



**ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
DENGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada PT. AL-LAHDJI GROUP SIDOARJO)**

**SKRIPSI**



Oleh :

**Vidiarti Suyadi**

NIM : 960810201120

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

2001

Asal	Daerah	Kelas
Terima Tel: 24 AUG 2001	Pembelian	658.31
No. Induk :		SUY
		A
		E.

## JUDUL SKRIPSI

ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN  
(Studi kasus pada PT. AL-LAHDJI GROUP SIDOARJO)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**N a m a** : Vidiarti Suyadi

**N. I. M.** : 960810201120

**Jurusan** : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

18 Juni 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

### Susunan Panitia Penguji

**Ketua,**

Drs. H. Suwardi

**NIP.** 131 129 286



**Sekretaris,**

Drs. Markus Apriono

**NIP.** 131 832 339

**Anggota,**

Drs. Abdul Halim

**NIP.** 130 674 838

**Mengetahui/Menyetujui**  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Drs. H. Liakip, SU

**NIP.** 130 531 976

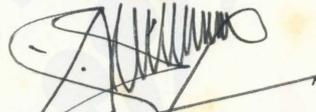


TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Prestasi Kerja  
Karyawan ( Studi Kasus Pada Pt. Al-Lahdji Group Sidoarjo ) .

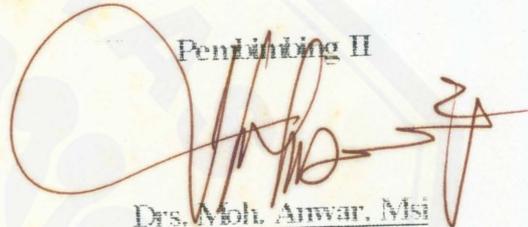
Nama : VIDIARTI SUYADI  
NIM : 96 - 120  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

Pembimbing I



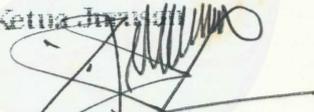
Drs. Abdul Halim  
NIP : 130 674 838

Pembimbing II



Drs. Moh. Anwar, Msi  
NIP : 131 759 767

Ketua Jurusan



Drs. Abdul Halim  
NIP : 130 674 838

Tanggal Persetujuan : Juni 2001

## *Motto :*

*“ Barang siapa yang memberikan kemudahan kepada orang yang sedang kesulitan, maka Allah Swt akan memudahkan kepadanya di dunia dan di akherat”. ( HR. Ibnu Majah dari Abu Hurairah )*

*“ Kalau kita susah karena orang lain, itu menandakan diri kita lemah; Kalau orang lain susah karena kita itu menandakan kejahatan. Lalu mengapa kita harus lemah dan jahat”. ( Al – Hadist )*

*“ Sesungguhnya sesudah kesulitan itu, datang kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai akan sesuatu urusan, kerjakanlah sungguh-sungguh urusan yang lain dan hanya kepada Allah hendaknya kamu berharap” . ( Qs. Al – Insyirah 6-8 )*

*PERSEMBAHAN*

Dengan Senantiasa Mengharap Ridho Allah Swt Kupersembahkan Kertas Karyaku Ini Untuk :

- \* Ayah dan Bunda tercinta yang dengan sabar dan penuh keberhasilan dan kebahagiaanku.
- \* Bapak Simon Hariono atas bantuan dan bimbingannya.
- \* Kakak Wiwit & Adik Feni, Herry yang manis dan yang menemaniku dalam kebersamaan keluarga
- \* Nenekku tersayang yang selalu mendoakanku
- \* Keluarga Besar Ometraco Indonesia Indah mit Panduman Jelbuk, Jember.
- \* Almamaterku tercinta dimana aku menimba ilmu.

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga dapat terselesaikan Penyusunan skripsi dengan judul **“ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN ( Studi Kasus pada PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo )**.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, sehingga dalam kesempatan ini disampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam menyediakan data yang diperlukan. Selain itu disampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Liakip, SU, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
  2. Bapak Drs. Abdul Halim, selaku Ketua Jurusan Manajemen dan sekaligus sebagai pembimbing I dan Bapak Drs. Mohammad Anwar, Msi selaku Dosen Pembimbing II.
  3. Pimpinan dan karyawan PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo, yang memberi kemudahan dalam memperoleh data.
  4. Bapak dan Ibu Dosen beserta karyawan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan pengetahuan.
  5. Ayahanda dan Ibunda serta keluarga yang telah banyak memberikan dukungan baik moril maupun materil.
  6. Rekan-Rekan seperjuangan yang tidak kami sebutkan satu persatu
- Senoga Allah Swt senantiasa memberikan rahmat-nya kepada kita dan mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi semua pembaca, Amin.

Jember, Juni 2001

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
HALAMAN PERSETUJUAN .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAKSI .....	xii
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>5</b>
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya .....	5
2.2 Landasan Teori .....	6
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	23
3.2 Populasi.....	23
3.3 Metode dan Pengambilan sampel.....	23
3.4 Prosedur Pengumpulan data.....	25
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran.....	26
3.6 Metode Analisis data .....	28

3.7 Hipotesis.....	30
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	31
4.2 Penyajian Data .....	51
4.3 Analisis Data .....	62
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
5.1 Kesimpulan .....	67
5.2 Saran .....	68
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>69</b>
<b>Lampiran.....</b>	<b>72</b>

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 Jumlah dan cara pengambilan sampel	25
2 Jenis dan jumlah tenaga kerja tahun 2000 ( Orang )	40
3 Jam kerja karyawan operasional	40
4 Komposisi bahan baku penolong produksi tahun 2000	42
5 Harga bahan baku dan penolong produksi tahun 1996 – 2000	43
6 Daftar mesin proses produksi sarung tahun 2000	44
7 Data produksi tiap jenis produk tahun 1996 – 2000	48
8 Volume penjualan tiap jenis produk tahun 1996 – 2000	49
9 Perkembangan harga jual produk tahun 1996 – 2000	50
10 Persediaan barang jadi tiap jenis produk tahun 1996 – 2000	50
11 Hasil skoring pada indikator berorientasi tugas	52
12 Hasil skoring pada indikator berorientasi hubungan kerja	54
13 Hasil skoring pada indikator gaya kepemimpinan	55
14 Hasil skoring pada indikator menjauhkan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan	56
15 Hasil skoring pada indikator kekuatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang	58
16 Hasil skoring pada indikator loyalitas terhadap perusahaan, sesama, dan atasan	59
17 Hasil skoring pada indikator prestasi kerja karyawan	60
18 Perhitungan koefisien korelasi rank spearman	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1 Struktur Organisasi PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo	34
2 Skema proses produksi sarung	47



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Hasil skoring pada indikator berorientasi tugas	72
2 Hasil skoring pada indikator berorientasi hubungan kerja	73
3 Hasil skoring pada indikator gaya kepemimpinan	74
4 Hasil skoring pada indikator menjauhkan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan	75
5 Hasil skoring pada indikator kekuatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang	76
6 Hasil skoring pada indikator loyalitas terhadap perusahaan, sesama, dan atasan	77
7 Hasil skoring pada indikator prestasi kerja karyawan	78
8 Perhitungan koefisien korelasi rank spearman	79

## Abstraksi

PT. AL-Lahdji Group didirikan pada tanggal 21 April 1979, dengan mengambil tempat di jalan Jenggolo I/29 sebagai kantor personalia dan jalan Jenggolo I/37-39 sebagai tempat proses produksi. Perusahaan ini berlokasi di Kelurahan Pucang, Kabupaten Sidoarjo. Pendirian perusahaan tenun disahkan oleh Departemen Perindustrian dengan surat ijin No. 725/DJAI/TUT-DX/Non PMA-PMDN/XX/1979 dengan nama PT. AL-Lahdji Group. Pendiannya sendiri dilakukan oleh Bapak M. Hasan Lahdji yang saat itu juga menjabat sebagai pimpinan utama perusahaan ini. Pada tahun 1990, pimpinan utamanya diambil alih oleh putranya yang sampai saat ini masih memimpin perusahaan tenun tersebut. Beliau adalah Bapak Husni M. Lahdji.

PT. Al-Lahdji Group di Sidoarjo adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha tekstil dengan memproduksi tiga jenis kain sarung yakni jenis HSI, Mandar, dan Putih Super. Jumlah produksi selama lima tahun terakhir menunjukkan kenaikan yaitu sejak tahun 1996 sebanyak 334.494 lembar, tahun 1997 sebanyak 337.880 lembar, tahun 1998 sebanyak 342.782 lembar, tahun 1999 sebanyak 348.853 lembar, dan tahun 2000 sebanyak 350.125 lembar. Demikian pula dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan baik tenaga kerja langsung maupun tenaga kerja tidak langsung menunjukkan kenaikan yaitu tahun 1996 sebanyak 170 orang, tahun 1997 sebanyak 180 orang, tahun 1998 sebanyak 190 orang, tahun 1999 sebanyak 195 orang, tahun 2000 sebanyak 200 orang. Berdasarkan data jumlah produksi dan jumlah tenaga kerja yang digunakan menunjukkan kondisi yang semakin meningkat, namun jika ditinjau dari sisi produktivitas menunjukkan prestasi yang kurang menguntungkan, dimana produktivitas tahun 1996 sebesar 1.968 lembar sedangkan pada tahun 1997 menurun sebesar 1877 lembar atau ( 4,600 % ), pada tahun 1998 menurun sebesar 1804 lembar atau menurun sebesar 3,889 % , pada tahun 1999

menurun sebesar 1789 lembar atau menurun sebesar 0,838 % , pada tahun 2000 menurun sebesar 1750 lembar atau menurun sebesar 2,179 %.

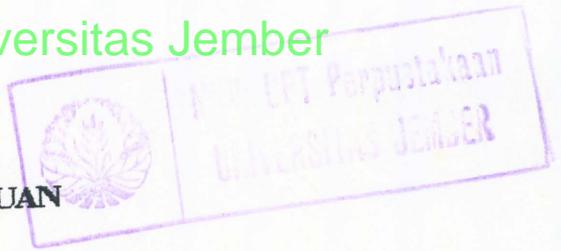
Penurunan produktivitas ini menunjukkan prestasi karyawan yang semakin menurun, hal ini disebabkan oleh semangat dan kegairahan kerja semakin berkurang serta sikap dan gaya pimpinan yang kurang memberikan motivasi bagi karyawan di PT. Al-Lahdji Group di Sidoarjo. Kondisi semacam ini jika tidak ada suatu kajian melalui pendekatan analisis untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan akan sangat berpengaruh terhadap nilai suatu perusahaan pada masa yang akan datang. Oleh karena itu untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo, serta sejauh mana hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo.

Melalui analisis data yang menggunakan statistik non parametrik Rank Spearman di dapatkan hasil perhitungan sebagai berikut :

Dari hasil perhitungan korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ) didapat hasil 0,786 sedang nilai kritis untuk taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95 % dengan  $N = 30$  yaitu sebesar 0,397 yang berarti harga  $r_s$  hitung  $>$  harga kritis ( $0,786 > 0,397$ ). Hal ini berarti bahwa variabel X dan Variabel Y terdapat hubungan yang positif.

Dari hasil t test atau pengujian kembali didapatkan hasil perhitungan 6,746 sedangkan nilai atau harga kritis f dengan  $df = N - 2$  pada taraf sinifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% yaitu sebesar 2,069 yang berarti t test hitung  $>$  t tabel ( $6,746 > 2,069$ ). Hal ini berarti hubungan antara variabel X dan variabel Y signifikan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan di atas maka sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan dapat dinyatakan sebagai berikut : Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan dengan demikian Hipotesis kerja ( $H_1$ ) diterima. Berdasarkan ketentuan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa “ Ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo.



## L PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Nilai suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen sebagai tulang punggungnya. Suatu perusahaan akan dikatakan berhasil apabila mampu mencapai tujuan yang diharapkan pada saat pendiriannya yang dilalui melalui beberapa proses tertentu. Proses inilah yang dipegang dan dikendalikan oleh manajemen untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi dalam suatu perusahaan, pengelolaan harus dilakukan secara efisien, terpadu dan berkesinambungan, mengingat akan terbatasnya sumber daya yang dimiliki. Terdapat empat bagian pokok yang harus diperhatikan oleh manajemen, yaitu: Keuangan, Sumber Daya Manusia, Produksi, dan Pemasaran. Keempat fungsi ini harus berjalan secara sinergis dan komprehensif dalam menggerakkan roda organisasi, agar tidak terjadi kegoyahan, terkendali dan terarah. Fungsi lain yang tidak kalah pentingnya selain empat fungsi tersebut adalah fungsi kepemimpinan, sebab fungsi inilah yang akan menjadi motor utama dalam menggerakkan keempat fungsi tersebut dan keberhasilan pelaksanaan fungsi manajemen tergantung pada keterampilan, keahlian dan keuletan seorang pemimpin.

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau melaksanakan perintah dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian itu menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus melibatkan orang lain atau bawahan, adanya distribusi kekuasaan yang tidak merata diantara pemimpin dengan anggota kelompok, dan adanya arahan pemimpin terhadap bawahan, serta terjalannya komunikasi vertikal maupun horizontal dalam sistem dan jaringan kerja antara pemimpin dengan anggota yang dipimpinnya. Komunikasi ini akan baik jika didukung dengan style atau gaya kepemimpinan yang dapat diterima semua pihak, tidak ada anggota kelompok atau sekelompok orang dalam organisasi yang merasa dirugikan yang mengakibatkan tidak adanya dukungan terhadap polarisasi kerja pemimpin sehingga berakibat lemahnya kemampuan dan kharisma seorang pemimpin dihadapan bawahannya.

Keberhasilan kerja seorang pemimpin ditunjukkan dengan adanya gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dengan sikap dan karakter yang didukung dengan bakat dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Dengan bakat dan pengetahuan yang diaktualisasikan menjadi kemampuan dan ketrampilan inilah maka seorang pemimpin dapat menggerakkan bawahan, memotivasi untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebagaimana tercermin dalam pandangan lain tentang kepemimpinan dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan untuk meningkatkan disiplin kerja individu dalam organisasi yang pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi kerja. Oleh karena itu untuk menjadi seorang pemimpin yang dapat menjadi panutan atau teladan bagi bawahan diperlukan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Kemampuan ini dapat diraih jika seorang pemimpin mempunyai pandangan dan pemikiran positif, bertindak dan berperilaku yang dapat dicontoh oleh bawahan, sebab kemampuan seorang pemimpin erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi sikap, perilaku dan sekaligus prestasi kerja seorang bawahan. Bawahan akan termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja, jika pemimpin menunjukkan suatu sikap yang sesuai dengan kondisi dan situasi yang diinginkan bawahan. Mereka akan bekerja dengan perasaan senang, tanpa ada perasaan dipaksa, dengan penuh semangat menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Dengan kata lain gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan, jika seorang pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh semua lapisan maka akan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, demikian pula sebaliknya jika seorang pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang tidak dapat diterima oleh semua lapisan maka akan menurunkan prestasi kerja karyawan.

## 1.2 Pokok Permasalahan

PT. Al-Lahdji Group di Sidoarjo adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha tekstil dengan memproduksi tiga jenis kain sarung yakni jenis HSI, Mandar, dan Putih Super. Jumlah produksi selama lima tahun terakhir menunjukkan kenaikan yaitu sejak tahun 1996 sebanyak 334.494 lembar, tahun 1997 sebanyak 337.880 lembar, tahun 1998 sebanyak 342.782 lembar, tahun 1999 sebanyak 348.853 lembar, dan tahun 2000 sebanyak 350.125 lembar. Demikian pula dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan baik tenaga kerja langsung maupun tenaga kerja tidak langsung menunjukkan kenaikan yaitu tahun 1996 sebanyak 170 orang, tahun 1997 sebanyak 180 orang, tahun 1998 sebanyak 190 orang, tahun 1999 sebanyak 195 orang, tahun 2000 sebanyak 200 orang. Berdasarkan data jumlah produksi dan jumlah tenaga kerja yang digunakan menunjukkan kondisi yang semakin meningkat, namun jika ditinjau dari sisi produktivitas menunjukkan prestasi yang kurang menguntungkan, dimana produktivitas tahun 1996 sebesar 1.968 lembar sedangkan pada tahun 1997 menurun sebesar 1877 lembar atau ( 4,600 % ), pada tahun 1998 menurun sebesar 1804 lembar atau menurun sebesar 3,889 % , pada tahun 1999 menurun sebesar 1789 lembar atau menurun sebesar 0,838 % , pada tahun 2000 menurun sebesar 1750 lembar atau menurun sebesar 2,179 %.

