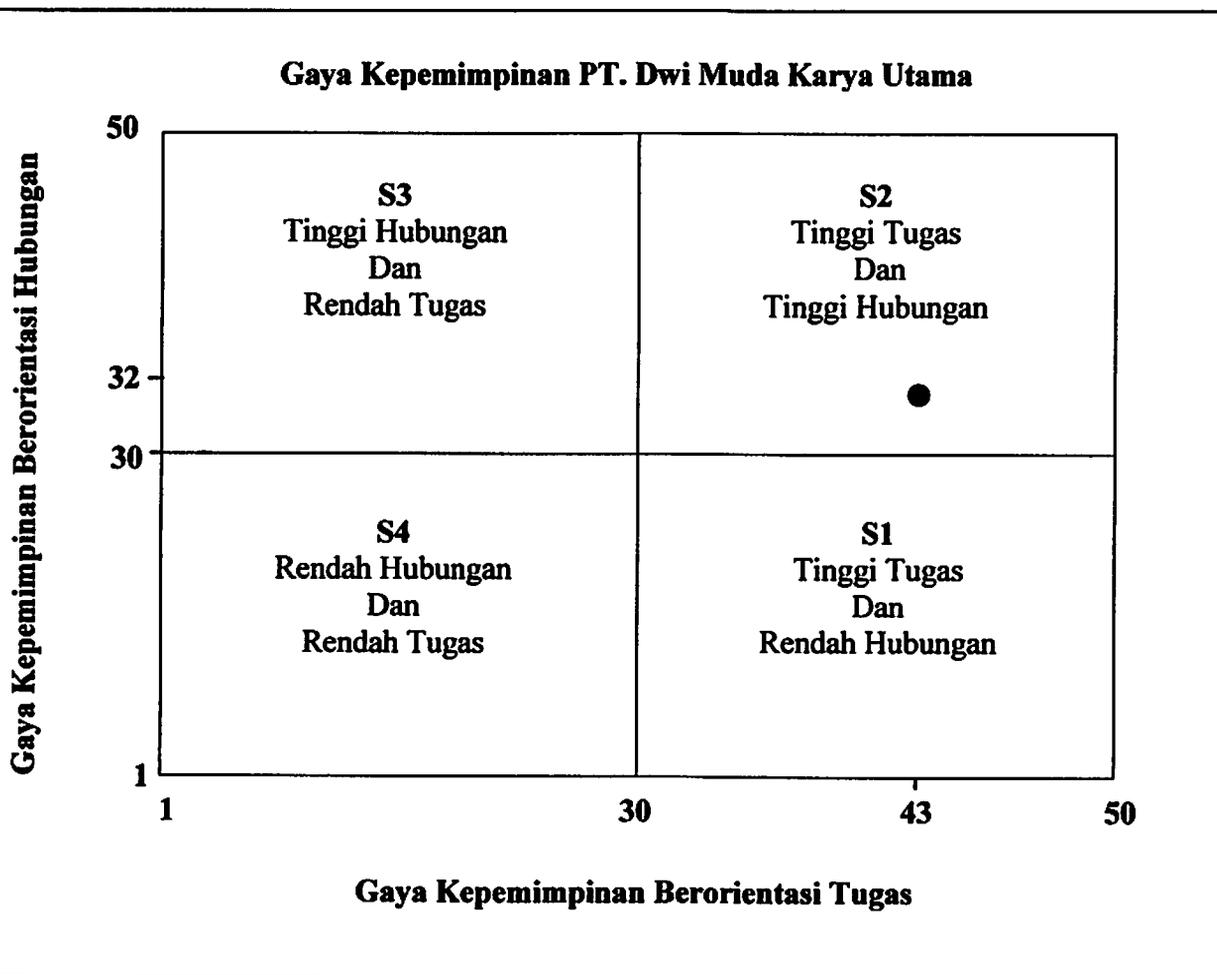
- Score rata-rata gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas :  $\frac{2191}{51} = 42,9$ , atau 43

51

- Score rata-rata gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan :  $\frac{1649}{51} = 32,3$

51

**Gambar 4. 4**  
Gaya kepemimpinan pada PT. Dwi Muda Karya Utama



Sumber : kuesioner setelah diolah.

