

# HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN

( Suatu Studi Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan  
Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat )

## SKRIPSI



Asal	: Hadiah	Klas
Terima Tgl:	Pembelian 26 OCT 2000	352.00
No. Induk :	10.231.17/2000	HEN h

Oleh :

Subhan Hendrayana

NIM. 950510201168

Dosen Pembimbing I

Drs. H. SOENARJO DANUWASITO

Dosen Pembimbing II

Dra. INTI WASIATI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS JEMBER

2000

**"HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANGAT KERJA  
PEGAWAI DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN  
(Suatu Studi Di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan  
Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat)."**





MOTTO

SESUNGGUHNYA SESUDAH KESULTAN ITU ADA  
KEMUDAHAN.

MAKA APABILA KAMU TELAH SELESAI (DARI SESUATU  
URUSAN).KERJAKANLAH DENGAN SINGGUH-SINGGUH  
(URUSAN) YANG LAIN.

DAN HANYA KEPADA TUHANMULAH HENDAKNYA KAMU  
BERHARAP.

(QS. ALAM NASRAH 6-8)

KEHALUSAN DAN KEBAIKAN HATI BUKANLAH PERTANDA  
KELEMAHAN DAN KEPUTUSASAAN TETAPI PERLAMBAANG  
KEKUATAN DAN KETEGUHAN IMAN DAN TAKWA.

(ULAMA)

DENGAN ILMU MAKA KEHIDUPAN MENJADI MENYENANGKAN,  
DENGAN SENI MAKA KEHIDUPAN MENJADI HALUS DAN  
DENGAN AGAMA MAKA KEHIDUPAN MENJADI SEMPURNA,  
TERARAH DAN BERMAKNA.

(ULAMA)



PERSEMBAHAN

SKRIPSI INI PENULIS PERSEMBAHKAN UNTUK:

BAPA SARENG MAMAH.....

YANG TELAH MEMBERIKAN SEGENAP KASIH SAYANG, CINTA  
SERTA DOANYA SEMENJAK ANANDA DALAM KANDUNGAN,  
SEKARANG DAN UNTUK SELAMANYA. PERKENANKAN ANANDA  
MEMBERI SEDIKIT KEBAHAGIAN PADA BAPA SARENG MAMAH  
DENGAN TERSELESAIKANNYA SKRIPSI INI.

ENGKI (ALMARHUM) SARENG ENE.....

ATAS DOA DAN DORONGAN SEMANGATNYA SELAMA INI.

ADINDA ENENG BIDAN TITA PUSPITA TERSAYANG.....

UNTUK KASIH SAYANG DAN DOANYA AGAR AANYA BERHASIL.

'MY BROTHER' YUYUN GUNDARA & HIDAYANTO ERIE

ANGGA.....

TAKE CARE GUYS!

RATIH PRASETYANINGTYAS.....

TETAPLAH UNTUK SELALU DISISIKU. SELAMANYA!

ALMAMATER TERCINTA.....



**PENGESAHAN**

Diterima Dan Dipertahankan Di Depan Panitia Penguji Skripsi Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Srata Satu (S I)

Jurusan Ilmu Administrasi  
Program Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

Pada

Hari : Sabtu  
Tanggal : 07 Oktober 2000  
Pukul : 10.00 WIB

Panitia Penguji

Ketua

Drs. Rk. Widjadi, SU  
Nip. 130 239 047

Sekretaris

Drs. H. Soenarjo Dw  
Nip. 130 261 690

Team Penguji

1. Drs. Rk. Widjadi, SU
2. Drs. H. Soenarjo Dw
3. Dra. Inti Wasiati
4. Drs. Anwar, Msi

Ketua

Sekretaris I

Sekretaris II

Anggota

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER



Drs. H. Moch. TOERKI  
NIP. 130 524 832



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur Kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya sebagaimana ditentukan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, yaitu untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Sarjana Srata I dengan menyusun suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi, yang berjudul:

**"HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANGAT KERJA  
PEGAWAI DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN**

**(Suatu Studi Di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan  
Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat)."**

Atas terselesaikannya penulisan skripsi ini penulis dengan tulus mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. H. Soenarjo Danwasito selaku Dosen Wali sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan menasehati Penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.
3. Dra. Inti Wasiati selaku Dosen Pembimbing II yang dengan sabar membimbing Penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Prof. Drs. H. Moch. Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
5. Drs. Agus Budilarjo, MA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
6. Drs. Budiono, MSI selaku Ketua Program Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
7. Drs. H. Amung A. Hamudin selaku Kepala Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.



8. Arek-arek kost Bangka III/23, khususnya Ngeb, Yayang, Gus Lus, Darmo serta Parto (Sumatra Members, kapan elo-elo insyaf rek?), David, Tulang, Ain, Budi, Beni, Tarzan, Anin, Andri dan Udin.
9. Ririn Eko Andriani & Masfufahatul Almaghhiro, sahabat-sahabat terbaikku yang pernah aku kenal.
10. "My Losing Friend" Sri Musrifah, I want see your baby!.
11. Anak-anak Administrasi Negara 95 khususnya Irwan dan Huda untuk persahabatan selama ini serta for everything, see you next times guys!.
12. Tabloid BOLA, Lega Calcio Serie A, English Premiership League, Planet Football and Champions League untuk memenuhi kesenangan akan sepakbola dan menemani kesendirian diwaktu malam.
13. Almamater tercinta.