Penurunan produktivitas ini menunjukkan prestasi karyawan yang semakin menurun, hal ini disebabkan oleh semangat dan kegairahan kerja semakin berkurang serta sikap dan gaya pimpinan yang kurang memberikan motivasi bagi karyawan di PT. Al-Lahdji Group di Sidoarjo. Kondisi semacam ini jika tidak ada suatu kajian melalui pendekatan analisis untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan akan sangat berpengaruh terhadap nilai suatu perusahaan pada masa yang akan datang, sehingga skripsi ini diberi judul : **Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Prestasi Kerja Karyawan ( Studi Kasus pada PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo )**.

### **1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

- a. Sebagai wujud aktualisasi ilmu yang diperoleh selama kuliah.
- b. Bagi perusahaan dapat dijadikan sebagai masukan dalam memahami gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam hubungannya dengan prestasi kerja karyawan.
- c. Bagi peneliti dapat dijadikan bahan penelitian selanjutnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Puji Rahayu, 1994 menyatakan bahwa antara gaya pemimpin dengan prestasi kerja ada hubungan yang erat. Penelitian ini dilakukan di Kantor Camat Blimbing Kota Madya Malang. Jadi penelitian ini, meneliti gaya pemimpin dengan prestasi kerja pegawai di Kantor Camat Blimbing Kota Madya Malang.

Perhitungan statistik nonparametrik yang menggunakan metode analisis data Rank Spearman menghasilkan  $r_s$  sebesar 0,436 pada  $N = 28$  dan taraf signifikasinya 95% sedangkan taraf kesalahannya 5% nilai kritisnya sebesar 0,3777. Sementara itu, uji  $t$  yang dilakukan didapat nilai  $t$  seharga 2,469 pada  $df = 26$  ( $28-2$ ) dan taraf kesalahannya 5% sedangkan taraf signifikasinya 95% didapat nilai kritis sebesar 1,734. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang erat antara gaya pemimpin dengan prestasi kerja pegawai di Kantor Camat Blimbing Kota Madya Malang.

Penelitian lain yang juga mengangkat permasalahan hubungan gaya pemimpin dengan prestasi kerja dilakukan oleh Nunik Hariasih, 1993 yang dilakukan di Kantor Camat Pacet Kabupaten Mojokerto.

Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah dari sisi obyek penelitian, yakni penelitian sebelumnya dilakukan pada instansi formal sedangkan penelitian ini mengambil obyek perusahaan. Perbedaan kedua yaitu pada variabel independen dan dependen yang digunakan, yakni pada penelitian sebelumnya variabel yang digunakan adalah gaya pemimpin dengan prestasi kerja, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan. Perbedaan dari sisi periode penelitian bahwa penelitian ini dilakukan pada periode tahun 2001.

Penelitian sebelumnya dilakukan di lembaga atau instansi formal milik pemerintah yang bergerak sebagai aparatur pemerintah dan bukan lembaga atau instansi yang bergerak untuk mendapatkan keuntungan secara langsung atau nyata.

Dengan kata lain penelitian sebelumnya dilakukan pada lembaga pemerintahan atau instansi yang *non profit oriented*. Sementara itu, penelitian kali ini dilakukan pada lembaga swasta atau instansi yang murni berorientasi pada keuntungan. Selain itu, indikator variabel gaya kepemimpinan yang digunakan sehingga diharapkan akan lebih baik dalam mendekati variabel. Kesamaannya adalah sama-sama menggunakan alat analisis Rank Spearman.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Gaya Kepemimpinan

Suatu organisasi, baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan bahwa unsur pemimpin dan kepemimpinan sangat diperlukan, karena pemimpinlah yang membawa organisasi untuk mencapai tujuannya. Seperti yang dikatakan S.P.Siagian sebagai berikut : "Adalah suatu kenyataan kehidupan organisasional bahwa pimpinan memainkan peranan yang sangat penting bahkan dikatakan sangat menentukan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan" (Siagian, 1991:19).

Namun, sebelum membicarakan gaya kepemimpinan, perlu terlebih dahulu membahas arti atau definisi dari pemimpin dan kepemimpinan. Hal ini perlu dilakukan karena dalam pengertian pemimpin dan kepemimpinan akan terkandung gaya kepemimpinan. Dengan diuraikannya pengertian pemimpin dan kepemimpinan maka sedikit banyakk akan dapat mengantarkan pada definisi gaya kepemimpinan.

Pemimpin merupakan pribadi yang memiliki kelebihan tertentu jika dibandingkan dengan orang lain. Dengan kelebihan itu, pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan perintah atau tugas yang diberikan. Hal tersebut diungkapkan oleh Kartono (1990:33) bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan-kecakapan disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Jika membahas definisi kepemimpinan maka sangat banyak pendapat atau pandangan para ahli yang mendefinisikan kepemimpinan. Banyaknya definisi

kepemimpinan sebanyak orang yang memberi definisi tentang kepemimpinan. Hal itu dapat dipahami karena para ahli atau pakar mendefinisikan kepemimpinan dari sudut pandang atau perspektif yang berbeda-beda.

Menurut Hasley dan Blanchard kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Jadi definisi tersebut menekankan pada proses mempengaruhi dan usaha untuk mencapai tujuan.

Sementara itu menurut Martoyo (1988;32) kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Definisi tersebut hampir sama dengan definisi sebelumnya yang juga menekankan pada proses mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan.

Menurut Yukl (1994;2) dari definisi yang ada selama ini kebanyakan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses sosial yang dalam hal ini pengaruh sengaja dijalankan oleh sesorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-ktivitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah kelompok atau organisasi.

Melalui definisi diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan, sehingga berhasil atau tidaknya kepemimpinan sangat tergantung dari sejauhman pemimpin dapat mempengaruhi bawahan. Jika pengaruhnya kuat sehingga bawahan tunduk, taat dan secara sukarela mau menjalankan perintah-perintahnya maka kepemimpinan tersebut baik. Sebaliknya jika pengaruhnya lemah sehingga orang lain atau bawahan menolak tau mengembangkan terhadap perintah dan tugas yang diberikan maka kepemimpinan itu buruk.

Usaha pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan adalah dengan menggunakan gaya-gayanya. Gaya merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin sebab gaya inilah yang akan memberikan dampak bagi efektifitas kepemimpinannya.

Sebelum membahas gaya kepemimpinan, terlebih dahulu perlu menguraikan arti atau maksud dari gaya itu sendiri. Menurut Siagian (1988;297) gaya adalah keseluruhan tabiat atau sifat seseorang tercermin dalam ucapannya dan tindakannya sebagai anggota organisasi. Sementara itu Thoha (1983;297) menyatakan bahwa gaya adalah norma yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi gaya orang lain.

Lebih lanjut, Winardi (1982;36) menyatakan bahwa gaya dapat dibedakan menjadi tiga bagian yaitu gaya formal, gaya informal dan gaya non formal". Masih menurut Winardi (1982;37) gaya formal adalah aktivitas-aktivitas untuk menggerakkan organisasi formal dan struktur organisasi guna mencapai sasaran organisasi. Gaya informal adalah gaya yang didasarkan pada segi-segi sosial dan emosional, ini terjadi dalam rangka kebutuhan-kebutuhan murni manusia. Gaya non formal adalah gaya yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas tertentu dalam rangka menunjang gaya-gaya formal.

Sementara itu, Mercher menyoroti pola-pola gaya yang muncul dalam sebuah organisasi. Mercher (1990;8) menyatakan bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah pola-pola gaya yang muncul. Beberapa gaya yang penting untuk berfungsinya suatu organisasi adalah gaya individual, hubungan-hubungan vertikal dan hubungan-hubungan dalam kelompok.

Meskipun dalam sebuah organisasi gaya individu memiliki ciri khas yang unik dan menarik. Namun pengaruh yang menonjol dan dominan bagi terlaksananya pekerjaan-pekerjaan sebuah organisasi adalah gaya kepemimpinan. Hal itu, seperti yang diungkapkan oleh Thoha (1985;6) bahwa walaupun dikenal keunikannya, dalam gaya individu, gaya kepemimpinanlah yang menjamin bahwa keseluruhan tugas pekerjaan bisa dikerjakan.

Beberapa pendapat mengenai definisi kepemimpinan dan perilaku diatas, dapat dijadikan sebagai dasar untuk mendefinisikan gaya kepemimpinan. Sayless (1986;156) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin baik ucapannya maupun melalui perbuatannya agar

bawahan mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpin. Jadi Sayless memandang gaya kepemimpinan dari sisi keseluruhan tindakannya baik secara lisan maupun perbuatan dalam rangka mempengaruhi bawahan atau orang lain untuk mengikuti semua perintah-perintahnya.

Pendapat yang pada substansinya sama dikemukakan oleh Fredler. Fredler (1986;115) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah tindakan khusus dari seseorang pemimpin yang terlibat dalam serangkaian usaha mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan-pekerjaan anggota kelompoknya. Jadi Fredler lebih menekankan gaya kepemimpinan pada suatu tindakan khusus untuk mengarahkan bawahan atau orang lain dalam mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan.

Kedua pendapat diatas memberikan suatu dasar bahwa gaya kepemimpinan merupakan segala sesuatu yang dilakukan oleh pemimpin baik dalam wujud perbuatan maupun lisan maupun dengan sikap-sikap tertentu yang bertujuan untuk mempengaruhi atau mengarahkan oranglain atau bawahan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan.

Seperti yang telah dijelaskan diawal, suatu organisasi apapun bentuknya sangat membutuhkan gaya kepemimpinan yang berkualitas untuk membangkitkan gaerah kerja bawahan. Gaya kepemimpinan memiliki peran strategis bagi peningkatan prestasi kerja oganisasi. Hal ini, ditegaskan oleh Cribhin (1985;13) bahwa karyawan atau pegawai juga harus dirangsang oleh mutu gaya kepemimpinan.

Banyak penelitian-penelitian yang mengungkapkan gaya kepemimpinan baik yang menggunakan observasi, catatan harian, wawancara maupun kuisener. Namun, penelitian terbesar utama kedua mengenai gaya kepemimpinan adalah penelitian yang dilakukan oleh University of Michigan. Penelitian ini dilaksanakan oleh Pusat Riset dan Survei University of Michigan pada tahun 1947 yang dipimpin Rensis Likert. Penelitian Likert ini dilakukan pada waktu yang hampir bersamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ohio State University.

Seperti yang ditulis oleh Yukl (1994:49) bahwa hasil dari studi-studi Michi tersebut telah diringkas oleh Likert (1961,1967) menjadi dua jenis gaya yang berbeda

,yaitu *task-oriented* (gaya yang berorientasi pada tugas) dan *relationship-oriented* (gaya yang berorientasi pada hubungan). Pendapat ini juga diungkapkan oleh beberapa penulis yang juga membagi menjadi dua jenis gaya kepemimpinan yang berbeda, namun mereka memakai istilah yang berbeda dengan kedua jenis gaya kepemimpinan Yukl. Perbedaan hanya dalam menyebut istilah kedua jenis gaya kepemimpinan tersebut. Seperti Gibson, Ivan Cevich, dan Donnely (1997:14), dan Gibson (1996:14) mereka menyebut kedua jenis gaya kepemimpinan tersebut dengan *job-centered* (berpusatkan pada pekerjaan) dan *employee-centered* (berpusatkan pada karyawan). Sedangkan Robbins (1998:42) mengelompokan kedua jenis gaya tersebut dengan *berorientasi karyawan* dan *berorientasi produksi*. Perbedaan tersebut hanya sebatas pada istilah tetapi mempunyai makna dan pengertian yang sama.

Hasil penelitian tersebut akan lebih menyederhanakan pembagian model kepemimpinan. Sehingga pembahasan mengenai gaya kepemimpinan ini penulis memakai istilah dari Yukl, yaitu berorientasi tugas dan berorientasi hubungan. Menurut Yukl (1994:49) bahwa berorientasi tugas kelihatannya sama pada *initiating structure* dan berorientasi hubungan kelihatannya sama pada *consideration*, dan Yukl (1994:44) menyatakan bahwa kedua-duanya adalah kategori yang didefinisikan secara luas yang terdiri atas sejumlah varietas yang luas mengenai jenis-jenis yang spesifik. Jadi kedua dimensi atau kategori tersebut memiliki penjelasan-penjelasan yang jika dijabarkan terdiri dari beberapa varietas atau item-item mengenai jenis-jenis gaya khusus.

Untuk pembahasan gaya kepemimpinan ini akan diukur dari kedua kategori gaya kepemimpinan tersebut diatas yaitu :

### 2.2.1.1 Berorientasi Tugas

Gaya kepemimpinan hasil penelitian University of Michigan ini lebih menekankan pada penegasan antara peran pemimpin dengan peran bawahan. Peranan pemimpin menentukan perencanaan-perencanaan dan pengorganisasian serta menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan melalui bawahan, sedangkan bawahan

melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin secara baik dan benar.

Mengenai gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas ini Robbins (1996:43) berpendapat bahwa berorientasi produksi (berorientasi tugas) ialah kecenderungan seorang pemimpin yang menekankan aspek teknis atau tugas dari pekerjaan, dan perhatian utama mereka adalah pada penyelesaian tugas kelompok, dan anggota kelompok adalah suatu alat untuk tujuan akhir.

Gibson (1996:14) berpandangan bahwa *job-centered* (berorientasi tugas) adalah menyusun pekerjaan bawahan, mengawasi dengan ketat untuk mengetahui bahwa tugas yang diberikan pada bawahan dilaksanakan, menggunakan insentif untuk mendorong produksi, dan menentukan tingkat standar produksi berdasarkan studi waktu.

Pendapat Gibson tersebut hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, Donnelly (1997:14) menyatakan bahwa *job-centered* (berorientasi tugas) adalah gaya kepemimpinan yang menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melaksanakan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan, dengan mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan, dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.

Secara lebih jelas Yukl (1994:49) berpendapat bahwa gaya yang berorientasi pada tugas adalah merencanakan dan mengatur pekerjaan, mengkoordinasi kegiatan bawahan, dan menyediakan keperluan, peralatan, dan bantuan teknis yang dibutuhkan, dan menetapkan tujuan-tujuan kinerja yang tinggi dan realistis.

Lebih lanjut Yukl (1994:49) menyatakan bahwa berorientasi tugas pada studi-studi Michigan kelihatannya sama pada *intating structure* yaitu memberikan kritik kepada pekerjaan yang jelek, menekankan pentingnya memenuhi batas waktu, menugaskan bawahan, mempertahankan standar-standar kerja tertentu, meminta bawahan untuk mengikuti prosedur-prosedur standar, menawarkan pendekatan baru terhadap masalah, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahan, dan memastikan bahwa bawahan bekerja sesuai batas kemampuannya.

### 2.2.1.2 Berorientasi Hubungan

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan lebih mengacu pada hubungan yang didasarkan pada nilai manusiawi atau perasaan, sehingga dimensi ini lebih menonjolkan suatu hubungan akrab antara pemimpin dan bawahan sebagai seorang manusia. Seperti diungkapkan Robbins (1996:42) bahwa *employee-oriented* (berorientasi hubungan) adalah suatu gaya kepemimpinan yang menekankan hubungan antar pribadi, dan pemimpin berminat secara pribadi pada kebutuhan bawahan, serta menerima baik beda individual diantara anggota-anggota.