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa nilai rata-rata pada gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah 42,9, Sedangkan nilai rata-rata pada gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan adalah 32,3. Dari hasil diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Dwi Muda Karya Utama adalah gaya kepemimpinan yang tinggi tugas dan tinggi hubungan. Secara sederhana perilaku tugas diartikan luasnya kesempatan atau banyaknya waktu serta tindakan yang dipergunakan seorang pemimpin sebagai dasar dalam melakukan aktivitasnya dengan melakukan komunikasi satu arah dalam kerangka memberi penjelasan, instruksi atau petunjuk mengenai apa yang harus dilakukan, dimana, kapan, dan bagaimana melakukannya serta dengan cara apa tugas-tugas dapat diselesaikan. Sedangkan perilaku hubungan diartikan luasnya kesempatan atau banyaknya waktu serta tindakan yang dipergunakan pemimpin sebagai dasar melakukan komunikasi dua arah dalam kerangka memberikan dukungan sosio-emosional, pengaruh-pengaruh psikologis serta kesempatan yang diberikan kepada para anggota atau pengikut untuk berpartisipasi dan berinisiatif. Dari tabel gaya kepemimpinan di atas, terlihat bahwa pemimpin pada PT. Dwi Muda Karya Utama menerapkan tinggi tugas dan tinggi hubungan, Karena nilai dari gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas lebih dominan tinggi dibandingkan dengan nilai gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan. Maka dapat

ditarik kesimpulan gaya kepemimpinan yang sudah berjalan di PT. Dwi Muda Karya Utama sudah berjalan baik.

#### **4.3.2. Etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.**

Etos kerja pada hakekatnya merupakan konsep yang memandang pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi tercermin dalam perilakunya, seperti suka bekerja keras, bersikap adil, tidak membuang-buang waktu selama kerja, mau bekerja sama, hormat terhadap rekan kerja, dsb. Tentu saja perusahaan mengharapkan para karyawan memiliki etos kerja tinggi agar dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan secara keseluruhan.

Proses memilih karyawan baru menjadi hal yang penting agar dapat memperoleh karyawan-karyawan yang memiliki etos kerja tinggi. Untuk mendapatkan karyawan dengan kriteria ini perlu diadakan tes perekrutan karyawan. Selain untuk menilai etos karyawan baru, riset ini juga bisa digunakan untuk mengukur etos kerja karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan sehingga pemimpin mampu membuat keputusan tepat untuk meningkatkan etos kerja karyawan. Untuk dapat mengetahui etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama harus melakukan evaluasi terhadap para karyawan dengan melakukan kuesioner yang berkaitan dengan perilaku para karyawan.

Berikut ini hasil kuesioner yang telah diisi oleh responden mengenai variabel etos kerja.

**Tabel 4. 28**  
Pendapat responden tentang malas bekerja merupakan hal biasa

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	1	2
3	Ragu-ragu	7	14
4	Tidak Setuju	43	84
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 84% tidak setuju, 14% ragu-ragu dan 2% setuju yang berarti karyawan tidak setuju dengan Malas bekerja merupakan hal biasa.

**Tabel 4. 29**  
Pendapat responden tentang mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	45	88
2	Setuju	4	8
3	Ragu-ragu	2	4
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 88% sangat setuju, 8% setuju, dan 4% ragu-ragu dan 8.4% tidak setuju yang berarti karyawan setuju dengan Mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.

**Tabel 4. 30**  
**Pendapat responden tentang serius bekerja menguntungkan**  
**pihak karyawan dan perusahaan**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	46	90
2	Setuju	2	4
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 90% sangat setuju, 4% setuju dan 6% ragu-ragu yang berarti karyawan sangat setuju dengan Serius bekerja menguntungkan pihak karyawan dan perusahaan.

**Tabel 4. 31**  
**Pendapat responden tentang bersikap adil dan murah hati di tempat**  
**kerja merupakan hal yang diperlukan untuk kemajuan bersama**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	14	27
2	Setuju	31	61
3	Ragu-ragu	6	12
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 61% setuju, 27% sangat setuju, dan 12% ragu-ragu 7,2% yang berarti karyawan setuju dengan Bersikap adil dan murah hati di tempat kerja merupakan hal yang diperlukan untuk kemajuan bersama.