Semoga segala amal dan kebbaikannya yang telah diberikan kepada Penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, memperoleh balasan yang sebanyak-banyaknya dari Allah SWT.

Akhirnya Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan siapa saja yang memerlukannya.

Jember, 2000

Penulis



DAFTAR TABEL

- Tabel I Daftar Absensi Pegawai Tahun 1998/1999 Kategori Absen Tanpa Alasan.
- Tabel II Pelaksanaan Rapat Tahun 1998/1999.
- Tabel III Skor-skor Item.
- Tabel IV Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.
- Tabel V Distribusi Pegawai.
- Tabel VI Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Perilaku Mengarahkan.
- Tabel VII Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Perilaku Mendukung.
- Tabel VIII Data Berdasarkan Skor Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin.
- Tabel IX Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Kesetiaan/Loyalitas.
- Tabel X Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Kerjasama.
- Tabel XI Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Disiplin/Ketaatan.
- Tabel XII Berdasarkan Skor Terhadap Variabel Semangat Kerja.
- Tabel XIII Penentuan Nilai Rank Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin (X).
- Tabel XIV Penentuan Nilai Rank Terhadap Variabel Semangat Kerja Pegawai (Y).
- Tabel XV Penentuan nilai  $d_1$  dan  $d_1^2$ .





## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	I
Halaman Motto.....	II
Halaman Persembahan.....	III
Halaman Pengesahan.....	IV
Halaman Kata Pengantar.....	V
Halaman Daftar Tabel.....	VI
Halaman Daftar Isi.....	VII
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	18
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	19
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	19
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	19
1.4 Konsepsi dasar.....	20
1.4.1 Konsep Perilaku Pemimpin.....	21
1.4.1.1 Perilaku Mengarahkan.....	23
1.4.1.2 Perilaku Mendukung.....	25
1.4.2 Konsep Semangat Kerja Pegawai.....	27
1.4.2.1 Kesetiaan atau Loyalitas.....	28
1.4.2.2 Kerjasama.....	28
1.4.2.3 Disiplin atau Ketaatan.....	30
1.4.3 Teori yang menghubungkan antara Perilaku Pemimpin dengan Semangat Kerja Pegawai.....	31
1.5 Hipotesis.....	32
1.6 Definisi Operasional.....	33
1.6.1 Operasionalisasi Variabel Perilaku Pemimpin (X).....	34



1.6.1.1 Perilaku Mengarahkan ( $X_1$ )	34
1.6.1.2 Perilaku Mendukung ( $X_2$ )	35
1.6.2 Operasionalisasi Variabel Semangat Kerja ( $Y$ )	35
1.6.2.1 Kesetiaan atau Loyalitas ( $Y_1$ )	36
1.6.2.2 Kerjasama ( $Y_2$ )	36
1.6.2.3 Disiplin atau ketaatan ( $Y_3$ )	37
1.7 Metode Penelitian	38
1.7.1 Penentuan Populasi	39
1.7.2 Metode Penentuan Sampel	39
1.7.3 Metode Pengumpulan Data	40
1.7.3.1 Teknik Interview	40
1.7.3.2 Teknik Kuesioner	40
1.7.3.3 Teknik Observasi	41
1.7.3.4 Teknik Dokumentasi	41
1.7.4 Metode Analisa Data	42
<b>BAB II DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN</b>	
2.1 Pengantar	45
2.2 Keadaan Pegawai Kantor Departemen Pendidikan Nasional	45
2.2.1 Tingkat Pendidikan	45
2.2.2 Distribusi Pegawai	46
2.3 Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab	46
2.3.1 Kakandep	47
2.3.2 Kaur Tala Usaha	47
2.3.3 Urusan Data dan Statistitik	47
2.3.4 Urusan Kepegawaian	48
2.3.5 Urusan Perlengkapan	48
2.3.6 Urusan Keuangan	48
2.3.7 Pengawas TK/SID	49



2.3.8 Penilik Dikmas .....	49
2.3.9 Penilik Kebudayaan .....	50
2.3.10 Penilik Keolahragaan .....	50
2.3.11 Penilik Generasi Muda .....	51
2.4 Struktur Kepegawaian .....	52
<b>BAB III PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN</b>	
3.1 Pengantar .....	53
3.2 Variabel Pengaruh (X), yaitu Perilaku Pemimpin di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok .....	54
3.2.1 Perilaku Mengarahkan ( $X_1$ ) .....	55
3.2.2 Perilaku Mendukung ( $X_2$ ) .....	57
3.3 Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Semangat Kerja Pegawai di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok .....	60
3.3.1 Kesetiaan atau Loyalitas ( $Y_1$ ) .....	61
3.3.2 Kerjasama ( $Y_2$ ) .....	63
3.3.3 Disiplin atau ketaatan ( $Y_3$ ) .....	65
<b>BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA</b>	
4.1 Pengantar .....	68
4.2 Penentuan Nilai Rank .....	68
4.2.1 Penentuan Rank Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin (X) .....	69
4.2.2 Penentuan Rank Terhadap Variabel Semangat Kerja Pegawai (Y) .....	71
4.3 Perhitungan Korelasi .....	73
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	82
5.2 Saran .....	83
Daftar Pustaka .....	
Daftar Kuesioner .....	
Lampiran-lampiran .....	