Pendapat itu juga diungkapkan oleh Gibson (1996:14) bahwa yang dimaksud *employee-centered* (berorientasi hubungan) adalah memusatkan perhatian pada kemanusiaan dari masalah bawahan dan pada pembentukan kelompok kerja efektif dengan sasaran kinerja tinggi, dengan menentukan spesifikasi tujuan, mengkomunikasikan tujuan dengan bawahan, dan memberi kebebasan luas pada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Selanjutnya, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1997:15) menjelaskan bahwa *employee-centered* (berorientasi hubungan) dengan percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara membentuk lingkungan kerja yang suportif, dan memiliki perhatian pada kemajuan, pertumbuhan, dan prestasi pribadi pengikutnya.

Secara lebih lengkap, Yukl (1998:49) menyatakan bahwa gaya pemimpin yang berorientasi hubungan adalah suatu jenis gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan ternyata berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif dengan memperlihatkan kepercayaan dan rasa dipercaya, bertindak ramah tamah dan penuh perhatian, mencoba untuk mengerti masalah bawahan, membantu untuk mengembangkan para bawahan, meningkatkan karir bawahan, memberi informasi bawahan, memperlihatkan apresiasi terhadap ide-ide para bawahan, dan memberi pengakuan terhadap kontribusi dan keberhasilan para bawahan, serta menetapkan tujuan-tujuan dan pedoman umum bagi para bawahan, dan memberikan otonomi

kepada bawahan dalam melakukan suatu pekerjaan dan menentukan kecepatan kerjanya.

Yukl (1998 :49) juga menyatakan bahwa gaya-gaya yang berorientasi pada hubungan yang dinilai penting pada studi-studi Michigan kelihatanya sama dengan *consideration*. *Consideration* adalah tingkat sejauhmana pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Selanjutnya Yukl (1994;44) memberikan contoh tindakan yang termasuk konsederasi adalah melakukan kebaikan kepada bawahan, mempunyai waktu untuk mendengar masalah para bawahan, berkonsultasi dengan bawahan mengenai hal yang penting sebelum dilaksanakan, bersedia untuk menerima saran dari bawahan, memperlakukan bawahan sebagai sesamanya.

### 2.2.2 Prestasi kerja

Secara umum prestasi kerja diartikan sebagai tingkat keberhasilan kerja karyawan atau kekuatan serta kemampuan dalam menghasilkan output. Kemampuan karyawan untuk menghasilkan barang diukur dari perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumberdaya yang digunakan (Input) pada suatu kurun waktu tertentu.

Ditinjau dari pihak yang menghasilkan, prestasi kerja atau keberhasilan kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu : ( Djajadisastra, 1992 )

- a. Keberhasilan kerja individu, menggambarkan keberhasilan yang bersumber dari kemampuan individu dalam bekerja, yang dihitung dari perbandingan antara hasil kerja individu dengan biaya yang dikeluarkan untuk individu itu sendiri agar dapat menghasilkan sesuatu. Disamping itu keberhasilan kerja individu tergambar pula dalam ketekunan, kecermatan, kedisiplinan, ketepatan dalam penggunaan metode atau cara bekerja ( tingkat daya guna dalam bekerja ).
- b. Keberhasilan kerja kelompok, adalah seluruh hasil yang dicapai individu dalam satu kelompok dibandingkan dengan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh hasil tersebut.

Keberhasilan kerja karyawan disatu sisi tergantung pada ketrampilan dan keahliannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan disisi lain dipengaruhi juga oleh sikapnya terhadap pekerjaan yang dinyatakan dalam bentuk disiplin dan moral kerja. Disamping itu dalam perusahaan, keberhasilan kerja tidak sekedar tergantung pada karyawan yang bertugas secara operasional dalam usaha menghasilkan sesuatu, dalam hal ini sangat penting peranan para pimpinan sebagai pihak yang berwenang menetapkan kebijakan, peraturan, termasuk dalam mendorong dan membantu karyawan dalam meningkatkan keberhasilan kerja.

Menurut Simamora (1995:592) prestasi adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi. Pendapat yang senada ditulis Widodo (1986:22) prestasi adalah taat dan patuh pada peraturan, norma, intruksi, dan lain-lain yang dinyatakan berlaku untuk sekelompok kerja orang tertentu.

Sementara itu Nitisemito (1986:199) menjelaskan prestasi kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis atau tidak. Hal senada juga diungkapkan oleh Machmud (1987:205) bahwa prestasi kerja adalah sikap mental untuk mematuhi dan mentaati suatu kaedah baik tertulis maupun tidak tertulis didasarkan atas kebenaran dan manfaatnya.

Lebih lanjut, The Liang Gie (1979:145) memberikan pendapat tentang prestasi kerja bahwa pada umumnya prestasi yang baik apabila pegawai (karyawan) datang ke kantor atau perusahaan dengan teratur dan tepat waktunya, menggunakan bahan-bahan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang ditentukan, dan apabila menyelesaikan dengan semangat yang tinggi.

Secara lugas, prestasi kerja menurut Flippo (1971:23) adalah kemampuan dan kesanggupan seseorang untuk melaksanakan tugas, pekerjaan sesuai peraturan dalam organisasi, taat dan patuh terhadap segala peraturan yang berlaku, dan mempunyai sikap kerjasama dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Berdasarkan definisi dan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapatnya sikap dan prestasi bila karyawan bersedia mematuhi segala peraturan yang berlaku serta melaksanakan tugasnya dengan baik dan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Lebih lanjut Manihuruk (1977:9) menyebutkan unsur-unsur prestasi kerja adalah melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan, mentaati ketentuan jam kerja, kerajinan dalam melaksanakan tugas, ketaatan dalam melaksanakan perintah atasan yang berwenang, loyalitas terhadap dinas, dan atasan, sesama serta terhadap bawahan.

Selanjutnya, berdasarkan definisi dan uraian diatas dapat diambil indikator dari prestasi kerja adalah :

#### **2.2.2.1 Melaksanakan Segala Keharusan dan Menjauhkan Diri Dari Larangan**

Setiap karyawan atau bawahan dalam sebuah organisasi atau instansi tidak akan terlepas dari segala keharusan dan larangan yang senantiasa harus ditaati dalam rangka melaksanakan tugas. Keharusan mengerjakan sesuatu dalam rangka melaksanakan tugas dapat dinyatakan sebagai dua buah sisi yang saling menunjang terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas.

Keharusan yang berasal dari kata dasar harus, mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang wajib dilakukan dan tidak boleh diabaikan. Menurut Musanef (1991:86) bentuk-bentuk keharusan setiap pegawai atau karyawan adalah :

- a. Menepati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan (perusahaan) yang berlaku serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan (perusahaan) yang diberikan oleh atasan yang berhak.
- b. Melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat (customer) sesuai bidang tugasnya.
- c. Menggunakan dan memelihara barang - barang dinas (perusahaan) dengan sebaik-baiknya

Sedangkan larangan mengandung pengertian sebagai suatu hal atau perbuatan yang tidak boleh dilakukan. Secara singkat Kansil (1982:81) menyatakan larangan adalah keharusan bagi seseorang untuk tidak berbuat sesuatu oleh karena akibat-akibatnya dipandang tidak baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan, bahwa antara keharusan dan larangan sebenarnya dapat disatukan dalam sebuah tindakan. Dimana satu sisi dari tindakan itu mewajibkan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan yang merupakan suatu keharusan. Sedangkan sisi yang lain dari tindakan itu melarang seseorang untuk tidak melakukan kewajiban yang disebut dengan larangan .

#### **2.2.2.2 Ketaatan Dalam Melaksanakan Perintah Atasan Yang Berwenang**

Untuk menegakkan prestasi kerja karyawan tidak hanya dituntut pada keharusan dan larangan, tetapi juga perlu adanya ketaatan . Para karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan juga dituntut untuk senantiasa mentaati dan mematuhi segala peraturan yang dinyatakan berlaku pada mereka sebagai karyawan.

Sikap taat dalam melaksanakan perintah atasan yang berwenang perlu ditekankan karena ketaatan merupakan kesediaan seorang karyawan untuk mematuhi dan mentaati segala perintah atasan yang berwenang. Seperti yang diungkapkan Nainggolan (1983:105) ketaatan adalah kesanggupan dan kemampuan seorang pegawai (karyawan) untuk mentaati segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maupun peraturan kedinasan lainnya, serta mempunyai kesanggupan untuk tidak melanggar peraturan yang berlaku.

Mengacu pada pendapat ini, karyawan harus mempunyai kesanggupan dan kesadaran untuk mentaati peraturan yang berlaku ,khususnya ketaatan pada perintah atasan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan prestasi kerja karyawan.

#### **2.2.2.3 Loyalitas Terhadap Perusahaan, Atasan ,dan Sesama**

Loyalitas atau kesetiaan para karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan memang sangat diperlukan, karena dalam loyalitas tersebut terkandung

sebuah tekad dan kesanggupan yang apabila dibina dengan baik akan menjadi kekuatan yang besar yang dapat mendorong sebuah organisasi atau perusahaannya mencapai sukses mencapai tujuannya.

Menurut Musanef (1991:206) loyalitas atau kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Berpangkal dari pernyataan diatas, loyalitas karyawan merupakan sebuah tekad dan kesanggupan untuk mentaati dan melaksanakan serta mengamalkan segala sesuatu yang terkait dengan masalah perusahaan yang berasal dari pimpinan yang menjadi peraturan dalam pelaksanaan tugas.

Loyalitas atau kesetiaan merupakan gaya tulus yang timbul karena adanya kehendak dari dasar hati untuk melakukannya. Dalam rangka menumbuhkannya seorang pimpinan dapat mengusahakannya melalui upaya menciptakan suasana kekeluargaan dengan para pengikutnya atau karyawannya, sehingga mereka dapat merasakan bahwa kemajuan, keberhasilan, atau kegagalan atau kemunduran organisasi merupakan tanggung jawab bersama.

Lebih lanjut, Saksono (1988:88-89) menyatakan bahwa loyalitas pegawai (karyawan) dapat dilihat dari beberapa segi yaitu :

#### 1. Ekonomis

- a. Selalu mematuhi jam atau waktu kerja
- b. mempunyai rasa cinta terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya
- c. Senantiasa memelihara dengan sebaik-baiknya alat kerja yang dipergunakan dan hemat dalam pemakaian
- d. Selalu patuh terhadap penggunaan alat-alat keselamatan kerja dan petunjuk-petunjuk kerja yang diberikan

#### 2. Sosiologis

- a. Mempunyai sifat gotong royong yang kuat terutam dalam usaha
- b. Selalu mendorong dan memberikan kontrol yang baik bagi pegawai (karyawan) lain

- c. Memiliki tingkat solidaritas tinggi terhadap sesama pegawai
- d. Mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap mutu produksi
- e. Mempunyai etiket yang baik dilingkungan organisasi sendiri maupun dilingkungan masyarakat serkitar

### 3. Psikologis

- a. Merasa senang dan bangga bekerja pada organisasi
- b. Merasa memiliki organisasi
- c. Merasa bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi
- d. Mempunyai kesetiaan terhadap tugas dan pekerjaan
- e. Tidak suka menghasut dan tidak mudah dihasut untuk melakukan sesuatu yang dapat menimbulkan kekecewaan pimpinan organisasi.

### 2.2.3 Teori Yang Menghubungkan Antara Gaya kepemimpinan Dengan Prestasi kerja Karyawan

Beranjak dari uraian dimuka dapat dikatakan bahwa sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan organisasi terutama dalam prestasi kerja karyawan dalam pelaksanaan tugasnya. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gayanya dengan keadaan dan kebutuhan pengikutnya dan bawahannya dapat menerima gaya tersebut maka bawahan akan merasa senang sehingga akan ada kepuasan dalam diri pengikut dan prestasi dalam bekerja. George Strauss dan Leonard Sayless mengatakan bahwa :

Hal itu ditegaskan oleh Strauss dan Sayless (1988:138) bahwa Pemimpin mempunyai pengaruh yang besar pada kehidupan organisasi melalui kontak sehari-hari dan pengaruh mereka atas sistem motivasi dan gaya. Kami telah menekankan dukungan sebagai penyumbang pada lingkungan kerjanya yang memuaskan dan struktur sebagai saran untuk kepuasan dan prestasi kerja kerja bawahan.

Oleh karena itu, semua yang dilakukan oleh pemimpin baik berupa ucapan maupun tindakan atau perbuatan akan senantiasa dilihat dan diikuti atau direspon dengan suatu tindakan pula oleh bawahan. Gaya kepemimpinan ini, pada akhirnya

juga akan mengantarkan ke suatu kondisi yang memungkinkan bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik atau sebaliknya. Dengan kata lain gaya yang ditampilkan oleh pemimpin akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan sehingga pemimpin perlu mengarahkan gayanya.

Jadi dalam hal ini, untuk menumbuhkan suatu semangat kerja sehingga bawahan mampu menciptakan disiplin kerja diperlukan imbalan, imbalan baik secara langsung maupun tidak langsung. Imbalan tersebut berkenaan dengan gaya-gaya yang positif dari pemimpin kepada bawahan atau pengikut, yang akan menjadi contoh, panutan, dan teladan, karena pemimpin merupakan panutan dan sorotan dari bawahannya. Oleh karena itu, keteladanan seorang pemimpin perlu ditegakkan. Seperti pendapat Nitisemito (1986:208) bahwa keteladanan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan prestasi kerja. Pendapat yang serupa juga diungkapkan Siswanto (1989 : 278) bahwa keteladanan seorang manajer biasanya dapat membangkitkan prestasi kerja yang kuat bagi tenaga kerja di bawah kepemimpinan manajer yang bersangkutan.

Dalam kehidupan suatu organisasi bila menginginkan agar bawahannya mau bekerja dengan disiplin, dan menerima tugas-tugas dengan suka rela, maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu memahami sekaligus memenuhi kebutuhan bawahannya. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Thoha (1983;291) bahwa gaya seorang pemimpin dapat diterima oleh para bawahannya jika melihat gaya tersebut akan merupakan sumber yang dapat bisa segera memberikan kepuasan atau instrumen bagi kepuasan-kepuasan masa depan.

## **2.2.4 Koefisien Korelasi Rank Spearman**

### **2.2.4.1 Pengertian**

Koefisien korelasi Rank Spearman merupakan metode analisis statistik non parametrik. Metode ini digunakan apabila penelitian dihadapkan pada situasi dimana persyaratan-persyaratan asumsi tidak dapat dipenuhi. Adapun persyaratan asumsinya adalah sebagai berikut: (Soepeno;1990:4)

- a. data variabel yang diperoleh dari observasi harus bersifat independen, dimana pemilihan salah satu kasus tidak tergantung pada pemilihan kasus lainnya.
- b. Sampel yang diperoleh dari populasi berdistribusi normal, dan diambil secara random
- c. Sampel-sampelnya memiliki varian yang sama atau mendekati sama, terutama jika sampelnya kecil.
- d. Variabel-variabel yang digambarkannya berupa skala interval atau rasio.

Dari semua metode statistik yang berdasarkan ranking atau jenjang, koefisien korelasi rank Spearman adalah yang pertama kali dikembangkan dan diperkirakan yang paling banyak diketahui atau dikenal dengan baik sampai sekarang ini. Pernyataan ini ditegaskan oleh Siegel (1990;250) bahwa dari semua statistik yang didasarkan pada atas ranking (jenjang), koefisien rank Spearman adalah yang paling awal dikembangkan dan mungkin paling dikenal dengan baik hingga kini.

Menurut Supranto (1993;337) koefisien peringkat Spearman,  $r_s$ , adalah ukuran erat tidaknya kaitan antara dua variabel ordinal, artinya  $r_s$  merupakan ukuran atas kadar atau derajat hubungan antara data yang telah disusun menurut peringkat (ranked data)". Hal ini juga dikatakan oleh Soepeno (1990;56) bahwa koefisien korelasi rank spearman merupakan merupakan teknik analisis data untuk mengetahui koefisien korelasi dengan mendasarkan pada perbedaan nomor urut (ranking) dari dua variabel dimana datanya telah tersusun secara berjenjang berurutan. Jadi rank korelasi digunakan untuk mengukur koefisien korelasi berdasarkan ranking yang dapat dicapai pada masing-masing variabel tersebut.