**Tabel 4. 32**  
**Pendapat responden tentang menghasilkan lebih dari cukup (tidak sekedar untuk memenuhi kebutuhan pribadi) memberikan kemakmuran dalam masyarakat**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	3	6
2	Setuju	41	80
3	Ragu-ragu	6	12
4	Tidak Setuju	1	2
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 80% setuju, 6% sangat setuju, 12 % ragu-ragu dan 2% tidak setuju yang berarti karyawan setuju dengan Menghasilkan lebih dari cukup memberikan kemakmuran dalam masyarakat.

**Tabel 4. 33**  
**Pendapat responden tentang orang harus bekerja keras mengeluarkan kemampuan terbaik yang dimilikinya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	14
2	Setuju	42	82
3	Ragu-ragu	2	4
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 82% setuju, 14% sangat setuju dan 4 % ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Orang harus bekerja keras mengeluarkan kemampuan terbaik yang dimilikinya.

Tabel 4. 34

Pendapat responden tentang berhasil memiliki pekerjaan bukanlah akhir dari usaha, melainkan sarana untuk mendorong pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	14
2	Setuju	41	80
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 80% setuju, 14% sangat setuju dan 6% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Berhasil memiliki pekerjaan bukanlah akhir dari usaha, melainkan sarana untuk mendorong pertumbuhan pribadi dan hubungan social.

Tabel 4. 35

Pendapat responden tentang hidup tidak berarti tanpa bekerja

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	3	6
2	Setuju	43	84
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	2	4
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 84% setuju, 6% sangat setuju, 6% ragu-ragu, 4% tidak setuju yang berarti karyawan setuju dengan Hidup tidak berarti tanpa bekerja.

**Tabel 4. 36**  
**Pendapat responden tentang kebanyakan bersantai**  
**tidak baik bagi masyarakat**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	4	8
2	Setuju	43	84
3	Ragu-ragu	4	8
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 84% setuju, 8% sangat setuju dan 8% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Kebanyakan bersantai tidak baik bagi masyarakat.

**Tabel 4. 37**  
**Pendapat responden tentang hubungan antar karyawan**  
**dalam perusahaan harus diperhatikan dan didorong**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	2	4
2	Setuju	45	88
3	Ragu-ragu	4	8
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 88% setuju, 4% sangat setuju dan 8% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Hubungan antar karyawan dalam perusahaan diperhatikan dan didorong.

**Tabel 4. 38**  
**Pendapat responden tentang bekerja memungkinkan**  
**orang mengendalikan nasib**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	14
2	Setuju	41	80
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 80% setuju, 14% sangat setuju dan 6% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Bekerja memungkinkan orang mengendalikan nasib.

**Tabel 4. 39**  
**Pendapat responden tentang kreatif bekerja merupakan**  
**sumber kebahagiaan dan kesuksesan**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	14
2	Setuju	41	80
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 80% setuju, 14% sangat setuju dan 6% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Kreatif bekerja merupakan sumber kebahagiaan dan kesuksesan.

**Tabel 4. 40**  
**Pendapat responden tentang siapa pun yang bekerja punya**  
**peluang untuk memajukan kehidupannya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	3	6
2	Setuju	40	78
3	Ragu-ragu	8	16
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 78% setuju, 6% sangat setuju dan 16% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Siapa pun yang bekerja punya peluang untuk memajukan kehidupannya.

**Tabel 4. 41**  
**Pendapat responden tentang bekerja memberikan**  
**kesempatan kepada seseorang untuk mandiri**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	14
2	Setuju	38	74
3	Ragu-ragu	6	12
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Quesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 74% setuju, 14% sangat setuju dan 12% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Bekerja memberikan kesempatan kepada seseorang untuk mandiri.

**Tabel 4. 42**  
**Pendapat responden tentang orang sukses adalah orang yang mampu memenuhi batas waktu pekerjaan**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	-	-
2	Setuju	26	51
3	Ragu-ragu	23	45
4	Tidak Setuju	2	4
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 51% setuju, 45% ragu-ragu dan 4% tidak setuju yang berarti karyawan setuju dengan Orang sukses adalah orang yang mampu memenuhi batas waktu pekerjaan.