2.3.8 Penilik Dikmas.....	49
2.3.9 Penilik Kebudayaan.....	50
2.3.10 Penilik Keolahragaan.....	50
2.3.11 Penilik Generasi Muda.....	51
2.4 Struktur Kepegawaian.....	52
<b>BAB III PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN</b>	
3.1 Pengantar.....	53
3.2 Variabel Pengaruh (X), yaitu Perilaku Pemimpin di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok.....	54
3.2.1 Perilaku Mengarahkan (X <sub>1</sub> ).....	55
3.2.2 Perilaku Mendukung (X <sub>2</sub> ).....	57
3.3 Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Semangat Kerja Pegawai di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok.....	60
3.3.1 Kesetiaan atau Loyalitas (Y <sub>1</sub> ).....	61
3.3.2 Kerjasama (Y <sub>2</sub> ).....	63
3.3.3 Disiplin atau ketaatan (Y <sub>3</sub> ).....	65
<b>BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA</b>	
4.1 Pengantar.....	68
4.2 Penentuan Nilai Rank.....	68
4.2.1 Penentuan Rank Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin (X) 4.2.2 Penentuan Rank Terhadap Variabel Semangat Kerja Pegawai (Y).....	69 71
4.3 Perhitungan Korelasi.....	73
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran.....	83
Daftar Pustaka	
Daftar Kuesioner	
Lampiran-lampiran	



**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**1.1 Latar Belakang Masalah**

Sebagai individu, manusia mempunyai tujuan masing-masing dalam kehidupannya. Namun dalam pencapaian tujuan-tujuan tersebut, manusia memerlukan orang lain untuk bersama-sama mewujudkannya, karena manusia sebagai makhluk sosial dalam kehidupannya sehari-hari selalu hidup bersama orang lain dan tidak terlepas akan ketergantungan dari orang lain.

Kerjasama antar individu tersebut akan berjalan dengan baik apabila dilengkapi dengan sarana atau alat, karena dengan demikian segenap potensi sumber daya manusia tersebut akan dapat dikerahkan semaksimal mungkin demi tercapainya usaha pencapaian tujuan-tujuan tersebut. Sarana atau alat yang dimaksud adalah organisasi.

Menurut Suwarno Handayani, organisasi didefinisikan sebagai:

"Sarana atau alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan bahwa organisasi adalah wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usaha mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan tersebut setiap orang harus jelas dan tegas wewenang dan tanggung jawabnya, hubungannya serta tata kerjanya." (1984:42)

Selanjutnya Sondang P. Siagian, berpendapat sebagai berikut:

"Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan dua orang atau lebih dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dan dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau kelompok orang yang disebut pimpinan dan seseorang atau beberapa orang yang disebut bawahan." (1986:20)



Dari kedua pendapat diatas dapat diketahui bahwa setiap bentuk organisasi terdiri dari unsur-unsur pokok tertentu sebagai berikut:

1. Wadah atau tempat kerjasama .
2. Terdiri dari dua orang atau lebih.
3. Adanya kerjasama dalam menjalankan tugas yang didasarkan pada wewenang dan tanggung jawab.
4. Adanya kejelasan tugas wewenang dari anggotanya.
5. Adanya tujuan yang jelas.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka manusia memegang peranan penting sebagai sumber daya utama organisasi yang tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Bagaimanapun baiknya suatu organisasi, lengkapnya sarana atau fasilitas kerja, tidak akan punya arti tanpa adanya manusia yang mengatur, menggunakan dan memelihara organisasi tersebut.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manusia yang menjadi pusat dan sumber inspirasi bagi aktivitas organisasi. Berkaitan dengan hal ini Malayu SP. Hasibuan mengatakan sebagai berikut:

"Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan itu tidak mungkin dapat terwujud tanpa peran aktif karyawan. Bagaimanapun tangguhnya peralatan yang dimiliki organisasi tersebut tidak ada manfaatnya bagi organisasi jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan" (1990:10)

Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi dikemukakan juga oleh Widyarto Adi sebagai berikut.

"Manusia yang tergabung dalam kelompok kerja yang bagus merupakan penentu tingkat produktifitas dan keuntungan organisasi." (1986:72)

Oleh karenanya memberikan perhatian yang cukup besar pada pegawai suatu organisasi mutlak diperlukan, karena bagaimanapun pegawai tersebut adalah manusia yang merupakan salah satu sumber daya yang sangat besar dalam pencapaian tujuan



organisasi. Seperti yang dikemukakan Sondang P. Siagian sebagai berikut:

".....Manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi. Terpenting bukan saja karena manusia itu merupakan makhluk ciptaan Tuhan, bukan pula karena karena hidup lainnya. Manusia itu merupakan unsur terpenting, karena unsur-unsur lainnya yang dimiliki organisasi seperti uang, materi, mesin-mesin, metode kerja, waktu dan kekayaan lainnya hanya dapat memberikan manfaat bagi organisasi jika manusia yang ada didalam organisasi itu merupakan daya pembangunan dan bukan merupakan daya perusak bagi organisasi. Dengan perkataan lain faktor manusia merupakan faktor perangsang kearah tujuan organisasi secara efisien dan ekonomis. Dalam hal demikian manusia merupakan modal terpenting bagi organisasi." (1993:127)

Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa faktor sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting dan merupakan faktor potensial sebagai pelaku organisasi yang mampu memberikan kontribusi yang cukup besar bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu kelangsungan hidup organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia sebagai faktor vital yang melaksanakan organisasi tersebut.