Untuk pengukuran keeratan kedua variabel yang akan diukur memerlukan skala ordinal sehingga objek-objek atau individu-individu yang diteliti dapat diranking dalam dua rangkaian berurut. Hal ini dikatakan oleh Sudrajat (1985;210) bahwa pengukuran keeratannya menghendaki skala pengukuran ordinal, jadi dengan demikian objek-objek dalam individu yang diteliti harus dirank dalam dua gugusnya.

Persyaratan yang harus dipenuhi jika hendak menggunakan rumusan ini antara lain adalah (Soepeno;1990:56)

- a. variabel yang hendak dicari koefisien korelasi terbatas hanya dua variabel yang berpasangan.
- b. Data yang hendak dianalisis harus berskala ordinal (berjenjang), apabila data yang diperoleh berskala lain, maka harus diubah dahulu dalam bentuk skala ordinal.
- c. Formulasi teknik analisis ini sebaiknya digunakan untuk menganalisa dengan sampel tidak lebih dari 30.

#### 2.2.4.2 Langkah-langkah Penghitungan

Langkah-langkah menghitung koefisien korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut (Supranto;1993:338)

- menyusun peringkat data
- menghitung perbedaan antara pasangan peringkat
- menghitung  $r_s$
- menguji signifikansi  $r_s$

#### 2.2.4.3 Penentuan Nilai Rank

Untuk mencari nilai rank dimulai dari skor yang diperoleh dari responden. Setelah itu dirangking berdasarkan total skor yang terbesar hingga terkecil dari masing-masing variabel atau indikator.

Kemudian jika didapat total skor yang sama, maka dibuat rata-rata berdasarkan rangking. Hal ini bisa dicari suatu misal setelah dilakukan kalkulasi ternyata pada rangking ke 1, 2, 3, 4, 5 terdapat total skor yang maka perhitungan rata-ratanya adalah sebagai berikut :  $\frac{1 + 2 + 3 + 4 + 5}{2}$

2

Dengan demikian dari ke 5 responden yang memiliki total skor yang sama mendapat nilai rank yang sama, sedangkan untuk nilai rank berikutnya disesuaikan dengan ranking selanjutnya dan seterusnya.

#### 2.2.4.4 Kelebihan dan Kelemahan

Metode statistik rank korelasi ini memiliki kelebihan dan kelemahan (Budiyuwono;1987:284). Adapun kelebihanya adalah :

- mudah dihitung dan mudah dimengerti
- dapat digunakan untuk menghitung koefisien korelasi pada data yang bersifat kualitatif.
- Pada data yang bersifat rangking, mak metode ini merupakankan satu-satunya metode perhitungan koefisien korelasi
- Pada metode yang bukan rangking , dapat dihitung pula dengan metode ini.

Adapun kelemahannya adalah :

- tidak dapat dipergunakan untuk menghitung korelasi data berkeompok
- untuk data yang lebih dari 30, perhitungannya akan menjadi sulit.
- Metode ini hasilnya kurang teliti dibandingkan metode Pearson.

### III. METODELOGI PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi yang bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan antara dua variabel. Dengan teknik korelasi ini dapat diketahui hubungan variasi dalam sebuah variabel dengan variabel yang lain. Besarnya atau tingginya hubungan tersebut dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi.

#### 3.2 Populasi

Seperti yang dikemukakan oleh Mallo (1985;149) bahwa populasi adalah sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian dan elemen populasi itu biasanya merupakan satuan analisis. Oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.AI-lahdji Group Sidoarjo. Jumlah karyawan PT.AI-lahdji Group Sidoarjo 301 orang, terdiri dari tenaga kerja langsung 246 orang dan tenaga kerja tidak langsung sebanyak 55 orang.

#### 3.3 Metode Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel yang diambil melalui metode stratified proporsional random sampling. Pada metode ini pengambilan sampel dilakukan secara acak atau random dengan tidak mengabaikan strata dan perimbangan atau proporsi yang ada pada populasi. Pendekatan ini dilakukan mengingat dalam populasi ditemukan strata populasi yang bersifat mutually exclusive.

Menurut Subiyanto (1987;96) alasan penggunaan pendekatan ini adalah :

- a. secara statistik akan menaikkan efisiensi setiap sampel
- b. memberikan data yang cukup untuk melakukan analisis berbagai jenis pengelompokan populasi
- c. memungkinkan diterapkannya metode dan prosedur penelitian yang berbeda untuk setiap strata yang diambil.

Kebaikan penggunaan pendekatan ini adalah setiap strata diharapkan secara internal bersifat homogen sedangkan dengan strata yang lain bersifat heterogen. Dengan demikian, diharapkan sampel menjadi lebih representatif. Selain itu, dengan adanya responden yang mewakili setiap strata dalam jumlah yang proporsional, diharapkan obyektifitas hasil penelitian akan dijaga.

Langkah-langkah pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

- a. menentukan dan menyebutkan populasi
- b. menentukan besarnya sampel yang dikehendaki
- c. menentukan banyaknya strata yang akan diambil
- d. menentukan jumlah sampel untuk setiap strata secara proporsional
- e. memilih sampel secara random atau acak sejumlah obyek atau individu dari masing-masing strata

Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 25 responden. Jumlah sampel tersebut didukung oleh pendapat Hadi (2000:73) yang menyatakan bahwa tidak ada suatu ketetapan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Ketiadaan ketetapan yang mutlak itu tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada seorang penyelidik. Salah satu usaha untuk menampung kesesatan yang mungkin dialami karena kurang besarnya sampel adalah memberikan syarat-syarat yang berat bagi penyelidikan yang menggunakan sampel kecil. Pendapat tersebut juga didukung oleh Singarimbun dan Efendi (1985:111) bahwa besarnya sampel tidak kurang dari 10% atau 15% dari jumlah satuan-satuan elementer dari populasi.

Jumlah dan cara pengambilan sampel dari populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 1**  
**Jumlah dan Cara Pengambilan Sampel**

No	Bagian/Jabatan	Jumlah	Proporsional	Sampel
1	Tenaga kerja langsung	164 (81,79 %)	15 %	25
2	Tenaga Kerja tidak Langsung	36 (18,27 %)	15 %	5
	Jumlah	200	15 %	30

Sumber : PT.Al-lahdji Group Sidoarjo

### 3.4 Prosedur Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Jenis dan Sumber Data

- a. Data Primer yaitu data yang diperoleh dari lapangan dengan menggunakan metode tertentu. Sumber data primer adalah objek penelitian baik responden maupun instansi terkait.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain, bukan diusahakan sendiri. Sumber data sekunder adalah bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal-jurnal, laporan dari pakar/peneliti dan instansi yang terkait dengan penelitian.

#### 3.4.2 Metode Pengumpulan Data

- a. Kuesioner yaitu metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang disampaikan pada responden dan harus dijawab.
- b. Observasi yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pencatatan terhadap hasil pengamatan secara langsung.
- c. Interview yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara atau tanya jawab pada beberapa sumber informasi dilapangan.
- d. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda dan sebagainya.

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukurannya

#### 3.5.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin baik melalui perbuatan maupun ucapannya dalam usaha untuk mempengaruhi sikap bawahannya agar bawahannya mau mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpinnya (Strous, 1983:293). Untuk mengetahui indikator-indikator gaya kepemimpinan digunakan dua pendekatan yaitu pendekatan yang berorientasi pada tugas dan pendekatan yang berorientasi pada hubungan.

- a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah kecenderungan sikap pemimpin untuk memberikan petunjuk dan pengarahan serta perintah secara jelas dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Item-Item dari indikator perilaku yang berorientasi tugas adalah sebagai berikut:

- Merencanakan dan mengatur pekerjaan
  - Mengkoordinasikan kegiatan para bawahan
  - Menyediakan keperluan peralatan
  - Memberikan bantuan teknis yang dibutuhkan
  - Menetapkan tujuan-tujuan kinerja
- b. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan ialah perilaku yang memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kedekatan hubungan antara atasan dan bawahan dalam melakukan tugas atau pekerjaan. Item item perilaku yang berorientasi hubungan antara lain adalah:
    - Penuh perhatian dan ramah
    - Mendukung
    - Membantu para bawahan
    - Memberikan kepercayaan dan rasa dipercaya
    - Mencoba mengerti masalah bawahan
    - Membantu mengembangkan karir bawahan
    - Memberikan informasi pada bawahan

- Memberikan apresiasi pada ide-ide bawahan
- Memberikan pengakuan pada kontribusi dan keberhasilan bawahan

### 3.5.2 Prestasi Kerja

Secara umum prestasi kerja diartikan sebagai tingkat keberhasilan kerja karyawan atau kekuatan serta kemampuan dalam menghasilkan output. Kemampuan karyawan untuk menghasilkan barang diukur dari perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumberdaya yang digunakan (Input) pada suatu kurun waktu tertentu.

Ditinjau dari pihak yang menghasilkan, prestasi kerja atau keberhasilan kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu : ( Djajadisastra, 1992 )

- a. Keberhasilan kerja individu, menggambarkan keberhasilan yang bersumber dari kemampuan individu dalam bekerja, yang dihitung dari perbandingan antara hasil kerja individu dengan biaya yang dikeluarkan untuk individu itu sendiri agar dapat menghasilkan sesuatu. Disamping itu keberhasilan kerja individu tergambar pula dalam ketekunan, kecermatan, kedisiplinan, ketepatan dalam penggunaan metode atau cara bekerja ( tingkat daya guna dalam bekerja ).
- b. Keberhasilan kerja kelompok, adalah seluruh hasil yang dicapai individu dalam satu kelompok dibandingkan dengan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh hasil tersebut.

Keberhasilan kerja karyawan disatu sisi tergantung pada ketrampilan dan keahliannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan disisi lain dipengaruhi juga oleh sikapnya terhadap pekerjaan yang dinyatakan dalam bentuk disiplin dan moral kerja. Disamping itu dalam perusahaan, keberhasilan kerja tidak sekedar tergantung pada karyawan yang bertugas secara operasional dalam usaha menghasilkan sesuatu, dalam hal ini sangat penting peranan para pimpinan sebagai pihak yang berwenang menetapkan kebijakan, peraturan, termasuk dalam mendorong dan membantu karyawan dalam meningkatkan keberhasilan kerja.

### 3.5.3 Pengukuran

Penelitian ini menggunakan analisis data statistik koefisien korelasi Rank Perman yang menghendaki skala ordinal. Hal itu, agar objek-objek atau individu-individu yang diteliti dapat dirangking dalam dua rangkaian berurut. Alasan tersebut dikatakan oleh Sudrajat (1985:210) bahwa pengukuran keeratannya menghendaki skala pengukuran ordinal, jadi dengan demikian objek-objek dalam individu yang diteliti harus dirangking.

Adapun skala pengukurannya sebagai mana terlihat berikut ini:

- Yang menjawab selalu, akan mendapat score..... 4
- Yang menjawab sering akan mendapat score..... 3
- Yang menjawab kadang-kadang akan mendapat score..... 2
- Yang menjawab jarang akan mendapat score..... 1
- Yang menjawab tidak pernah mendapat score ..... 0

### 3.6 Metode Analisis Data

Penganalisaan dalam penelitian ini dipergunakan analisis data statistik dengan pengukuran koefisien Rank Spearman dengan rumus:

$$R_s = \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Keterangan :

$R_s$  = Koefisien korelasi

$d_i$  = Diferensial integral ( perbedaan derajat antar variabel )

$N$  = Jumlah responden

Apabila dalam nilai rank itu terdapat nilai kembar atau nilai sama tetapi tidak begitu banyak, maka dapat dikatakan nilai itu tidak berpengaruh terhadap koefisien korelasi, dan rumus diatas dapat dipakai. Namun apabila di dalam rank banyak terdapat nilai sama atau nilai kembar, perhitungan koefisien korelasi dengan rumus sebagai berikut:

$$R_s = \frac{x^2 + y^2 - d_i^2}{2 \sqrt{(x^2)(y^2)}}$$

Dengan keterangan :

$$x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - T_x$$

$$y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - T_y$$

Selanjutnya untuk mengetahui  $T_x$  dan  $T_y$  dapat dicari dengan rumus :

$$T_x = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Langkah terakhir dengan menggunakan rank spearman adalah pengujian t taraf kepercayaan atau signifikan. Adapun rumus yang dipergunakan untuk pengujian  $r_s$  dengan t tes sebagai berikut :

$$t = r_s \frac{N - 2}{1 - (r_s)^2}$$

Keterangan :

$N$  = responden

$T$  = Jumlah nilai kembar

$T_x$  = Frekwensi nilai kembar variabel  $X$

$T_y$  = Frekwensi nilai kembar variabel  $Y$

$d_i$  = Diferensial integral ( perbedaan derajat antar variabel )

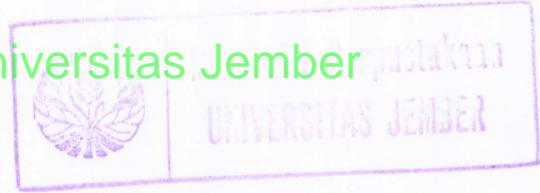
### 3.7 Hipotesis

Berdasarkan jenisnya, hipotesis dibedakan menjadi dua macam yaitu hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif atau hipotesis kerja ( $H_a$ ). Menurut Arikunto (1995:60) Hipotesis nol, yakni hipotesis yang menyatakan tidak adanya hubungan antara variabel, sedangkan Hipotesis alternatif atau hipotesis kerja, yakni hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antar variabel.

Sesuai dengan teori dan konsep diatas maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$H_0$  : Tidak ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan.

$H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan.



## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. AL-Lahdji Group didirikan pada tanggal 21 April 1979, dengan mengambil tempat di jalan Jenggolo I/29 sebagai kantor personalia dan jalan Jenggolo I/37-39 sebagai tempat proses produksi. Perusahaan ini berlokasi di Kelurahan Pucang, Kabupaten Sidoarjo. Pendirian perusahaan tenun disahkan oleh Departemen Perindustrian dengan surat izin No. 725/DJAI/TUT-DX/Non PMA-PMDN/XX/1979 dengan nama PT. AL-Lahdji Group. Pendiannya sendiri dilakukan oleh Bapak M. Hasan Lahdji yang saat itu juga menjabat sebagai pimpinan utama perusahaan ini. Pada tahun 1990, pimpinan utamanya diambil alih oleh putranya yang sampai saat ini masih memimpin perusahaan tenun tersebut. Beliau adalah Bapak Husni M. Lahdji.

Berkat keuletan dari pimpinan perusahaan beserta orang-orang yang terlibat di dalamnya, maka sejak awal perusahaan ini didirikan sampai sekarang, perusahaan ini semakin lama semakin besar. Ditujang lagi dengan lokasi perusahaan yang memang menguntungkan untuk menjalankan proses produksi dan perdagangan karena :

1. Dekat dengan sumber bahan mentah

Sumber bahan mentah perusahaan ini (seperti benang) diperoleh dari Tapal Grati di Pasuruan dan Tapal Lawang di Malang yang berdekatan dengan lokasi kecuali beberapa zat pewarna yang diperoleh dari Jawa Tengah.

2. Sumber air dan listrik

Sumber air pada kawasan ini cukup baik walaupun pada musim kemarau, demikian pula tenaga listrik yang disediakan oleh pemerintah daerah mampu menjangkau lokasi.

3. Letak pasar produk

Pada umumnya daerah pemasaran produk yang dihasilkan adalah untuk memenuhi pasaran.

#### 4. Sumber tenaga kerja

Lokasi perusahaan terletak di daerah yang penduduknya relatif padat dan maju pendidikannya, sehingga memungkinkan perusahaan mendapat tenaga kerja selektif yang murah.

#### 5. Sarana transportasi dan komunikasi

Perusahaan ini berada di lokasi yang berdekatan dengan jaringan transportasi yang memungkinkan arus barang dan bahan-bahan yang diperlukan serta lancarnya komunikasi dengan pihak lain.

#### 6. Lembaga keuangan

Lembaga-lembaga keuangan yang terletak di pusat kota Sidoarjo relatif dekat dengan lokasi perusahaan, sehingga memungkinkan perusahaan dapat berhubungan dengan cepat.