**Tabel 4. 43**  
**Pendapat responden tentang orang harus bekerja secara konsisten untuk memenuhi tanggung jawabnya**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	9	18
2	Setuju	40	78
3	Ragu-ragu	2	4
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 78% setuju, 18% sangat setuju dan 4% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Orang harus bekerja secara konsisten untuk memenuhi tanggung jawabnya.

**Tabel 4. 44**  
**Pendapat responden tentang nilai pekerjaan diperoleh dari keinginan untuk bekerja, bukan dari akibatnya.**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	8	16
2	Setuju	40	78
3	Ragu-ragu	3	6
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	51	100

Sumber : Data Kuesioner

Hasil dari jawaban responden yang terbesar adalah 78% setuju, 16% sangat setuju dan 6% ragu-ragu yang berarti karyawan setuju dengan Nilai pekerjaan diperoleh dari keinginan untuk bekerja, bukan dari akibatnya.

**Tabel 4. 45**  
**Hasil Jawaban Responden Mengenai Etos Kerja Karyawan**  
**Variabel (Y)**

NO RES	PERTANYAAN																	JMh
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	67
2	2	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	76
3	2	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	69
4	2	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	69
5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	71
6	2	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	68
7	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	67
8	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	66
9	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	68
10	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	69
11	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	69
12	2	5	3	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	64
13	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
14	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	67
15	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	67
16	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	67
17	2	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	64
18	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	67
19	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	68
20	2	5	5	5	2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	67
21	3	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	69
22	2	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	68
23	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
24	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	69
25	2	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	67
26	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
27	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	69
28	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	68
29	2	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	70
30	2	5	5	4	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	68
31	2	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	67
32	2	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	66
33	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	67
34	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	67
35	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	65
36	2	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	67
37	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	70
38	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	68
39	2	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	5	4	66
40	2	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	68
41	2	5	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	65
42	2	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	69
43	2	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	68
44	2	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	5	65
45	2	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	68
46	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	67
47	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	67
48	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	70
49	2	5	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	66
50	2	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	69
51	2	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	67
TTL																		3456
rata-rata																		67,76

umber : kuesioner setelah diolah.

- Score rata-rata :  $\frac{3456}{51} = 67,76$ , atau 68

**Tabel 4. 46**  
**Pengukur Etos Kerja Karyawan**  
**PT. Dwi Muda Karya Utama**

No	Rentang	Klasifikasi
1	77-91	Sangat Tinggi
2	62-76	Tinggi
3	47-61	Biasa Saja
4	32-46	Rendah
5	17-32	Sangat Rendah

Sumber : kuesioner setelah diolah.

Dari hasil jawaban kuesioner yang telah diolah dapat dilihat bahwa nilai rata-rata etos kerja pada PT. Dwi Muda Karya Utama adalah 67,76, atau 68. dan apabila dilihat dengan tabel pengukur diatas maka etos kerja pada PT. Dwi Muda Karya Utama termasuk tinggi, karena kategori tinggi pada tabel di atas adalah 62 sampai dengan 76. Jadi dapat disimpulkan bahwa etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama tinggi (68).

### 4.3.3. Peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama.

Untuk mengetahui peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja karyawan, maka penulis membuat tabel pembantu yang digunakan untuk menganalisis kolerasi, koefisien penentu, dan uji hipotesis sebagai beriku :

**Tabel 4. 47**  
**Tabel Pembantu Untuk Analisis Kolerasi, Koefisien Penentu dan Uji Hipotesis**

Responden	X	Y	Rx	Ry	Di	Di <sup>2</sup>
1	72	64	2,5	1,5	1	1
2	72	64	2,5	1,5	1	1
3	72	65	2,5	4	-1,5	2,25
4	72	65	2,5	4	-1,5	2,25
5	73	65	6	4	2	4
6	73	66	6	7,5	-1,5	2,25
7	73	66	6	7,5	-1,5	2,25
8	74	66	13	7,5	5,5	30,25
9	74	66	13	7,5	5,5	30,25
10	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
11	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
12	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
13	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
14	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
15	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
16	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
17	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
18	74	67	13	17,5	-4,5	20,25
19	75	67	23,5	17,5	6	36
20	75	67	23,5	17,5	6	36
21	75	67	23,5	17,5	6	36
22	75	67	23,5	17,5	6	36
23	75	67	23,5	17,5	6	36
24	75	67	23,5	17,5	6	36
25	75	67	23,5	17,5	6	36
26	75	68	23,5	30,5	-7	49