Berkaitan dengan pencapaian tujuan suatu organisasi, dibutuhkan adanya pegawai yang mampu menghasilkan produk sesuai dengan harapan ketika pegawai diserahi tugas untuk pertama kali. Kualitas kerja yang tinggi seorang pegawai dapat dicapai dengan adanya semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja merupakan salah satu bagian yang penting yang harus diperhatikan, sebab didalamnya menyangkut masalah kejiwaan pegawai untuk bersedia bekerja sama yang baik serta rela berkorban untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian semangat kerja pegawai perlu sekali untuk ditingkatkan agar tujuan organisasi dapat terealisasi dengan baik.

Peningkatan semangat kerja pegawai mutlak diperlukan baik oleh organisasi publik (pemerintah) maupun organisasi non pemerintah. Seperti halnya pada Kantor



Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok sebagai organisasi publik yang identik dengan organisasi pemerintah dimana mempunyai tujuan untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional secara keseluruhan dengan melalui pencapaian tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa melalui kurikulum pendidikan nasional yang tersedia.

Mengingat begitu kompleksnya tugas-tugas yang diemban oleh Kantor Departemen Pendidikan Nasional tersebut, maka sangatlah perlu untuk memperhatikan pelaksanaan tugas-tugas tersebut sehingga upaya efisiensi dan efektivitas kerja dapat tercapai, dimana semua itu dapat terlihat pada seberapa berhasilnya organisasi mencapai tujuan, seberapa jauh pelaksana aktivitas dapat melaksanakan tugas-tugas dengan baik serta seberapa jauh pelaksana aktivitas tadi mengatasi permasalahan yang ada.

Didalam organisasi yang bersifat kenegaraan atau pemerintah, pegawai negeri merupakan faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan organisasi. Dengan demikian pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan pegawai sangatlah diperlukan untuk mendorong disiplin dan semangat kerja mereka agar mencapai kerja yang berkualitas, efisien serta efektif. Pegawai dalam lingkungan Kantor Departemen Pendidikan Nasional sebagai salah satu aparatur negara mempunyai kontribusi yang cukup besar terhadap keberhasilan pembangunan nasional secara keseluruhan melalui kelancaran penyelenggaraan dan pelaksanaan tugas yang diemban pada kantornya tersebut.

Menurut pasal 3 Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Pegawai Negeri didefinisikan sebagai unsur aparatur negara, abdi negara, abdi masyarakat yang dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.

Dengan pengertian tersebut maka jelaslah bahwa pegawai negeri mempunyai kedudukan yang sangat penting sebagai aparatur negara, abdi negara serta abdi masyarakat dalam kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.



Oleh karena itu pegawai-pegawai dalam lingkungan Kantor Departemen Pendidikan Nasional mempunyai kewajiban untuk melaksanakan tugas-tugas yang diemban secara baik dalam kaitan dengan posisinya sebagai aparatur negara, abdi negara serta abdi masyarakat tadi.

Sebagai organisasi yang terstruktur dan sistematis dengan pembagian tugas dan wewenang yang jelas seperti halnya Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok, maka pegawai merupakan unsur pokok bagi keberhasilan pencapaian tujuan sehingga perlu mendapatkan perhatian yang cukup besar. Perhatian ini dapat berupa pembinaan sikap mental pegawai, agar terwujud aparatur pegawai yang bertanggung jawab, profesional, bersih, jujur dan berwibawa sehingga tercapai produktifitas yang baik. Untuk menunjang tercapainya produktifitas yang baik diperlukan pegawai negeri yang mempunyai semangat kerja yang baik pula.

Semangat kerja menurut William H. Kowless adalah sebagai berikut:

"Semangat kerja adalah suatu sikap mental dari individu-individu dan kelompok. Semangat kerja yang tinggi ditandai dengan kegairahan, kesenangan dan mengarah pada pekerjaan. Semangat kerja muncul dari kepuasan kerja para pegawai didalam menjalankan pekerjaan dan adanya hubungan-hubungan dalam organisasi." (Buchori Zainun, 1979:62)

Sedangkan pengertian semangat kerja menurut Alex S. Nitisemito adalah sebagai berikut:

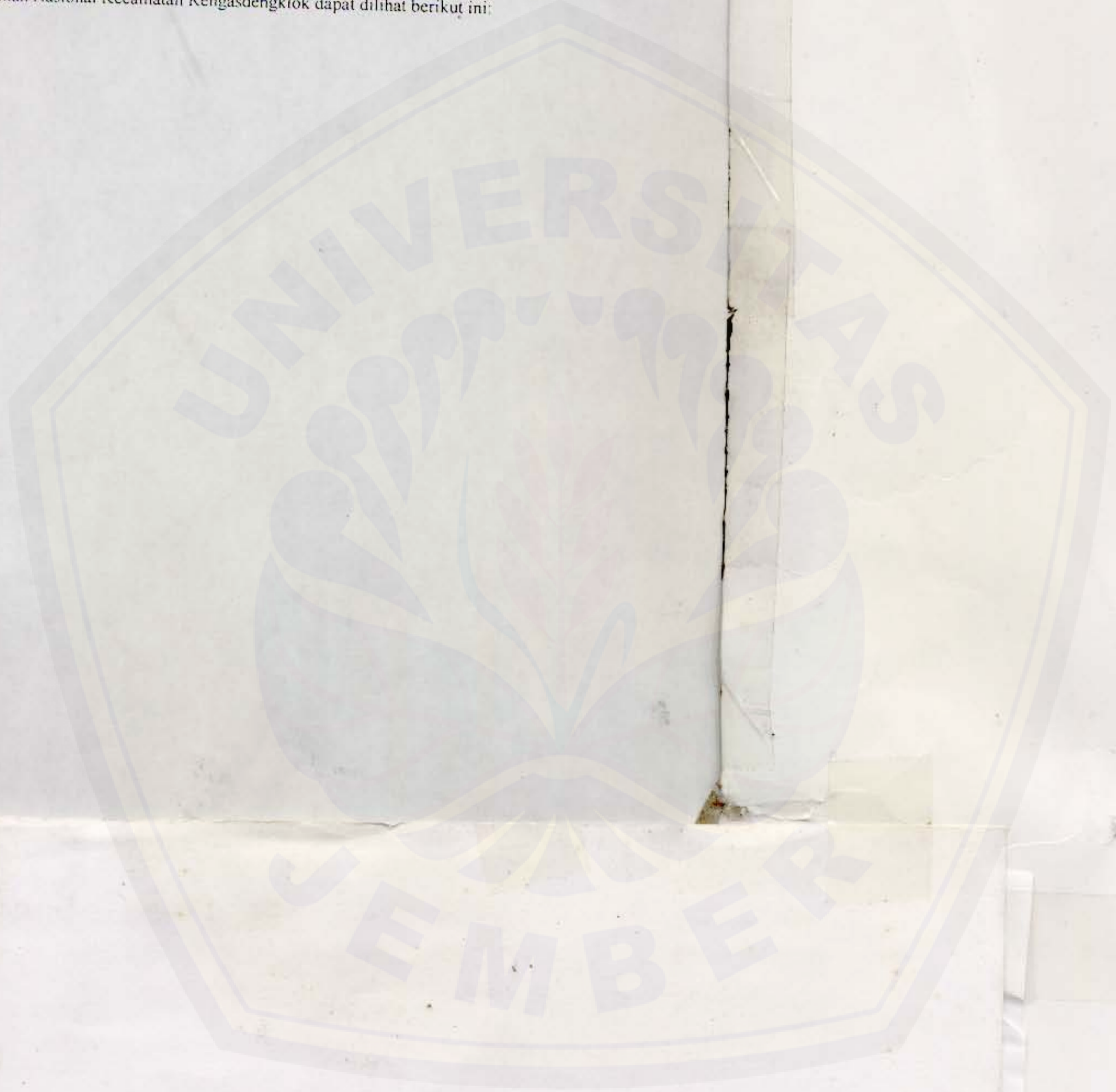
"Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga dengan demikian yang diharapkan akan lebih cepat dan lebih baik." (1982:60)

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa semangat kerja adalah sikap individu atau pegawai terhadap lingkungan kerja dimana pegawai tersebut mengerahkan segala kemampuan yang dimilikinya bagi kepentingan organisasi. Jadi pekerjaan akan cepat terselesaikan serta hasil yang diperoleh sesuai yang diharapkan, apabila para pegawai mempunyai semangat kerja yang tinggi.



Namun tidak selalu demikian kenyataannya, karena kurang sempurnaan pelaksanaan tugas pegawai selalu ada, dan itu terjadi baik pada organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, seperti yang penulis saksikan di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok, Kabupaten Karawang, Jawa Barat sewaktu melakukan survei pendahuluan.

Data-data yang menunjang sebagai indikasi kurangnya semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan pada lingkungan kerja Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok dapat dilihat berikut ini:





Tabel 1  
Daftar Absensi Pegawai Tahun 1998/1999  
Kategori Absen Tanpa Alasan

No	Bulan	Absen Tanpa Alasan	Prosentase (%)	Jumlah Pegawai
1	Juli	2	11,11	18
2	Agustus	3	16,60	
3	September	1	5,50	
4	Oktober	1	5,50	
5	Nopember	2	11,11	
6	Desember	1	5,50	
7	Januari	3	16,60	
8	Februari	2	11,11	
9	Maret	2	11,11	
10	April	4	22	
11	Mei	1	5,50	
12	Juni	1	5,50	
	Rata-rata		10,59%	

Sumber: Data Absensi Kandepdiknascam Rengasdengklok.

Dari tabel diatas dapat diketahui rata-rata absensi pegawai dengan kategori tanpa alasan mencapai sekitar 10,59%. Tingkat absensi pegawai dengan kategori tanpa alasan rata-rata mencapai sekitar itu maka hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang kurang. Hal ini menjadi salah satu indikasi kurangnya semangat kerja pegawai, sebagaimana yang dikemukakan oleh A. Mangun Mardjana, "bahwa jika rata-rata tingkat absensi lebih dari 3% maka tergolong tinggi." (1986:85)



Disamping itu dapat juga dilihat tabel mengenai pelaksanaan rapat yang dilakukan pada tahun ajaran 1998/1999 yang menggambarkan bagaimana tingkat semangat kerja pegawai di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok dapat dilihat berikut:





**Tabel II**  
**Pelaksanaan Rapat Tahun 1998/1999**

No	Bulan	Kegiatan	Peserta	Target Peserta	Prosentase (%)
1	Juli 98	- Rapat mengenai penyusunan program kerja tahunan.	12	18	66,67
2	Agust 98	- Rapat mengenai peringatan hari kemerdekaan tingkat kecamatan.	7	13	53,85
		- Rapat mengenai hari pramuka serta pelaksanaan perkemahan tingkat kecamatan.	8	13	61,54
3	Sept 98	- Rapat mengenai peringatan hari olahraga nasional serta pelaksanaan pertandingan olahraga antar sekolah	8	13	61,54
4	Okt 98	- Rapat tentang pengarahan kedisiplinan kerja.	7	18	38,89
5	Nov 98	- Rapat evaluasi kerja.	8	18	44,44
6	Des 98	- Rapat mengenai pelaksanaan pembinaan kepala sekolah se-kecamatan.	8	13	61,54
7	Jan 99	- Rapat untuk mendengarkan keluhan dan masukan dari pegawai	15	18	83,33
8	Feb	- Rapat mengenai pembuatan	6	13	46,15







7. Pemogokan." (1982:161)

Dengan demikian, tingkat absensi yang mencapai sekitar itu disamping menunjukkan tingkat semangat kerja yang kurang, juga dilain pihak pasti akan mempengaruhi tingkat produktifitas organisasi. Karena secara logika bila pegawai tidak masuk kerja atau absen maka pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan akan tertunda penyelesaiannya. Hal yang lebih jauh dari tertundanya pekerjaan akan mengganggu tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Yang dalam hal ini terjadi pada Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat sebagai objek penelitian

Berdasar akan data-data diatas jelaslah bahwa semangat kerja para pegawai Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok masih memerlukan suatu peningkatan. Karena seperti diketahui menurunnya semangat kerja akan mempunyai dampak pada kinerja organisasi, yang kemudian akan berdampak pula pada terhambatnya pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Terhambatnya pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Tabel III  
Rencana dan Realisasi Program  
Tahun 1998/1999

No	Program	Sasaran Yang Ingin Dicapai	Realisasi
1	Ketatausahaan.		
	a. Meningkatkan keterampilan pengadministrasi surat menyurat dan penatausahaan.	- Agar ada tenaga yang memadai untuk keterampilan yang baik dalam pengelolaan, pengelompokan dan penyaluran surat	- Pelatihan tidak berjalan dengan baik.
	b. Penyaluran surat dinas, data dan laporan dll dengan sistem agenda dan ekspedisi.	- Surat dinas, data serta laporan dll agar sampai pada waktunya.	- Penyaluran surat dinas, data dan laporan sering tidak tepat waktu.
	c. Mendata Penerimaan Murid Baru Kelas I TK/SD.	- Adanya data yang benar untuk bahan laporan.	- Data sering tidak sesuai dengan fakta di lapangan.
	d. Mengumpulkan dan mengolah data statistik pendidikan dan kebudayaan.	- Laporan Wajib Belajar Usia Sekolah. - Data siswa yang putus sekolah	- Data yang dikumpulkan tidak sesuai dengan di lapangan



- e. Pendistribusian buku paket, buku bacaan dan alat peraga.
- Administrasi laporan tiap barang sampai kepada sekolah tepat pada waktunya.
- Pendistribusian sering tidak lancar.
2. Pengawas TK/SD.
- a. Kunjungan Pembinaan.
- Agar adanya administrasi Kepala Sekolah dan Guru Kelas.
- Kunjungan ke sekolah sering tidak dapat dilakukan, sehingga pembinaan acapkali tertunda pelaksanaannya.
- b. Pemeriksaan Lengkap Setiap Sekolah.
- Agar adanya administrasi kepegawaian dan sarana prasarana pendidikan.
- Pemeriksaan hanya dilakukan pada sekolah-sekolah tertentu.
- c. Pembinaan TK/SD.
- Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya mengenai pelaksanaan kurikulum, administrasi, teknis edukatif dan keadaan fisik bangunan.
- Pembinaan hanya dilakukan secara kondisional.



- |  |   |  |
|--|---|--|
| d. Pembinaan Rencana Kerja Kepala Sekolah.                       | - Memberikan petunjuk dan bimbingan dalam teknis pembuatan rencana kerja dalam 1 tahun.   | - Pembinaan sering tidak terlaksana.                               |
| e. Pembinaan Perlengkapan Sarana Prasarana dan Inventarisasi SD. | - Memberi Petunjuk Pemeliharaan alat peraga dan inventarisasi.  | - Pembinaan sering tidak terlaksana.                               |
| 3 Penilik Generasi Muda.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemantauan Pengendalian Kegiatan Kepemudaan.</li> <li>- Pendataan Organisasi Kepemudaan.</li> <li>- Monitoring Kegiatan Karang Taruna dan Organisasi lainnya.</li> </ul> | - Pendataan serta monitoring yang dilakukan se.ing tidak berjalan. |
| 4 Penilik Keolahragaan.<br>a. Pertandingan.                      | - Mencari siswa atlet yang berprestasi.   | - Pencarian siswa atlet berprestasi                                |