### 4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil perlu adanya pengorganisaian yang baik dalam mengelola perusahaan, agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai. Dari pengorganisasian ini akan dapat diketahui apa yang hendak dilakukan oleh masing-masing bagian untuk menuju ke suatu tujuan hal ini dapat dilihat dengan jelas di dalam bagan atau struktur organisasi, sehingga tugas, tanggung jawab dan wewenang dapat dilaksanakan dengan baik dan terorganisir.

Struktur oragnisiasi dalam perusahaan adalah kerangka kerja yang menunjukkan hubungan antar bagian, tugas, wewenang dan tanggung jawab, sehingga jelas kedudukan dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

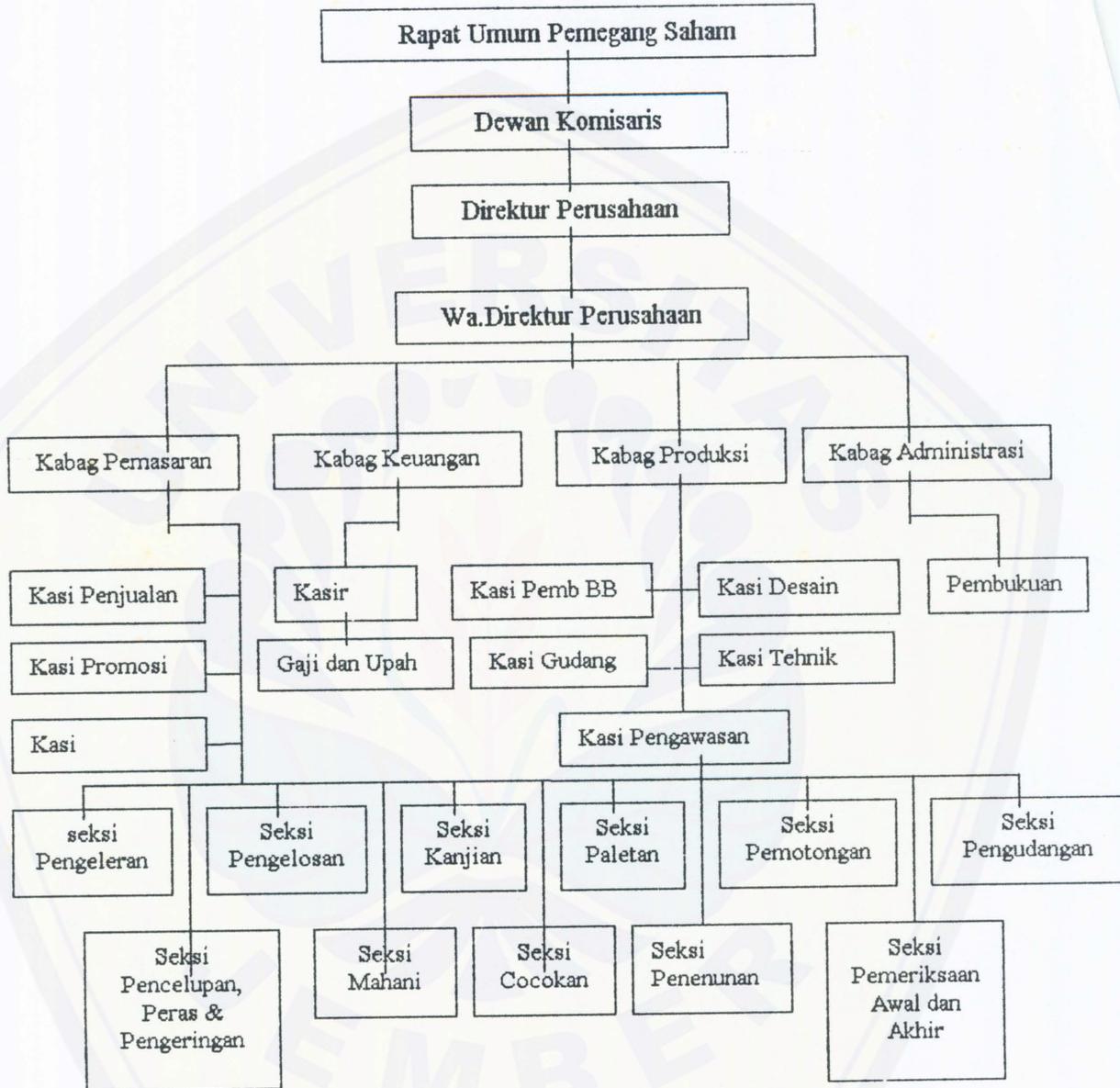
Tepat tidaknya strukur organisasi perusahaan akan mempengaruhi terhadap kelancaran aktifitas usaha serta perkembangan perusahaan secara keseluruhan karena, bentuk organisasi perusahaan diarahkan untuk memanfaatkan seluruh potensi perusahaan seoptimal mungkin perusahaan menyadari bahwa dengan adanya struktur organisasi yang baik maka kesimpang siuran dalam menjalankan pekerjaan dapat dikurangi.

Adapun struktur organisasi yang digunakan oleh PT. AL- Lahdji adalah Struktur Organisasi Garis, dimana pemerintah atasan atau bawahan adalah melalui suatu garis lurus. Bawahan hanya akan bertanggung jawab secara langsung kepada pimpinannya yang berada setingkat langsung di atasannya. Sedangkan pimpinan perusahaan merupakan tingkat yang paling tinggi dari struktur organisasi perusahaan yang merupakan penanggung jawab terhadap jalannya perusahaan secara umum.

Gambaran yang jelas mengenai Struktur Organisasi PT. AL-Lahdji Group adalah sebagai berikut:



Gambar 1. PT. AL-Lahdji Group  
Struktur Organisasi



Sumber Data: PT. AL-Lahdji Group sidoarjo

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan dalam perusahaan tersebut.

1. Rapat Umum Pemegang Saham

Merupakan kekuasaan tertinggi dalam perusahaan yang menentukan kebijaksanaan umum bagi perusahaan.

2. Dewan Komisaris

Orang-orang yang ditunjuk oleh para pemegang saham untuk mewakili kepentingannya dalam rangka mengawasi pekerjaan yang telah dilakukan oleh seluruh perangkat organisasi. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada rapat Umum Pemegang Saham.

3. Direktur Perusahaan

- a) Menjalankan perusahaan dengan kebijaksanaan umum
- b) Mengadakan pengawasan terhadap kepala-kepala bagian
- c) Mewakili perusahaan dalam mengadakan hubungan keluar serta mengadakan transaksi-transaksi pembelian.
- d) Direktur perusahaan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris

4. Wakil Direktur Perusahaan

- a) Mengkoordinir kepala bagian yang berada langsung dibawahnya dan memberikan saran-saran kepada pimpinan perusahaan
- b) Melaksanakan instruktur kepemimpinan dan mempertanggungjawabkan kepada pimpinan perusahaan
- c) Wakil Direktur Perusahaan bertanggung jawab kepada Direktur perusahaan.

5. Kepala Bagian Pemasaran

- a) Merencanakan dan menentukan cara promosi atau pemasaran dari hasil produksi perusahaan
- b) Melaksanakan dan membina hubungan luas guna memungkinkan untuk mendapatkan faktor yang meluaskan produksi dan pemasaran
- c) Mengelola kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan penyampaian barang kepada konsumen

- d) Bagian bertanggung jawab kepada direktur perusahaan
6. Kepala bagian Keuangan
- a) Membuat anggaran perusahaan dan laporan keuangan
  - b) Mengerjakan tugas-tugas koresponden serta memelihara arsip keuangan secara rapi dan teratur
  - c) Bagian ini bertanggung jawab kepada direktur perusahaan
7. Kepala Bagian produksi
- a) Melakukan persiapan dan pelaksanaan yang berhubungan dengan bidang produksi
  - b) Menetapkan kebijaksanaan produksi yang efisien
  - c) Mengkoordinir dan mengadakan pengawasan kepada bagian-bagian yang ada dibawahnya
  - d) Bagian ini bertanggung jawab kepada direktur perusahaan mengenai kelancaran proses produksi
8. Kepala Bagian Administrasi
- a) Bertanggung jawab atas kesejahteraan karyawan
  - b) Mengatur tersedianya karyawan bagi keperluan perusahaan
  - c) Mengurus berbagai macam fasilitas yang tersedia untuk karyawan
  - d) Bagian ini bertanggung jawab kepada direktur perusahaan mengenai kelancaran administrasi
9. Kasi Penjualan
- a) Mencari dan merencanakan daerah pemasaran baru
  - b) Mengatur segala kegiatan yang berhubungan dengan penjualan
  - c) Bagian ini bertanggung jawab kepada kelancaran kontinuitas penjualan
10. Kasi Transportasi
- Mengatur segala kegiatan yang berhubungan dengan proses pengiriman barang jadi kepada pembeli Bagian ini bertanggung jawab kepada Bagian pemasaran
11. Kasi Promosi
- a) Merencanakan promosi penjualan produk yang paling menguntungkan

- b) Mencari informasi pasar yang berhubungan dengan produk
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada Bagian pemasaran

12. Kasi Pembungkusan

Merencanakan pola pembungkusan produk yang praktis dan menarik Bagian ini bertanggung jawab kepada Bagian Produksi

13. Kasi Pembelian Bahan Baku

- a) Menentukan dan memilih kuantitas bahan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- b) Mengatur kebutuhan bahan yang diperlukan oleh bagian produksi sehingga pembelian bahan dapat dilakukan tepat pada waktunya
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada Bagian Produksi

14. Kasi Desain

- a) Menentukan desain bentuk sarung yang diminati konsumen
- b) Menentukan kebutuhan bahan yang diperlukan pada masing-masing desain sarung
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada bagian produksi

15. Kasi Gudang

Bertanggung jawab terhadap persediaan bahan baku dan barang jadi di gudang .  
Bagian bertanggung jawab kepada Bagian Produksi

16. Kasi Tehnik

Melaksanakan tugas-tugas yang bersifat tehnik dan ikut bertanggung jawab terhadap kelancaran proses produksi. Bagian ini bertanggung jawab kepada bagian produksi.

17. Kasi Pengawasan

- a) Bertugas melakukan perencanaan dan pengawasan kegiatan-kegiatan seksi dibawahnya
- b) Mengontrol kegiatan proses produksi
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada Bagian Produksi.

**18. Kasubsi Pengelaran**

Menguraikan benang dari bentuk benang cones menjadi benang ukelan. Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Pengawasan Produksi.

**19. Kasubsi Pencelupan , Peras dan Pengeringan**

- a) Memberi warna benang sesuai dengan yang telah didesain
- b) Mengeringkan benang yang telah selesai dicelup
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Pengawasan Produksi

**20. Kasubsi pengelasan**

Menggulung kembali benang dari berbentuk ukelan menjadi gulungan yang disesuaikan dengan kebutuhan selanjutnya. Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Pengawasan Produksi

**21. Kasubsi Mahani**

- a) Menggulung benang kelosan menjadi satu dengan letak sejajar pada beamlusi shearboom untuk dikanji
- b) Menyusun dan mempersiapkan benang menurut jumlah dan kimbinasinya
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Pengawasan Produksi

**22. Kasubsi Kanjian**

Menganji benang yang telah digulung pada alat shearboom agar menjadi lebih kuat. Bagian ini bertanggung jawab kasi pengawasan produksi

**23. Kasubsi Cocokan**

- a) Mengatur benang yang telah dikanji kedalam alat gundan pada mesin cucuk untuk menentukan anyaman kain
- b) Menentukan mana yang akan menjadi bagian atas dan bawah sarung
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada kasi pengawasan produksi

**24. Kasubsi Paletan**

Menggulung benang pakan yang telah dikelos ke dalam skoci. Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Pengawasan Produksi.

25. Kasubsi Penenunan

Menenun benang lusi dan benang pakan bersama- sama untuk menjadi kain saraung. Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Bagian Pengawasan Produksi.

26. Kasubsi Pemotongan dan Penjahitan

- a) Memotong kain sarung yang telah jadi sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan
- b) Menjahit sisi-sisi sarung dan mengirimkannya kepada seksi pemeriksaan akhir
- c) Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Bagian Pengawasan Produksi.

27. Kasubsi Pemeriksaan Awal dan Akhir

- a) Memeriksa kualitas benang yang baru dibeli dengan tujuan untuk mencegah noda-noda pada kain sarung yang akan dibuat
- b) Memeriksa sarung yang telah siap tersebut untuk mengetahui apakah sarung tersebutlah sesuai dengan standart ataukah terdapat cacat
- c) Mengirim sarung kebagian pembungkusan
- d) Bagian ini bertanggung jawab kepada Kasi Bagian Pengawasan Produksi.

**4.1.3 Personalia Perusahaan**

Dalam menjalankan aktivitasnya P.T AL – Lahdji Group tidak terlepas dari orang-orang yang berkepentingan di dalamnya. dalam melaksanakan proses produksi, tenaga kerja merupakan faktor yang sangat penting karena berhasil tidaknya perusahaan men capai tujuannya juga tergantung pada tenaga kerja itu sendiri. Adapun hal-hal yang berkaitan dengan masalah ketenaga kerjaan yaitu :

**1. Jumlah Karyawan**

Secara keseluruhan jumlah karyawan yang ada pada P.T AL – Lahdji Group pada tahun 2000 adalah sebanyak 200 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Jenis dan jumlah tenaga kerja tahun 2000 / (orang)**

<b>Karyawan</b>	<b>Laki-laki</b>	<b>Wanita</b>	<b>Jumlah</b>
Tenaga Kerja Langsung	100	50	150
Tenaga Kerja Tak Langsung	40	10	50
<b>Jumlah</b>	<b>140</b>	<b>60</b>	<b>200</b>

Sumber Data: PT. AL-Lahdji Group Sidoarjo

## 2. Hari Kerja dan Jam Kerja

Waktu kerja pada setiap perusahaan tidaklah selalu sama. Hal ini mengingat kondisi masing-masing perusahaan berbeda. PT. AL-Lahdji Group sendiri dalam hari dan jam kerjanya dibagi menjadi dua bagian yaitu:

### 1. Bagian Staff

Bagian ini bekerja selama enam hari kerja per minggu yaitu mulai hari Senin sampai Sabtu. Setiap hari bekerja selama sembilan jam kerja dipotong waktu istirahat satu jam dan pulang jam 16:30WIB.

### 2. Bagian Operasional

Bagian ini meliputi bidang-bidang pekerjaan yang dilakukan secara berkesinambungan. Karyawan operasional bekerja selama tujuh hari kerja perminggu dengan pembagian shift tampak pada tabel 2:

**Tabel 3**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Jam Kerja Karyawan Operasional**

<b>Keterangan</b>	<b>Jam Kerja</b>	<b>Jam Istirahat</b>
Shift I	07.15 - 15.15	12.00 – 12.45
Shift II	15.15 – 23.15	17.45 – 18.30
Shift III	23.15 – 07.15	04.00 – 04.45

Sumber Data: PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

Masih terdapat lagi karyawan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Dalam hal ini terdiri dari satpam, sopir serta bagian kebersihan yang dalam hal ini terdiri dari dua shift. Di sini tidak disediakan waktu istirahat secara bersama-sama mengingat keberadaan mereka sangat diperlukan setiap saat.

### 3. Sistem Pengupahan

Sistem upah dan gaji yang diterapkan di perusahaan berdasarkan atas penggolongan, yaitu :

#### 1. Gaji Tenaga Kerja Tidak Langsung

Yang dikategorikan dalam gaji tenaga kerja tidak langsung ini adalah gaji pimpinan perusahaan, gaji kepala bagian, kepala seksi dan bagian seksi yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Pembayaran dilakukan pada awal bulan.

#### 2. Gaji Tenaga Kerja Langsung

Yang dikategorikan dalam gaji ini adalah gaji yang diterima oleh karyawan yang berhubungan langsung dengan proses produksi. Pembayaran dilakukan setiap hari Sabtu.

### 4. Kesejahteraan Karyawan

Dalam usaha meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawannya, maka perusahaan mengeluarkan kebijaksanaannya yang menyangkut:

#### 1. Program Kecelakaan Diri

Program ini diberikan manakala karyawan mengalami kecelakaan yang menyebabkan cacat tetap atau kematian.