Responden	X	Y	R <sub>x</sub>	R <sub>y</sub>	D <sub>i</sub>	D <sub>i</sub> <sup>2</sup>
27	75	68	23,5	30,5	-7	49
28	75	68	23,5	30,5	-7	49
29	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
30	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
31	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
32	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
33	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
34	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
35	76	68	29,7	30,5	-0,8	0,64
36	76	69	29,7	44	-14,3	204,49
37	76	69	29,7	44	-14,3	204,49
38	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
39	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
40	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
41	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
42	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
43	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
44	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
45	77	69	41,5	44	-2,5	6,25
46	78	70	48	47,5	0,5	0,25
47	78	70	48	47,5	0,5	0,25
48	78	70	48	47,5	0,5	0,25
49	78	70	48	47,5	0,5	0,25
50	78	71	48	50	-2	4
51	79	76	51	51	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3840</b>	<b>3456</b>	<b>1296,3</b>	<b>1361</b>	<b>-64,7</b>	<b>1125,21</b>

### a) Rank Spearman

Untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja, maka penulis melakukan analisis kolerasi sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$r_s = 1 - \frac{6(1125,21)}{51(51^2 - 1)}$$

$$r_s = \frac{6751,26}{132600}$$

$$r_s = 1 - 0,0509$$

$$r_s = 0,9491$$

Dengan nilai  $r_s = 0,94$ , atau  $0,95$ . Berarti terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan etos kerja.

#### **b) Analisis Koefisien Penentu**

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel X dalam menentukan perubahan variabel Y penulis melakukan analisis koefisien determinasi sebagai berikut :

$$K_p = r^2 \times 100\%$$

$$K_p = (0,95)^2 \times 100\%$$

$$K_p = 90,25, \text{ atau } 90\%$$

Berdasarkan analisis koefisien penentu di atas diperoleh nilai  $KP = 90\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap naik turunnya variabel Y adalah  $90\%$ , sedangkan  $10\%$  disebabkan faktor lain.

#### **c) Uji Hipotesis Koefisien Korelasi**

Untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja nyata atau tidak penulis melakukan pengujian terhadap koefisien korelasi dengan hipotesis statistiknya sebagai berikut :

- $H_0 : \rho = 0$  (tidak ada hubungan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja)
- $H_a : \rho > 0$  (ada hubungan positif dan nyata antara gaya kepemimpinan terhadap etos kerja).

Uji hipotesis dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_H = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t_H = \frac{0,95\sqrt{49}}{\sqrt{1-(0,95)^2}}$$

$$t_H = \frac{6,65}{0,0975}$$

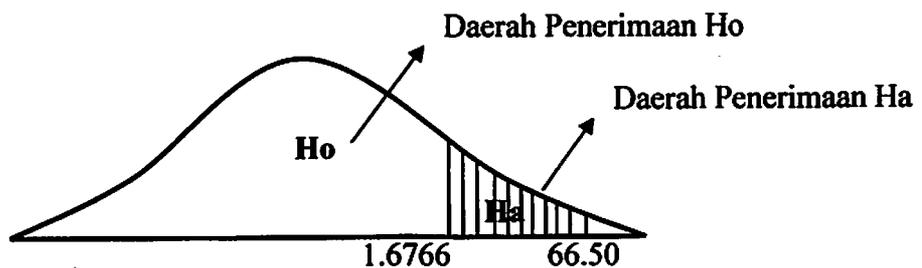
$$t_H = \frac{6,65}{0,10}$$

$$t_H = 66,50$$

Nilai t tabel dicari dengan menggunakan taraf nyata 95% atau  $\alpha = 0.05$  dan db =  $n-2 = 51-2 = 49$  sehingga didapat t tabel = 1.6766

Dengan demikian maka  $t_h (=66,50) > t_t (=1,6766)$  berarti tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$ , artinya terdapat hubungan nyata dan positif antara gaya kepemimpinan dan etos kerja.