- |                                |  |  |
|--------------------------------|--|--|
|                                |  | sulit dilakukan<br>karena<br>pertandingan<br>tidak berjalan<br>secara kontinu. |
| b. Kompetisi.                  | - Untuk meningkatkan siswa atlet berprestasi.  | - Kompetisi tidak berjalan.  |
| 5 Penilik Dikmas.              |  |  |
| a. Kejar Paket A.              | - Agar adanya data PBH murni.<br>- Diharapkan siswa putus sekolah dapat mengikuti uper SD. | - Siswa putus sekolah enggan untuk mengikuti uper SD.                          |
| b. Kejar Paket B.              | - Diharapkan siswa putus sekolah dapat mengikuti uper SLTP.                                | - Siswa putus sekolah enggan untuk mengikuti uper SLTP.                        |
| c. Kejar Usaha.                | - Diharapkan ada anggota PKK dan LKMD di tiap desa   | - Pembentukan PKK dan LKMD tidak berjalan sebagaimana mestinya.                |
| 6 Penilik Kebudayaan           |  |  |
| - Lomba kesenian antar sekolah | - Melestarikan kesenian daerah.  | - Lomba tidak dapat berjalan.  |

Sumber: Tata Usaha Kandepdiknascarn Rengasdengklok.



Dari tabel diatas dapat diketahui dengan jelas bagaimana tujuan organisasi terganggu pencapaiannya karena disebabkan rendahnya semangat kerja pegawai dari organisasi tersebut.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sekiranya perlu diketahui oleh seorang pemimpin yaitu.

a. Insentif (Rewards).

Pemberian insentif atau rewards (Penghargaan) terhadap para pegawai yang mempunyai prestasi kerja atau pegawai yang dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan, secara langsung akan mempunyai pengaruh terhadap tingkat semangat kerja pegawai secara keseluruhan. Semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan akan meningkat karena iming-iming insentif atau rewards tadi. Para pegawai secara otomatis akan berusaha mendapatkan insentif atau rewards dengan cara meningkatkan semangat kerjanya. Disamping itu insentif merupakan variabel yang tidak sensitif, oleh karenanya insentif tidak dipilih sebagai faktor yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai pada suatu organisasi.

b. Punishment (Hukuman).

Selain pemberian insentif atau rewards, penenaan hukuman atau sanksi (Punishment) terhadap kesalahan yang dibuat oleh para pegawai yang melanggar peraturan atau tata tertib dari organisasi secara langsung juga akan memberikan pengaruh terhadap tingkat semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Para pegawai akan dengan sendirinya berusaha untuk meningkatkan semangat kerjanya dengan harapan dapat terhindar dari penenaan sanksi atas kelalaian ia melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

c. Tingkat Pendidikan Pegawai

Tingkat pendidikan seseorang secara umum akan memberikan pengaruh pada diri seseorang dalam melakukan tindakannya. Seseorang yang mempunyai tingkat pendidikan yang tinggi akan menggunakan rasio pada dirinya apabila ia akan melakukan sesuatu dibanding dengan seseorang yang tingkat pendidikannya rendah.



Orang yang berpendidikan tinggi juga akan memperhitungkan untung ruginya apabila ia bertindak. Begitu juga yang terjadi pada diri pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang tinggi, ia dalam melaksanakan pekerjaannya akan berusaha sekuat mungkin untuk melaksanakannya sebaik mungkin dengan harapan ia akan memperoleh hasil dari pelaksanaan kerjanya itu dengan peningkatan kariernya di masa datang.

d. Pengawasan Langsung.

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya berada dalam pengawasan langsung dari pimpinannya akan mempunyai tingkat pelaksanaan pekerjaan yang lebih tinggi dibanding pegawai yang melaksanakan pekerjaan tanpa ada pengawasan dari pimpinannya. Semangat kerja pegawai akan secara otomatis meningkat apabila pimpinan melakukan pengawasan langsung yang ketat terhadap setiap pelaksanaan pekerjaan pegawainya, dalam kaitan itu pegawai merasa apabila ia melaksanakan pekerjaan tidak secara sungguh-sungguh akan mendapat sanksi secara langsung dari pimpinannya.

e. Motivasi.

Motivasi pada dasarnya erat kaitannya dengan masalah menggerakkan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan yang dikendakinya. Maka dari itu, pemimpin sebagai orang yang berkepentingan dalam meraih keberhasilan organisasi, jika ingin sukses dalam melaksanakan tugas mengantarkan organisasi mencapai tujuannya, maka hal-hal yang berhubungan dengan masalah motivasi harus mendapat perhatian yang besar. Seperti yang dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirjo sebagai berikut:

“Motivasi ini penting artinya oleh karena itu walaupun seorang sudah tahu apa yang dilakukan sebagai tugas dan kewajibannya, namun dalam prakteknya belum tentu mau melaksanakan dengan sungguh-sungguh.”(1982:121)

Berkenaan dengan masalah motivasi dalam kaitannya dengan semangat kerja, maka dapat disimak pendapat Heidjrahman berikut ini:



“Pemberian motivasi akan menimbulkan atau meningkatkan semangat kerja.”(1977:18)

f. Perilaku pemimpin.