#### 2. Preventive Action

Program ini diberikan untuk melindungi karyawan dengan cara mencegah sedini mungkin terjadinya kecelakaan pada karyawan melalui pendidikan atau pelatihan keterampilan, pengawasan yang teliti dan kegiatan-kegiatan lain.

#### 3. Tunjangan-tunjangan Lain

Tunjangan yang diterima karyawan antara lain tunjangan cuti, pernikahan dan kematian.

#### 4.1.4 Aspek Produksi

##### 1. Bahan baku dan Bahan Penolong

Bahan baku utama yang digunakan dalam proses produksi adalah benang dan cat. Beberapa jenis benang dan cat yang diperlukan untuk membuat perlamban sarung adalah benang tenun type 45 S, type 40 S, type 20 S, dan Indentem, Samarong, Remazon serta Remol. Sedangkan bahan penolong yang dipergunakan oleh perusahaan adalah:

1. Bahan kimia yang meliputi kaporit, caustik soda, Sn, dan garam
2. Kanji dan campuran kanji yang berupa PVA 217.

Adapun komposisi bahan baku dan penolong yang dipergunakan untuk per unit sarung dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel 4**  
**PT AL- Lahdji Group**  
**Komposisi Bahan Baku Penolong Produksi Tahun 2000 ( Gram)**

NAMA BAHAN	KEBUTUHAN BAHAN PERLEMBAR		
	HIS	MANDAR	PUTIH SUPER
<b>Bahan baku:</b>			
- Benang 45 S	0,294	-	-
- Benang 40 S	-	0,123	0,132
- Benang 20 S	0,058	0,22	0,22
- Indentem	0,00262	0,0044	0,00314
- Samaron	0,001747	0,00137	-
- Remasol	0,00087	0,00293	0,00209
- Remol	-	0,0045	0,00418
<b>Bahan Penolong</b>			
- PVA 217	0,001	0,0012	0,0012
- Kanji	0,0031	0,0031	0,0029
- Kaporit	0,010486	0,0033	0,009416
- Caustic Soda	0,003	0,0035	0,0035
- Garam	0,000588	0,00704	0,000704
- Sn	0,001747	0,0044	0,00314

Sumber Data : PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

Sedangkan perkembangan harga bahan baku dan bahan penolong mulai tahun 1996 sampai tahun 2000 dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Harga Bahan Baku dan Bahan Penolong Produksi**  
**Tahun 1996-2000 (rupiah)**

NAMA BAHAN	Harga Per Kg (dalam rupiah)				
	1996	1997	1998	1999	2000
<b>Bahan baku:</b>					
- Benang 45 S	6.910	7.280	8.420	10.150	10.910
- Benang 40 S	7.220	7.510	7.240	9.280	9.940
- Benang 20 S	6.800	7.450	7.800	8.750	9.000
- Indentem	47.640	49.820	51.150	54.820	56.860
- Samaron	37.050	38.780	40.740	43.180	44.460
- Remasol	19.840	20.440	21.860	23.180	24.320
- Remol	3.820	4.140	4.810	5.740	5.980
<b>Bahan Penolong :</b>					
- PVA 217	5.120	5.840	6.610	7.980	8.420
- Kanji	850	875	925	1.000	1.150
- Kaporit	5.800	6.200	6.700	7.000	7.550
- Caustic Soda	2.540	2.870	3.610	3.980	4.480
- Garam	1.810	1.870	1.900	2.380	2.910
- Sn	3.000	3.410	3.780	4.050	4.440

Sumber Data : PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

## 2. Peralatan Produksi

Di dalam proses produksinya, perusahaan tidak hanya menggunakan tenaga manusia melainkan juga memakai peralatan atau mesin. Adapun peralatan atau mesin yang dipergunakan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 6**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Daftar Mesin Proses Produksi Sarung Tahun 2000.**

3

No	Nama mesin	Jml	Fungsi
1	Mesin Rulling	4	Menggulung benang dari benang cones yang diuraikan menjadi benang ukelan
2	Pencelupan dan ketel Uap	4	Mengeringkan buangan yang baru di warnai
3	Mesin Kelos	4	Menggulung benang dari benang ukelan menjadi benang kelosan
4	Mesin Schear boom	8	Menggulung benag kelos ke dalam boom
5	Mesin Mahani	8	Menggulung benang ke dalam boom untuk dikanji
6	Mesin Kanji	8	Menganji benang agar kuat dan halus
7	Mesin Peras	4	Memeras benang yang baru dikanji
8	Mesin cucuk	60	Menyiapkan motif dari benang yang akan ditenun
9	Mesin Palet	8	Menyiapkan benang pakan
10	Mesin Tenun	5	Mengayam benang pakan dan benang lusi menjadi kain sarung
11	Mesin Jahit dan Perangkat	20	Menjahit kain sarung yang telah dipotong sesuai dengan ukuran

Sumber Data : PT. Al-Lahdji Group Sidorjo

### 3. Proses Produksi Perusahaan

Sifat dari proses produksi pada perusahaan ini adalah continues process, yaitu proses produksinya dilakukan secara berurutan dan terus menerus sampai menjadi hasil Produksinya. Adapun jalanya proses produksi adalah sebagai berikut:

1. Benang yang dibeli dari Patal Grati dan Patal Lawang diperiksa terlebih dahulu. Hal itu ditunjukkan untuk memperbaiki kualitas benang agar dalam proses produksi selanjutnya tidak banyak mengalami kemacetan dan menimbulkan noda-noda pada kain, sebab biasanya benang yang dihasilkan oleh pabrik kurang sempurna dan mengandung banyak kotoran yang mengakibatkan kualitas dan kekuatan benang rendah.

2. Setelah benang diperiksa, selanjutnya benang yang masih berbentuk cones tersebut diuraikan terlebih dahulu dengan menggunakan mesin rulling untuk dijadikan benang yang berbentuk ukelan. Adapun tujuan dari penguraian benang ini adalah untuk mempermudah proses pencelupan atau pemberian warna pada benang.
3. Benang yang sudah berbentuk ukelan tersebut dibawa ke bagian pencelupan untuk dikepyak kedalam bak kemudian direndam. Tujuan proses ini selain untuk memberi warna juga membuat benang menjadi kuat, lunak dan tidak bebeku. Dalam proses ini pengerjaannya memakai tenaga manusia. Setelah selesai, kegiatan selanjutnya adalah pemerasan dan pengeringan benang dengan menggunakan mesin ketel uap ini, benang masih dalam keadaan 80% kering, sehingga harus dikeringkan dengan perantaraan sinar matahari dan diangin-anginkan dalam ruangan.
4. Benang yang sudah kering tersebut dikelos dengan menggunakan mesin kelos. Adapun tujuannya adalah menggulung benang ukelan dengan menggunakan gulungan sebagai mana yang diperlukan dalam proses lusi dan proses pakan. Setelah proses pengelosan selesai, tahap selanjutnya adalah memisahkan benang yang akan dimasukkan ke proses lusi dan proses pakan.
5. **Poses Lusi**

Benang yang akan digunakan ke proses lusi akan melalui tahap-tahap pengolahan sebagai berikut:

  - a. **Proses Mahani**

Dari benang kelos tadi selanjutnya dimahani, yaitu digulung kembali menjadi satu dengan letak sejajar pada mesin beamlusi atau mesin mahani. Adapun alat yang digunakan untuk mengatur dan menyusun benang menurut jumlah dan kombinasinya serta untuk mendesain warna sarung adalah dengan menggunakan mesin shear boom.
  - b. **Proses Penganjian**

Benang yang telah digulung pada mesin mahani tersebut selanjutnya dikaji. Tujuan dari proses pengkajian ini adalah untuk membuat benang menjadi kuat, sehingga memenuhi syarat bagi proses penenunan.

c. Proses Cocokan

benang yang telah selesai dikanji dan diperas kemudian dicocok, yaitu dipasang pada mesin cocok atau gundan sisir. Setelah benang terpasang pada mesin gundan sisir, proses penenunan tidak langsung bisa dilaksanakan, karena masih menunggu benang yang diproses pakan selesai dilaksanakan.

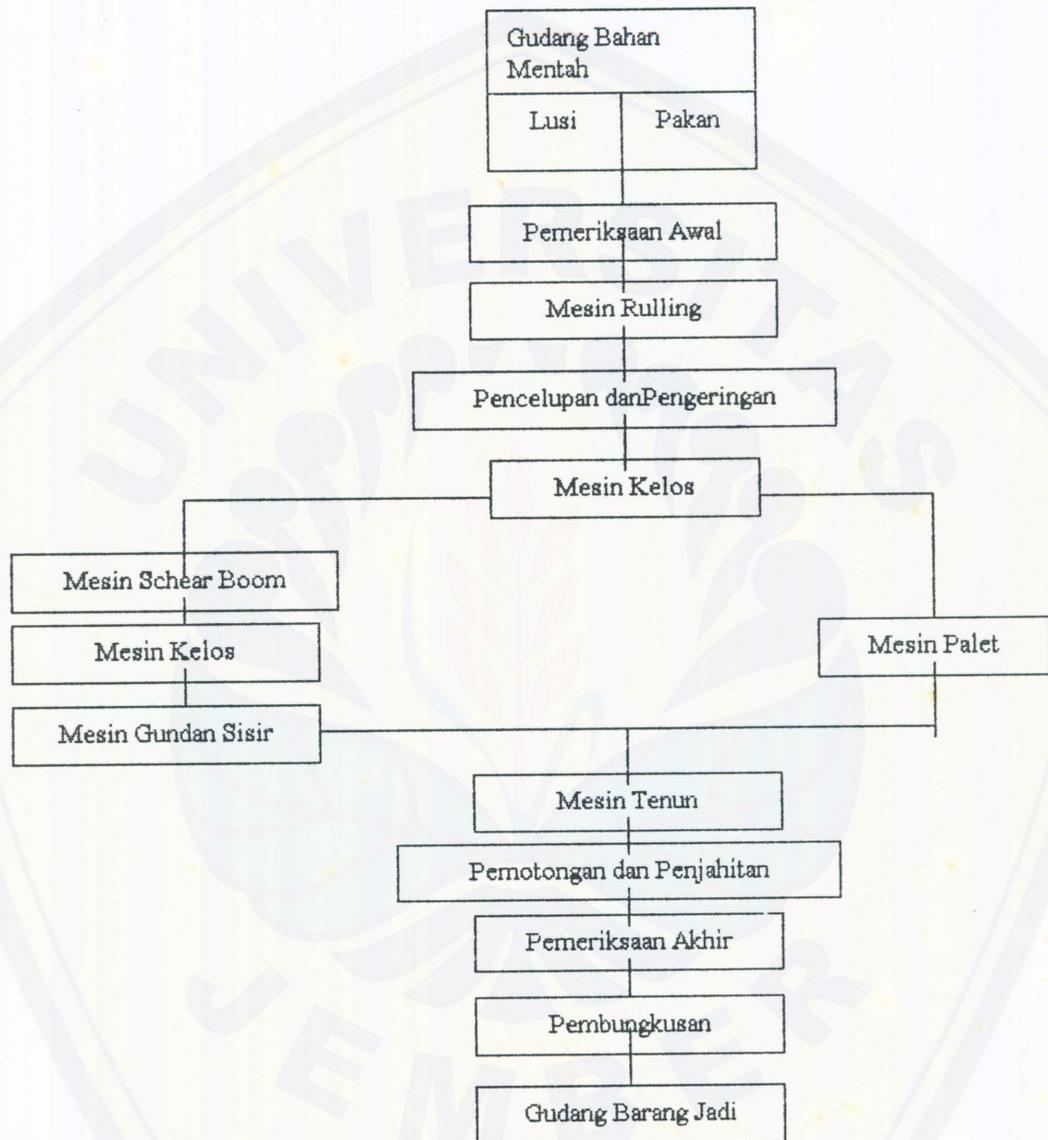
6. Proses Pakan

Pada proses pakan, benang kelos yang menjadi bagian untuk proses pakan, digulung dengan menggunakan mesin palet dan selanjutnya benang pada proses pakan ini siap untuk naik tenun.

7. Setelah proses cocokan untuk benang lusi dan benang pakan selesai, berarti benang-benang yang akan menjadi unsur pembentuk sarung telah siap untuk naik tenun. Maka tahap selanjutnya adalah penenunan benang-benang dengan menggunakan mesin tenun.
8. Setelah proses penenunan selesai, kain sarung yang masih berbentuk lembaran itu dipotong sesuai dengan standar ukuran yang telah ditetapkan. Setelah dipotong, tahap selanjutnya adalah menjahit sisi-sisi luar.
9. Setelah selesai dijahit, maka akan dilakukan pemeriksaan akhir untuk mengetahui apakah sarung telah sesuai dengan standart sarung yang telah ditetapkan ataukah terdapat cacat.

Adapun skema proses produksi sarung pada perusahaan tenun ini dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 2. PT. AL- LAHDJI GROUP  
SKEMA PROSES PRODUKSI SARUNG**



Sumber Data: PT. Al-Lahdji Group

#### 4. Hasil Produksi

PT. Al-Lahdji Group memproduksi berbagai macam jenis kain sarung. Adapun secara keseluruhan jenis produk yang dihasilkan dan dipasarkan oleh PT. Al-Lahdji Group adalah :

1. Jenis HIS
2. Jenis Mandar
3. Jenis Putih Super

Secara terperinci data produksi untuk kegiatan ketiga jenis produk tersebut selama tahun 1996-1998 dapat dilihat pada tabel 6 berikut:

**Tabel 7**  
**PT. AL-Lahdji Group**  
**Data Produksi Tiap Jenis Produk**  
**Tahun 1996-2000 (dalam lembar)**

JENIS PRODUK	TAHUN				
	1996	1997	1998	1999	2000
HIS	188.760	189.812	191.358	193.257	197.803
MANDAR	110.614	111.929	113.250	115.673	120.976
PUTIH SUPER	35.120	36.139	38.174	39.923	40.346
JUMLAH	334.494	337.880	342.782	348.853	350.125

Sumber Data : PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

#### 4.1.5 Daerah Pemasaran Dan Saluran Distribusi

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilaksanakan oleh para permeter penjualan pengusaha dalam usahanya untuk memperoleh laba maksimal. Bidang pemasaran pada pengusaha tenun ditangani langsung oleh bagian pemasaran dengan kontrol kepada pimpinan perusahaan. Daerah pemasaran hasil produksi perusahaan saat ini adalah Pulau Jawa khususnya Jawa Timur, Nusa Tenggara Barat dan beberapa daerah di Kalimantan Barat.

Saluran distribusi untuk suatu barang adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produksi sampai ke konsumen. Adapun saluran distribusi yang dipakai oleh perusahaan ini adalah sebagai berikut:

1. Saluran Distribusi Langsung

Pada saluran distribusi ini, pihak kosemen atau pembeli langsung mendatangi bagian penjualan di kantor perusahaan.

2. Saluran Distribusi Tidak langsung

Saluran distribusi yang digunakan adalah sebagai berikut:

Produsen → Pedagang Besar → Pengecer → Konsumen

Sistem penjualan yang dilakukan PT. AL-LAHDJI GROUP adalah dengan menggunakan sistem penjualan tunai dengan komposisi 70% dari penjualan total dan selebihnya adalah penjualan kredit.