Adapun gambar daerah kritis hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut :



**Gambar 4. 5**  
**Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Hipotesis**

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan penulis mengenai "Peranan Gaya Kepemimpinan terhadap Etos Kerja Karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama", maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis gaya kepemimpinan di PT. Dwi Muda Karya Utama adalah berorientasi pada tugas dan hubungan yang tinggi, (42.9,43), dan sudah berjalan baik
2. Hasil analisis tentang etos kerja karyawan di PT. Dwi Muda Karya Utama Tinggi (68).
3. Hasil analisis Rank Spearman diperoleh  $r_s = 0.95$ , yang berarti terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan etos kerja karyawan di PT. Dwi Muda Karya Utama. Koefisien Penentu diperoleh  $K_p = 90\%$ , Artinya bahwa besarnya peranan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja adalah 90% sedangkan (10%) disebabkan oleh faktor lain. Hasil uji Koefisien Korelasi pada taraf 0.05.

#### 5.2. Saran

Secara keseluruhan gaya kepemimpinan dan etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama sudah baik sehingga perlu dipertahankan.

## JADWAL PENELITIAN

Kegiatan	Bulan													
	Agt	Sep	Okt	Des	Jan	Feb	Mar	Apl	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt
pengarahan Seminar	*													
pengajuan Judul	*													
penelitian di Pustaka		**												
penyusunan Makalah Seminar		**												
pengarahan Makalah Seminar		*												
seminar		****	****	***										
presentasi Seminar				*										
diskusi Seminar				*	***									
konsultasi dan Bimbingan						***	***	***	***	***	***			
penyusunan Skripsi													*	
penyempurnaan Skripsi													***	
pengesahan														*

Keterangan :  
 \* : menyatakan satuan unit waktu (minggu).

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 1997.** Analisis Statistik Untuk Bisnis: *Dengan Regresi, Korelasi, dan Nonparametik*. Edisi Pertama. BFFE-Yogyakarta.
- Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah. 2003.** *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Graha Ilmu.
- Bartol, Kathryn M, dan David C Martin. 1998.** *MANAGEMENT*, Irwin Me Graw-Hill.
- Dharma, Agus. 2000.** manajemen *Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisi)*, Cetakan Ketiga Raja Grafindo.
- Dessler. Gary. 2004.** *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih bahasa; Eli Tanya. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jkarta
- Flippo, Edwin B. 1995.** *Manajemen Personalialia*, Edisi 6 jilid 2, PT. Erlangga Jakarta.
- Fred Luthans. 1995.** *Organizational Behavior*, seveth edition, Mc Graw-Hill. Inc
- Freddy Rangkuti. 2003.** *Riset Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Gibson, Invancevich. el al. 1989.** *Orgaisasi*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Goodman. 2004.** *Teori Sosiologi*, terj. Jogjakarta : Kreasi Wacana.
- H. Hadari Nawawi. 2003.** *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hadari Nawawi, dan M. Martini Nawawi. 2004.** *Kepemimpinan yang Efektif*. PT. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hersey. P & Blanchard, K. H. 1996.** *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Erlangga Jakarta.
- Hersey. P & Blanchard K. H. 1993.** *Management of Organizational Behavior*. Sixth Edition, New Jersey : Prentice Hall International Inc.
- Husein Umar. 2005.** *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Kedua. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Istijanto, M. M., M. Com. 2005.** *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

**Jansen Simamoa. 2007. 8 Etos Krja Profesional. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.**

**J. Supranto. 2001. *Statistic teori dan aplikasi*. Edisi Keenam, Jilid Dua. Penerbit: Erlangga Jakarta.**

**J. Salusu. 2005. *Pengambilan Keputusan Stratejik*, Cetakan Kedelapan PT. Grasindo.**

**John Virgil, M. TH, D. TH. 2008. *Pengaruh Kekaguman Pengikut Terhadap Ciri Pemimpin Gaya Kepemimpinan Situasi Kepemimpinan Iklim Kerja*. Penerbit YAKI 2008.**

**Kenneth N. Wexley & Gary A. Yuki. 2003. *Leadership in Organaizat*. Jersey : Prentice-Hall, Inc**

**Koontz, Harold, Weihrich Heinz. 1993. *Management a global perspect* edition. Mc Graw-Hill. Inc.**

**Laudon. Kenneth c. 2008. *Sistem informasi manajemen, pemahaman & aplikasi*. PT.Grasindo. indonesia.**

**Lussier, Robert. N. 1997. *Management Concepts, Applications Skill Development*, South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.**