Adapun volume penjualan, perkembangan harga jual dan tingkat persediaan barang jadi PT. Al-Lahdji Group mulai tahun 1996 sampai dengan tahun 2000 untuk ketiga jenis produk seperti terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 8**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Volume Penjualan Tlap Jenis Produk**  
**Tahun 1996-2000 ( dalam lembar )**

JENIS PRODUK	TAHUN									
	1996		1997		1998		1999		2000	
	Tunai	Kredit	Tunai	Kredit	Tunai	Kredit	Tunai	Kredit	Tunai	K
HSI	132.111	56.619	132.748	56.892	133.961	57.412	138.701	59.443	152.433	6
MANDAR	77.368	33.157	78.298	33.556	79.422	34.038	83.000	35.572	93.022	39
PUTIH SUPER	24.540	10.517	25.396	10.884	26.634	11.414	27.981	11.992	32.902	1

Sumber Data: PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

**Tabel 9**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Perkembangan Harga Jual Produk**  
**Tahun 1996-2000 (dalam lembar)**

JENIS PRODUK	TAHUN				
	1996	1997	1998	1999	2000
HSI	5.379	5.583	5.678	7.150	11.645
MANDAR	4.763	5.158	5.291	6.650	10.497
PUTIH SUPER	4.526	4.847	5.068	6.200	9.430

Sumber Data: PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

**Tabel 10**  
**PT. Al-Lahdji Group**  
**Persediaan Barang Jadi Tiap Jenis Produk**  
**Tahun 1996-2000 (dalam rupiah/lembar)**

TAHUN	JENIS					
	HSI		MANDAR		PUTIH	
	AWAL	AKHIR	AWAL	AKHIR	AWAL	AKHIR
1996	8.925	8.995	5.105	5.704	1.793	1.869
1997	8.955	9.127	5.704	5.779	1.869	1.728
1998	9.127	9.112	5.779	5.569	1.728	1.854
1999	9.112	4.225	5.569	2.670	1.854	1.804
2000	4.225	14.953	2.670	10.371	1.804	2.890

Sumber Data: PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo

## 4.2 Penyajian Data

Untuk menuju pada penganalisaan atas data-data yang diperoleh dari penelitian maka dalam bab ini akan dipaparkan secara garis besar mengenai variabel-variabel dan indikator-indikator penelitian dan juga disajikan data-data primer berupa data data berdasarkan score dari jawaban responden terhadap sejumlah pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan indikator indikator yang ada.

Adapun dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu :

1. Independent variabel atau variabel pengaruh (X) yaitu gaya kepemimpinan yang indikatornya sebagai berikut :
  - a. Berorientasi tugas (X1)
  - b. Berorientasi hubungan (X2)
2. Dependent Variabel atau variabel terpengaruh (Y) yaitu prestasi kerja karyawan yang indikatornya adalah sebagai berikut :
  - a. Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan (Y1)
  - b. Ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang (Y2)
  - c. Loyalitas terhadap perusahaan, sesama, dan atasan (Y3)

### 4.2.1 Variabel Pengaruh (X)

Dalam penelitian ini sebagai variabel pengaruh adalah variabel gaya kepemimpinan dengan indikator sebagai berikut :

- a. Berorientasi Tugas
- b. Berorientasi Hubungan

#### 4.2.1.1 Berorientasi Tugas

Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi pada Tugas adalah kecenderungan gaya kepemimpinan untuk memberikan petunjuk dan pengarahan serta perintah secara jelas dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item dari indikator Gaya Kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah sebagai berikut :

- merencanakan dan mengatur pekerjaan
- mengkoordinasikan kegiatan para bawahan
- menyediakan keperluan peralatan
- memberikan bantuan teknis yang dibutuhkan
- menetapkan tujuan-tujuan kinerja

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 11**  
**Hasil Skoring Pada Indikator**  
**Berorientasi Tugas ( $X_1$ )**

NO	ITEM PERTANYAAN					TOTAL SCORE
	1	2	3	4	5	
1	3	3	2	2	3	13
2	3	2	3	3	3	14
3	3	3	2	2	3	13
4	3	3	2	2	3	13
5	3	3	3	2	2	13
6	3	2	3	3	3	14
7	3	3	3	3	3	15
8	3	3	3	3	3	15
9	3	3	3	3	3	15
10	3	2	3	3	3	14
11	3	2	3	3	3	14
12	3	2	3	3	3	14
13	3	3	2	2	3	13
14	3	2	3	3	3	14
15	3	3	2	2	3	13
16	3	3	2	2	3	13
17	3	3	3	2	2	13
18	3	2	3	3	3	14
19	3	3	3	3	3	15
20	2	2	3	3	3	13
21	3	3	3	3	3	15
22	2	2	3	3	3	13

Tabel dilanjutkan hal berikut

Lanjutan

23	2	2	3	3	3	13
24	3	3	3	3	3	15
25	3	3	3	3	3	15
26	3	3	3	3	3	15
27	3	3	3	3	3	15
28	2	2	3	3	3	13
29	2	2	3	3	3	13
30	3	2	3	2	3	13

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

#### 4.2.1.2 Berorientasi Hubungan

Gaya Kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan ialah Gaya Kepemimpinan yang memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kedekatan hubungan antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item Gaya Kepemimpinan yang berorientasi hubungan antara lain adalah :

- penuh perhatian dan ramah
- mendukung
- membantu para bawahan
- memberikan kepercayaan dan rasa dipercaya
- mencoba mengerti masalah bawahan
- membantu mengembangkan karir bawahan
- memberikan informasi kepada bawahan
- memberikan apresiasi pada ide-ide bawahan
- memberikan pengakuan pada kontribusi dan keberhasilan bawahan

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 12  
 Hasil Skoring Pada Indikator  
 Berorientasi Hubungan ( $X_2$ )

NO	ITEM									TOTAL SCORE
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
5	3	3	3	2	2	3	3	2	2	23
6	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
10	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
11	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
12	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
13	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
14	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
15	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
16	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
17	3	3	3	2	2	3	3	2	2	23
18	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
20	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
22	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
23	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
28	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
29	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
30	3	2	3	2	3	2	3	2	3	23

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

Untuk lebih memudahkan langkah analisis selanjutnya, data-data untuk masing-masing indikator tersebut diatas dapat disajikan atau digabungkan dalam satu tabel yaitu merupakan data keseluruhan dari variabel gaya kepemimpinan sebagai berikut :

**Tabel 13**  
**Hasil Skoring Pada Indikator**  
**Gaya Kepemimpinan ( X)**

N	INDIKATOR		TOTAL SCORE
	X1	X2	
1	13	23	36
2	14	25	39
3	13	23	36
4	13	23	36
5	13	23	36
6	14	25	39
7	15	27	42
8	15	27	42
9	15	27	42
10	14	25	39
11	14	25	39
12	14	25	39
13	13	23	36
14	14	25	39
15	13	23	36
16	13	23	36
17	13	23	36
18	14	25	39
19	15	27	42
20	13	24	37
21	15	27	42
22	13	24	37
23	13	24	37
24	15	27	42
25	15	27	42
26	15	27	42
27	15	27	42
28	13	24	37
29	13	24	37
30	13	23	36

#### 4.2.2 Variabel Terpengaruh

Dalam penelitian ini sebagai variabel terpengaruh adalah variabel prestasi kerja karyawan dengan indikator sebagai berikut :

- a. Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan (Y1)
- b. Ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang (Y2)
- c. Loyalitas terhadap perusahaan, sesama, dan atasan (Y3)

##### 4.2.2.1 Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- menepati peraturan kerja
- melaksanakan tugas dengan baik
- bersikap sopan terhadap masyarakat, atasan, dan sesama bawahan.
- Memelihara inventaris perusahaan

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 14**  
**Hasil Skoring Pada Indikator**  
**Menjauhkan Segala Keharusan**  
**Dan Menjauhkan Diri Dari Larangan ( Y<sub>1</sub> )**

NO	ITEM				TOTAL SCORE
	1	2	3	4	
1	2	3	3	2	10
2	3	2	3	3	11
3	3	3	2	2	10
4	3	3	2	2	10
5	3	3	3	2	11
6	3	2	3	3	11
7	3	3	3	3	12
8	3	3	3	3	12
9	3	3	3	3	12
10	2	2	3	3	10
11	2	2	3	3	10

Tabel dilanjutkan halaman berikut

Lanjutan tabel

12	3	3	2	2	10
13	3	3	2	2	10
14	2	2	3	3	10
15	2	2	3	3	10
16	3	3	2	2	10
17	3	2	2	3	10
18	3	3	2	2	10
19	3	3	2	2	10
20	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12
22	2	2	3	3	10
23	2	2	3	3	10
24	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12
26	3	3	3	3	12
27	3	3	3	3	12
28	2	2	3	3	10
29	2	2	3	3	10
30	3	2	3	2	10

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

#### 4.2.2.2 Ketaatan melaksanakan Perintah Atasan yang Berwenang

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- melaksanakan perintah atasan
- menjauhi larangan kerja yang disampaikan atasan
- menggunakan kemampuan dalam melaksanakan tugas
- memperhatikan penjelasan atasan

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 15**  
**Hasil Skoring Pada Indikator**  
**Ketaatan Melaksanakan Perintah**  
**Atasan Yang Berwenang ( Y<sub>2</sub> )**

NO	ITEM				TOTAL SCORE
1	2				3
1	3	2	2	3	10
2	3	2	3	3	11
3	3	3	2	2	10
4	3	3	2	2	10
5	2	2	3	3	10
6	2	2	3	3	10
7	3	3	2	2	10
8	3	2	3	3	11
9	3	3	2	2	10
10	3	3	3	2	11
11	3	3	3	3	12
12	3	2	3	3	11
13	3	3	2	2	10
14	3	2	3	3	11
15	3	3	2	2	10
16	3	3	2	2	10
17	3	2	3	2	10
18	3	2	3	3	11
19	3	3	3	3	12
20	2	2	3	3	10
21	3	2	3	3	11
22	3	2	3	3	11
23	3	2	3	3	11
24	3	3	2	2	10
25	3	2	3	3	11
26	3	3	2	2	10
27	3	3	2	2	10
28	3	3	3	2	11
29	3	2	3	3	11
30	2	3	3	3	11

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

#### 4.2.2.3 Loyalitas Terhadap Perusahaan, Sesama, dan Atasan

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- mematuhi waktu/jam kerja
- memberi contoh yang baik
- bertanggung jawab pada perusahaan
- setia terhadap tugas, perusahaan, atasan dan sesama bawahan

Kemudian data-data yang diperoleh dari 25 responden yang berupa score dari jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 16**  
**Hasil Skoring Pada Indikator Loyalitas Terhadap**  
**Perusahaan, Sesama, dan Atasan (Y<sub>3</sub>)**

NO	ITEM					TOTAL SCORE
	2	3	4	5	6	
1	3	3	2	2	10	
2	3	3	2	2	10	
3	3	2	3	3	11	
4	3	3	2	2	10	
5	3	2	3	3	11	
6	3	3	2	2	10	
7	3	3	2	2	10	
8	2	2	3	3	10	
9	3	3	2	2	10	
10	3	3	3	3	12	
11	3	3	3	2	11	
12	3	2	3	3	11	
13	3	3	3	3	12	
14	3	2	3	3	11	
15	3	3	2	2	10	
16	3	3	2	2	10	
17	2	2	3	3	10	
18	3	3	2	2	10	
19	3	2	3	3	11	
20	3	3	2	2	10	
21	3	3	2	2	10	

Tabel dilanjutkan halaman berikut

## Lanjutan tabel

22	2	2	3	3	10
23	3	3	2	2	10
24	3	3	2	3	11
25	3	2	3	3	11
26	3	3	2	3	11
27	3	3	2	3	11
28	3	3	3	2	11
29	3	2	3	3	11
30	2	2	3	3	10

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

Untuk lebih memudahkan langkah analisis selanjutnya, data untuk masing-masing indikator tersebut diatas dapat disajikan atau digabungkan dalam satu tabel yaitu merupakan data keseluruhan dari variabel prestasi kerja karyawan sebagai berikut :

**Tabel 17**  
**Hasil Skoring Pada Indikator**  
**Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

NO	INDIKATOR			TOTAL SCORE
	Y1	Y2	Y3	
1	2	3	4	5
1	10	10	10	30
2	11	11	10	32
3	10	10	11	31
4	10	10	10	30
5	11	10	11	32
6	11	10	10	31
7	12	10	10	32
8	12	11	10	33
9	12	10	10	32
10	10	11	12	33
11	10	12	11	33
12	10	11	11	32
13	10	10	12	32
14	10	11	11	32
15	10	10	10	30

Tabel dilanjutkan halaman berikut :

Lanjutan Tabel

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
16	10	10	10	30
17	10	10	10	30
18	10	11	10	31
19	10	12	11	33
20	12	10	10	32
21	12	11	10	33
22	10	11	10	31
23	10	11	10	31
24	12	10	11	33
25	12	11	11	34
26	12	10	11	33
27	12	10	11	33
28	10	11	11	32
29	10	11	11	32
30	10	11	10	31

Sumber data : Tabel 7, 8, 9, data diolah.

## 4.3 Analisis Data

Untuk mempermudah dalam menganalisis data maka data yang sudah diolah dibuat suatu tabel, seperti berikut :

**Tabel 18**  
**Tabel Untuk Mencari Koefisien Korelasi**

No	SCORE		RANK		Di	Di <sup>2</sup>
	X	Y	X	Y		
1	36	30	5	3	2	4
2	39	32	18	16,5	1,5	2,25
3	36	31	5	8,5	-3,5	12,25
4	36	30	5	3	2	4
5	36	32	5	16,5	-11,5	132,25
6	39	31	18	8,5	9,5	90,25
7	42	32	26	16,5	9,5	90,25
8	42	33	26	25,5	0,5	0,25
9	42	32	26	16,5	9,5	90,25
10	39	33	18	25,5	-7,5	56,25
11	39	33	18	25,5	-7,5	56,25
12	39	32	18	16,5	1,5	2,25
13	36	32	5	16,5	-11,5	132,25
14	39	32	18	16,5	1,5	2,25
15	36	30	5	3	2	4
16	36	30	5	3	2	4
17	36	30	5	3	2	4
18	39	31	18	8,5	9,5	90,25
19	42	33	26	25,5	0,5	0,25
20	37	32	12	16,5	-4,5	20,25
21	42	33	26	25,5	0,5	0,25
22	37	31	12	8,5	3,5	12,25
23	37	31	12	8,5	3,5	12,25
24	42	33	26	25,5	0,5	0,25
25	42	34	26	30	-4	16
26	42	33	26	25,5	0,5	0,25
27	42	33	26	25,5	0,5	0,25
28	37	32	12	16,5	-4,5	20,25
29	37	32	12	16,5	-4,5	20,25
30	36	31	5	8,5	-3,5	12,25
Jml						892,00

### 4.3.1 Perhitungan Koefisien Korelasi

Berdasarkan tabel 11 maka dapat diketahui :

$$N = 30$$

$$d_i^2 = 892$$

Terdapat variasi nilai rank kembar sebagai berikut :

Untuk X :

$$9 \text{ data untuk rank } 5 \quad t = 9$$

$$5 \text{ data untuk rank } 12 \quad t = 5$$

$$7 \text{ data untuk rank } 18 \quad t = 7$$

$$9 \text{ data untuk rank } 26 \quad t = 9$$

Untuk Y :

$$5 \text{ data untuk rank } 3 \quad t = 5$$

$$6 \text{ data untuk rank } 8,5 \quad t = 6$$

$$10 \text{ data untuk rank } 16,5 \quad t = 10$$

$$8 \text{ data untuk rank } 25,5 \quad t = 8$$

dari data tersebut dimasukkan dalam rumus :

$$\begin{aligned} \sum Tx &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{9^3 - 9}{12} + \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{7^3 - 7}{12} + \frac{9^3 - 9}{12} \\ &= \frac{720}{12} + \frac{210}{12} + \frac{336}{12} + \frac{720}{12} \\ &= 60 + 10 + 28 + 60 \\ &= 158 \end{aligned}$$

$$\sum Ty = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$\begin{aligned}
 \sum Ty &= \frac{t^3 - t}{12} \\
 &= \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{6^3 - 6}{12} + \frac{10^3 - 10}{12} + \frac{8^3 - 8}{12} \\
 &= \frac{120}{12} + \frac{210}{12} + \frac{990}{12} + \frac{504}{12} \\
 &= 10 + 17,5 + 82,5 + 42 \\
 &= 152
 \end{aligned}$$

selanjutnya dicari harga  $X^2$  dan  $Y^2$

$$\begin{aligned}
 \sum X^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx \\
 &= \frac{30^3 - 30}{12} - 158 \\
 &= 2247,5 - 158 \\
 &= 2089,5
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum Y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty \\
 &= \frac{30^3 - 30}{12} - 152 \\
 &= 2247,5 - 152 \\
 &= 2095,5
 \end{aligned}$$

Selanjutnya karena adanya nilai kembar maka koefisien korelasi dicari dengan rumus

$$\begin{aligned}
 r_s &= \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - d_i^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}} \\
 &= \frac{2089,5 + 2095,5 - 892}{2\sqrt{(2089,5)(2095,5)}} \\
 &= \frac{3293}{2\sqrt{4378547}} \\
 &= \frac{3293}{2(2092,498)} \\
 &= \frac{3293}{4184} \\
 &= 0,786859
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan korelasi  $r_s$  antara variabel X dan variabel Y diatas maka dapat diperoleh hasil  $r_s$  sebesar 0,7868 dimana nilai kritis pada  $N=30$  dengan taraf kepercayaan 95% signifikansi 0,05 sebesar 0,397.