**Malayu S.P. Hasibuan . 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara. Jakarta.**

**Manullang M. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan Kedelapan belas. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.**

**O'toole, James. 2003. *Leadership A to Z "A Give For The Appropriately Ambitious"*. Alih Bahasa: Neneng Natalina. Erlangga. Jakarta**

**Panggabean, Mutiara. S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Ghalia Indonesia, Bogor.**

**Paul J. Meyer & Rand Slechta. 2008. *5 Pilar Kepemimpinan*. Nafiri Gagriel, Jakarta.**

**Ritzer, George dan Douglas J. Goodman. 2004. *teori sosiologi*, terj. Jogjakarta : Kreasi Wacana**

**Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2005. *Managemen*, Alih Bahasa : T. Hermaya, Harry Slamet, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.**

**Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. CV Pustaka Setia, Bandung.**

**Shaner Premeaux, and Wayne Mondy. 1993. *Management Concepts, Practices, and Skill*. Sixth edition, Allyn and bacon a division of Simon & Schuster, inc**

**Sudjana. 1996. *Pengantar Metode Statistik*. Jilid 2. Pustaka LP3 ES. Indonesia.**

**T. Hani Handoko.. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE-Yogyakarta.**

**Taliziduhu Ndraha. 2003. *Pengantar Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat belas, BPFE-Yogyakarta.**

**Thoha Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.**

**Ulber Silalahi. 2007. *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*, Cetakan Kedua, Mandar Maju, Bandung.**

**Veithzal Rivai. 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.**

**Weber. 1958. *The Protestan Ethic and The Spirit of Capitalism*. Mc Graw-Hill. Inc**

**Yohanes Yahya. 2006. *Pengantar Manajemen*, Graha Ilmu.**

**Yousef, DA. 2000, "The Islamic Work Ethic as A Mediator of Relationship Between Locus of Control, Role Conflict and Role Ambiguity", *Journal of Managerial*, vol. 15 no. 4, hlm. 283-302.**

# LAMPIRAN



# PT. DWI MUDA KARYA UTAMA

CONTRACTOR - INSTALATIR ELECTRICAL & MECHANICAL - GENERAL TRADE

JL.H.T.SOBARI - JL. RAYA SEMPLAK KM.9 BOGOR TELP./FAX.(0251) 7543392

Nomor : 201/DMKU.UM/SK/IX/2008

Bogor, 16 September 2008

Lampiran : -

Perihal : Permohonan Riset

Kepada Yth. :

Universitas PAKUAN

Jl. PAKUAN P.O. Box 452

Bogor

Dengan Hormat,

Menjawab Surat Saudara nomor : 395/D.1/FE-UP/IX/2008, tanggal : 12-09-2008, dengan ini kami sampaikan bahwa permohonan saudara dapat kami ijin, Adapun nama-nama siswa yang kami ijin adalah :

Nama : Redi Marwan

NPM : 021104019

Jurusan : Manajemen

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Hormat kami,

**PT. DWI MUDA KARYA UTAMA**



**H. AM. YUSUF FAUZY, BSc.**

Direktur

**KUESIONER PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP ETOS  
KERJA KARYAWAN PADA PT. DWI MUDA KARYA UTAMA.**

Assalammu'alaikum Wr. Wb

Survey ini kami adakan untuk memperoleh masukan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Dwi Muda Karya Utama, dan etos kerja karyawan pada PT. Dwi Muda Karya Utama Oleh sebab itu, kami menghargai dan berterima kasih atas kerjasama dan kesediaan anda menyediakan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Wassalammu'alaikum Wr. Wb

**Petunjuk Pengisian**

**A. Identitas anda/data responden**

1. Nama.....(boleh tidak di isi)

2. Alamat .....(boleh tidak di isi)

**Isilah pertanyaan No. 3-8 dengan memberikan tanda silang (×) pada jawaban yang tersedia.**

3. Jenis kelamin :

- a. Laki laki
- b. Perempuan

4. Usia anda saat ini :

- a. 16-25 tahun
- b. 26-35 tahun

5. Status :

- a. Menikah
- b. Belum menikah
- c. Janda
- d. Duda

6. Pendidikan terakhir anda :

- a. SLTP
- b. SLTA
- c. STM
- d. Akademi (D1/D2/D3)
- e. Sarjana (S1/S2/S3)