Dengan demikian hasil korelasi lebih besar dari harga kritisnya ( $0,7868 > 0,397$ ) maka Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima yang berarti ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo.

#### 4.3.2 Uji t

Untuk mengetahui tingkat signifikansi hasil korelasi  $r_s$  diatas maka dapat diuji dengan menggunakan t test.

$$\begin{aligned}t\text{-test} &= rs \sqrt{\frac{N - 2}{1 - (rs)^2}} \\&= 0,7868 \sqrt{\frac{30 - 2}{1 - (0,7868)^2}} \\&= 0,7868 \sqrt{\frac{28}{1 - 0,7868}} \\&= 0,7868 \sqrt{\frac{28}{0,3808}} \\&= 0,7868 \sqrt{73,519} \\&= 0,7868 (8,57) \\&= 6,746\end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas diperoleh hasil t test sebesar 6,7467 sedangkan harga kritis t untuk  $N = 30$  dimana  $df = N - 2 ( 30 - 2 )$  dengan taraf signifikansi 0,05 taraf kepercayaan 95 % , nilai kritisnya adalah 2,069

Dengan demikian dapat diketahui bahwa hasil t hitung lebih besar daripada nilai kritisnya ( 6,7467 > 2,069 ) sehingga dapat diketahui bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo adalah signifikan.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Melalui analisis data yang menggunakan statistik non parametrik Rank Spearman di dapatkan hasil perhitungan sebagai berikut :

1. Dari hasil perhitungan korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ) didapat hasil 0,786 sedang nilai kritis untuk taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95 % dengan  $N = 30$  yaitu sebesar 0,397 yang berarti harga  $r_s$  hitung  $>$  harga kritis ( $0,786 > 0,397$ ). Hal ini berarti bahwa variabel X dan Variabel Y terdapat hubungan yang positif.
2. Dari hasil t test atau pengujian kembali didapatkan hasil perhitungan 6,746 sedangkan nilai atau harga kritis f dengan  $df = N - 2$  pada taraf sinifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% yaitu sebesar 2,069 yang berarti t test hitung  $>$  t tabel ( $6,746 > 2,069$ ). Hal ini berarti hubungan antara variabel X dan variabel Y signifikan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan di atas maka sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan dapat dinyatakan sebagai berikut :

Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan dengan demikian Hipotesis kerja ( $H_1$ ) diterima. Berdasarkan ketentuan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa " Ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo".

## 2.1 Saran

Dari kesimpulan di atas maka ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai saran yaitu :

1. Pemimpin agar senantiasa menunjukkan gaya yang dapat memacu atau mendorong karyawan agar selalu disiplin dalam melaksanakan pekerjaan
2. Untuk memacu atau mendorong karyawan agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya maka pemimpin perlu menerapkan gaya yang berorientasi pada hubungan yaitu menjalin hubungan yang baik dengan karyawan.
3. Untuk menjaga karyawan agar tetap menjalankan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan petunjuk, arahan, aturan, target, dan batasan waktunya maka pemimpin perlu menerapkan gaya yang berorientasi pada tugas yaitu tetap menjaga hubungan atau peran antara bawahan dan pemimpin yang jelas, dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arlyn J. Mercher, 1990. *Struktur dan Proses Organisasi*, Rineka, Jakarta.
- Anto Dajan, 1974. *Pengantar Metode Statistik Jilid II*, LP3ES, Jakarta
- A.S Moenir, 1983. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai*, Gunung Agung, Jakarta.
- Alex Nitisemito, 1986. *Manemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- A.E. Manihuruk, 1977, *Beberapa Unsur Dalam Pimpinan Pegawai Negeri Sipil*, Majalah Adminitrasi, Jakarta
- B. Ahmad Rustandi, 1987. *Gaya Kepemimpinan*, Amico, Bandung.
- Bedjo Siswanto, 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung.
- Bambang Soepeno, 1995. *Statistik Non Parametrik*, CV VAD, Jember.
- Edwin B. Filippo, 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta
- Gary Yukl, 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Pressindo, Jakarta.
- G. Strous dan L. Sayless, 1989. *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely, 1998. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, 1996. *Manajemen*, Erlangga, Jakarta
- G. Hersley, 1992. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Saudara*, Djaya Sakti, Jakarta.
- Gerry Desler, 1993. *Manajemen Personalialia Teknik Konsep Modern*, Erlangga, Jakarta.
- H. Nainggolan, 1982. *Pembinaan Pegawai Negari Sipil*, Jakarta
- Hinjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1983. *Manajemen Personalialia*, BPFE, Yogyakarta.

- Ibnu Subiyanto, 1997. *Metodologi Penelitian*, UPP YKPN, Yogyakarta.
- J. Cribhin, 1985. *Kepemimpinan, Strategi Mengefektifkan Organisasi*, PT. Pustaka Binama Pressindo, Jakarta.
- J. Supranto, 1992. *Teknik Sampling Untuk Survei dan Eksperimen*, Rineka, Jakarta.
- Kartini Kartono, 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali, Jakarta.
- Miftah Thoha, 1992. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajawali, Jakarta.
- Manasse Mallo, 1985. *Buku Materi Pokok Metode Penelitian Sosial*, Kurnia Jakarta.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1986. *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Nugroho Budiyuwono, 1987. *Pengantar Statistik Ekonomi Perusahaan Jilid 2*, BPFE, Yogyakarta.
- P. Hersley dan K. Banchard, 1992, *Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- P. Hersley, 1994. *Pemimpin Situasional*, Delapratasa, Jakarta
- Sydney Siegel, 1990. *Statistik Non Parametrik*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Sudrajat, 1990. *Statistik Non Parametrik*, Rineka, Jakarta.
- Sutrisno Hadi, 2000. *Metode Research*, Andy, Yogyakarta
- Sondang. P Siagian, 1988. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Sondang, P Siagian, 1994. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi*, Jakarta
- Soehardi Sigit, 1983. *Teori Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Armurrita, Yogyakarta.
- Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, BPFE, Yogyakarta.

Suharsimi Arikunto, 1993. *Manajemen Penelitian*, Rineka, Jakarta.

-----, 1998. *Prosedur Penelitian*, Rineka, Jakarta

The Liang Gie, 1982. *Ensklopedia Adminitrasi*, Jakarta

Wahyu Sarmidjo, 1992. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Winardi, 1990. *Organisasi Kantor dan Motivasi*, Alumni, Bandung.

Widodo DS, 1982. *Adminitrasi Personalial dan Ketenagakerjaan*, FISIP  
UGM, Yagyakarta

Lampiran : 1

Hasil Skoring Pada Indikator Berorientasi Tugas ( X1 )

Responden	Item Pertanyaan					Total Score
	1	2	3	4	5	
1	3	3	2	2	3	13
2	3	2	3	3	3	14
3	3	3	2	2	3	13
4	3	3	2	2	3	13
5	3	3	3	2	2	13
6	3	2	3	3	3	14
7	3	3	3	3	3	15
8	3	3	3	3	3	15
9	3	3	3	3	3	15
10	3	2	3	3	3	14
11	3	2	3	3	3	14
12	3	2	3	3	3	14
13	3	3	2	2	3	13
14	3	2	3	3	3	14
15	3	3	2	2	3	13
16	3	3	2	2	3	13
17	3	3	3	2	2	13
18	3	2	3	3	3	14
19	3	3	3	3	3	15
20	2	2	3	3	3	13
21	3	3	3	3	3	15
22	2	2	3	3	3	13
23	2	2	3	3	3	13
24	3	3	3	3	3	15
25	3	3	3	3	3	15
26	3	3	3	3	3	15
27	3	3	3	3	3	15
28	2	2	3	3	3	13
29	2	2	3	3	3	13
30	3	2	3	2	3	13

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 2

Hasil Skoring Pada Indikator Berorientasi Hubungan ( X2 )

Responden	Item Pertanyaan									Total Score
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
5	3	3	3	2	2	3	3	2	2	23
6	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
10	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
11	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
12	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
13	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
14	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
15	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
16	3	3	2	2	3	3	2	2	3	23
17	3	3	3	2	2	3	3	2	2	23
18	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
20	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
22	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
23	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
28	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
29	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
30	3	2	3	2	3	2	3	2	3	23

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 3

Hasil Skoring Pada Indikator Gaya  
Kepemimpinan ( X )

Responden	Indikator		Total Score
	X1	X2	
1	13	23	36
2	14	25	39
3	13	23	36
4	13	23	36
5	13	23	36
6	14	25	39
7	15	27	42
8	15	27	42
9	15	27	42
10	14	25	39
11	14	25	39
12	14	25	39
13	13	23	36
14	14	25	39
15	13	23	36
16	13	23	36
17	13	23	36
18	14	25	39
19	15	27	42
20	13	24	37
21	15	27	42
22	13	24	37
23	13	24	37
24	15	27	42
25	15	27	42
26	15	27	42
27	15	27	42
28	13	24	37
29	13	24	37
30	13	23	36

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 4

Hasil Skoring Pada Indikator Menjauhkan segala Kebutuhan dan Menjauhkan diri dari larangan ( Y1 )

Responden	Item Pertanyaan				Total Score
	1	2	3	4	
1	2	3	3	2	10
2	3	2	3	3	11
3	3	3	2	2	10
4	3	3	2	2	10
5	3	3	3	2	11
6	3	2	3	3	11
7	3	3	3	3	12
8	3	3	3	3	12
9	3	3	3	3	12
10	2	2	3	3	10
11	2	2	3	3	10
12	3	3	2	2	10
13	3	3	2	2	10
14	2	2	3	3	10
15	2	2	3	3	10
16	3	3	2	2	10
17	3	2	2	3	10
18	3	3	2	2	10
19	3	3	2	2	10
20	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12
22	2	2	3	3	10
23	2	2	3	3	10
24	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12
26	3	3	3	3	12
27	3	3	3	3	12
28	2	2	3	3	10
29	2	2	3	3	10
30	3	2	3	2	10

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 5

Hasil Skoring Pada Indikator Ketaatan Melaksanakan Perintah Atasan Yang

Berwenang ( Y2 )

Responden	Item Pertanyaan				Total Score
	1	2	3	4	
1	3	2	2	3	10
2	3	2	3	3	11
3	3	3	2	2	10
4	3	3	2	2	10
5	2	2	3	3	10
6	2	2	3	3	10
7	3	3	2	2	10
8	3	2	3	3	11
9	3	3	2	2	10
10	3	3	3	2	11
11	3	3	3	3	12
12	3	2	3	3	11
13	3	3	2	2	10
14	3	2	3	3	11
15	3	3	2	2	10
16	3	3	2	2	10
17	3	2	3	2	10
18	3	2	3	3	11
19	3	3	3	3	12
20	2	2	3	3	10
21	3	2	3	3	11
22	3	2	3	3	11
23	3	2	3	3	11
24	3	3	2	2	10
25	3	2	3	3	11
26	3	3	2	2	10
27	3	3	2	2	10
28	3	3	3	2	11
29	3	2	3	3	11
30	2	3	3	3	11

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 6

Hasil Skoring Pada Indikator Loyalitas Terhadap Perusahaan,

Sesama, Dan Atasan ( Y3 )

Responde	Item Pertanyaan				Total Score
	1	2	3	4	
1	3	3	2	2	10
2	3	3	2	2	10
3	3	2	3	3	11
4	3	3	2	2	10
5	3	2	3	3	11
6	3	3	2	2	10
7	3	3	2	2	10
8	2	2	3	3	10
9	3	3	2	2	10
10	3	3	3	3	12
11	3	3	3	2	11
12	3	2	3	3	11
13	3	3	3	3	12
14	3	2	3	3	11
15	3	3	2	2	10
16	3	3	2	2	10
17	2	2	3	3	10
18	3	3	2	2	10
19	3	2	3	3	11
20	3	3	2	2	10
21	3	3	2	2	10
22	2	2	3	3	10
23	3	3	2	2	10
24	3	3	2	3	11
25	3	2	3	3	11
26	3	3	2	3	11
27	3	3	2	3	11
28	3	3	3	2	11
29	3	2	3	3	11
30	2	2	3	3	10

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 7  
Hasil Skoring Terhadap Variabel Prestasi Kerja Karyawan ( Y )

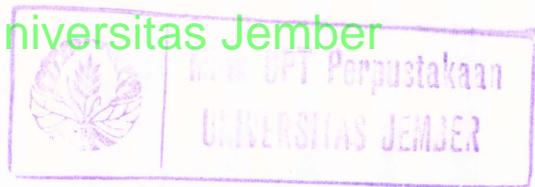
Responden	Indikator			Total Score
	Y1	Y2	Y3	
1	10	10	10	30
2	11	11	10	32
3	10	10	11	31
4	10	10	10	30
5	11	10	11	32
6	11	10	10	31
7	12	10	10	32
8	12	11	10	33
9	12	10	10	32
10	10	11	12	33
11	10	12	11	33
12	10	11	11	32
13	10	10	12	32
14	10	11	11	32
15	10	10	10	30
16	10	10	10	30
17	10	10	10	30
18	10	11	10	31
19	10	12	11	33
20	12	10	10	32
21	12	11	10	33
22	10	11	10	31
23	10	11	10	31
24	12	10	11	33
25	12	11	11	34
26	12	10	11	33
27	12	10	11	33
28	10	11	11	32
29	10	11	11	32
30	10	11	10	31

Sumber : Data Primer, 2001

Lampiran : 8  
Perhitungan Koefisien Korelasi

Responden	Score		Rank		Di	Di
	X	Y	X	Y		
1	36	30	5	3	2	4
2	39	32	18	16.5	1.5	2.25
3	36	31	5	8.5	-3.5	12.25
4	36	30	5	3	2	4
5	36	32	5	16.5	-11.5	132.25
6	39	31	18	8.5	9.5	90.25
7	42	32	26	16.5	9.5	90.25
8	42	33	26	25.5	0.5	0.25
9	42	32	26	16.5	9.5	90.25
10	39	33	18	25.5	-7.5	56.25
11	39	33	18	25.5	-7.5	56.25
12	39	32	18	16.5	1.5	2.25
13	36	32	5	16.5	-11.5	132.25
14	39	32	18	16.5	1.5	2.25
15	36	30	5	3	2	4
16	36	30	5	3	2	4
17	36	30	5	3	2	4
18	39	31	18	8.5	9.5	90.25
19	42	33	26	25.5	0.5	0.25
20	37	32	12	16.5	-4.5	20.25
21	42	33	26	25.5	0.5	0.25
22	37	31	12	8.5	3.5	12.25
23	37	31	12	8.5	3.5	12.25
24	42	33	26	25.5	0.5	0.25
25	42	34	26	30	-4	16
26	42	33	26	25.5	0.5	0.25
27	42	33	26	25.5	0.5	0.25
28	37	32	12	16.5	-4.5	20.25
29	37	32	12	16.5	-4.5	20.25
30	36	31	5	8.5	-3.5	12.25
						892.00

Sumber : Data Primer, 2001



**PT. AL-LAHDJI GROUP INDONESIA**  
**JI. JENGALA I/29 SIDOARJO**

---

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR : 108/ALD/VI/01

Dengan ini menerangkan bahwa Saudara :

Nama : VIDIARTI SUYADI

NIM : 960810201120

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Negeri Jember

Telah melakukan penelitian untuk pembuatan skripsi di PT. Al-Lahdji Group Sidoarjo dengan judul "ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. AL-LAHDJI GROUP SIDOARJO)".

Demikian surat ini untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sidoarjo, Juni 2001

Pimpinan

PT. AL-LAHDJI GROUP SIDOARJO



FARD. M. LAHDJI