7. Pendapatan rata-rata anda perbulan :

- a. < Rp 500.000 per bulan
- b. Rp 500.000 - Rp 750.000 per bulan
- c. Rp 750.000 – Rp 1.000.000 per bulan
- d. Rp 1.000.000 – Rp 1.250.000 per bulan
- e. >Rp 1.250.000

**Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang anda anggap paling tepat pada semua pertanyaan berdasarkan pengalaman anda**

<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Atasan langsung saya memberi tahu apa yang diharapkan departemen saya.					
Atasan langsung saya mendorong saya mematuhi standar prosedur.					
Atasan langsung saya menyampaikan ide-ide atau gagasannya di departemen.					
Atasan langsung saya menyatakan sikapnya secara jelas di departemannya.					
Atasan langsung saya memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menjalankannya.					
Atasan langsung saya menugaskan karyawan menjalankan tugas secara khusus.					
Atasan langsung saya memberi tahu fungsi atau peranannya di departemen agar dapat dipahami para karyawan.					
Atasan langsung saya mendorong agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal.					
Atasan langsung saya mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti.					
Atasan langsung saya meminta para karyawan mengikuti standar-standar peraturan.					
Atasan langsung saya membantu saya menjalankan pekerjaan sehingga menjadi lebih menyenangkan.					
Atasan langsung saya kadang mengatakan sesuatu yang melukai perasaan saya.					
Atasan langsung saya mempertimbangkan perasaan pribadi saya saat ia bertindak.					
Atasan langsung saya menjaga hubungan kerja yang ramah dengan saya.					
Atasan langsung saya bertindak dengan cara mempertimbangkan kepentingan saya secara pribadi.					
Atasan langsung saya memerhatikan kesejahteraan saya.					
Atasan langsung saya berperilaku kasar terhadap saya.					
Atasan langsung saya mengambil keputusan yang membuat pekerjaan saya tidak menyenangkan.					
Atasan langsung saya memperlakukan saya tanpa mempertimbangkan perasaan saya.					
Atasan langsung saya menghormati perasaan saya.					

**Angka :**

- : Sangat Setuju
- : Setuju
- : Ragu-ragu
- : Tidak Setuju
- : Sangat Tidak Setuju

**Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang anda anggap paling tepat pada semua pertanyaan berdasarkan pengalaman anda**

<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Malasa kerja merupakan hal biasa.					
Mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.					
Serius bekerja menguntungkan pihak karyawan dan perusahaan.					
Bersikap adil dan murah hati di tempat kerja merupakan hal yang diperlukan untuk kemajuan bersama.					
Menghasilkan lebih dari cukup (tidak sekedar untuk memenuhi kebutuhan pribadi) memberikan kemakmuran dalam masyarakat.					
Orang harus bekerja keras mengeluarkan kemampuan terbaik yang dimilikinya.					
Berhasil memiliki pekerjaan bukanlah akhir dari usaha, melainkan sarana untuk mendorong pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial.					
Hidup tidak berarti tanpa bekerja.					
Kebanyakan bersantai tidak baik bagi masyarakat.					
Hubungan antar karyawan dalam perusahaan harus diperhatikan dan didorong.					
Bekerja memungkinkan orang mengendalikan nasib.					
Kreatif bekerja merupakan sumber kebahagiaan dan kesuksesan.					
Siapa pun yang bekerja punya peluang untuk memajukan kehidupannya.					
Bekerja memberi kesempatan kepada seseorang untuk mandiri.					
Orang sukses adalah orang yang mampu memenuhi batas waktu pekerjaan.					
Orang harus bekerja secara konsisten untuk memenuhi tanggung jawabnya.					
Nilai pekerjaan diperoleh dari keinginan untuk bekerja, bukan dari akibatnya.					

**Legenda :**

- : Sangat Setuju
- : Setuju
- : Ragu-ragu
- : Tidak Setuju
- : Sangat Tidak Setuju