Pada dasarnya perilaku pemimpin dapat diartikan sebagai suatu sikap dan tindakan dalam mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, karena pemimpinlah yang menjadi motor penggerak terhadap alat-alat dan sumber keuangan dan materi, terutama sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Miftah Thoha berikut ini:

“Perilaku pemimpin adalah norma yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.” (1992:313)

Perwujudan perilaku pemimpin dapat dilakukan pada saat-saat penting situasi kerja, namun pada saat yang sama terjadi hubungan yang saling menguntungkan antara pimpinan dengan bawahan. Disatu pihak bawahan melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, dilain pihak pimpinan memberikan suatu penghargaan kepada bawahan yang memiliki prestasi kerja. Sehingga dengan adanya hubungan semacam ini akan dapat tercipta jalinan kerjasama antara pimpinan dan bawahannya yang nantinya dijadikan modal dasar untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat semangat kerja pegawai diatas penulis hanya akan meninjau dari sisi perilaku pemimpin, dimana didasarkan pada pendapat Alfred R. Leitener berikut ini:

“Seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menentukan perilaku yang baik bagi pemimpin dan untuk menentukan semangat kerja para pekerja.” (1985:56)

Berbicara mengenai masalah perilaku pemimpin sebenarnya adalah membicarakan pola tingkah laku yang diperankan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi para bawahannya, sehingga dengan perilaku tersebut para bawahan akan terpengaruh untuk mengikutinya. Selanjutnya perilaku pemimpin tersebut akan mereka jadikan pedoman dalam menjalankan kewajibannya sebagai anggota



organisasi yaitu melaksanakan pekerjaan yang dibebankan padanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Miftah Thoha sebagai berikut:

“Perilaku pemimpin merupakan norma yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.” (1992:313)

Lebih lanjut Leonard Sayless mengatakan

“Perilaku pemimpin adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh seorang pimpinan, baik melalui ucapannya maupun perbuatannya agar bawahan mengikuti apa yang diinginkan oleh pimpinannya.” (1988:156)

Dengan kata lain perilaku pemimpin merupakan suatu norma yang dirancang guna mengintegrasikan tujuan organisasi dengan kebutuhan individu yang ada dalam organisasi tersebut, disamping itu perilaku pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi dan merubah sikap serta pola tingkah laku bawahan, agar bawahan dapat mengsinkronkan dengan tujuan organisasi. Guna menumbuhkan sikap-sikap tersebut, maka seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh dengan melakukan pembinaan terhadap bawahan dengan harapan agar mereka bersedia bekerja dan memberikan kemampuan mereka yang maksimal dalam melaksanakan seluruh tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam proses pembinaan, pemimpin tidak hanya sebatas memberi perintah kepada bawahan, namun ia juga menjelaskan apa yang telah disampaikan itu, menanyakan kesulitan dan ikut memecahkan masalah yang dihadapi bawahan. Dengan demikian setiap usaha yang dilakukan oleh pimpinan dalam mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi akan mengarah pada perilaku bawahan menjadi lebih baik sehingga semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan menjadi meningkat.

Masalah kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kaitannya dengan perilaku berorganisasi, bahkan kebanyakan orang mempunyai pendapat bahwa masalah kepemimpinan merupakan sesuatu yang lebih penting dibandingkan dengan fungsi manajemen yang lainnya, seperti pendapat Gibson dibawah ini:



"Keempat fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dapat membantu mengubah kebudayaan intern menuju organisasi yang efektif, tetapi pada umumnya sependapat bahwa kepemimpinan adalah yang terpenting. Dengan contoh dan perilaku pribadi, pemimpin dapat mendemonstrasikan bagaimana sesuatu harus dikerjakan." (1987:43)

Oleh karenanya sangat penting untuk mencari suatu bentuk kepemimpinan yang efektif dan berhasil. Menurut Bass kepemimpinan yang berhasil dan efektif adalah sebagai berikut:

"Kepemimpinan yang berhasil jika bawahan melakukan pekerjaan hanyalah karena kuasa posisi pemimpin. Gaya memimpinya tidak sesuai dengan pengharapan bawahan. Sedangkan kepemimpinan yang efektif apabila bawahan melakukan pekerjaan karena ia ingin melakukan dan merasa ada hasil yang diperolehnya sesuai dengan apa yang diinginkannya. Sehingga pemimpin tidak hanya memiliki kuasa posisi tapi juga kuasa pribadi terhadap bawahannya." (1992:130)

Dari hal tersebut maka dalam menerapkan perilaku tersebut seorang pemimpin harus mewujudkan bentuk perilaku yang dapat diterima bawahan. Dalam kaitan itu Miftah Thoha mengemukakan bahwa:

"Perilaku pemimpin akan dapat diterima oleh bawahan jika para bawahan melihat perilaku tersebut merupakan sumber yang segera dapat memberikan kepuasan masa depan." (1992:291)

Tinggi rendahnya semangat kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh persoalan manajerial antara pimpinan dan bawahannya. Dimana seorang pimpinan harus dapat meningkatkan semangat kerja pegawainya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat AA. Gondokusumo sebagai berikut:

"Semangat kerja atau moril kerja adalah refleksi dari sikap pribadi maupun sikap kelompok terhadap kerja dan seperti yang dilakukan oleh setiap bawahan. Semangat kerja juga sedikit banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor



dari atas yaitu pemimpin.” (1990:13)

Mengenai pemimpin ini, Kartini Kartono memberikan definisi sebagai berikut:

“Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.” (1992:33)

Seorang pemimpin dengan kecakapan yang dimiliki haruslah bisa menggerakkan sumberdaya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang dikemukakan Soekarno sebagai berikut:

“Seorang pemimpin adalah seorang yang dapat menggerakkan, memimpin memberikan fasilitas-fasilitas, memberikan contoh/teladan serta memberikan gairah kerja. Pada unsur mendidik dapat mengantarkan yang dipimpin kearah yang lebih sempurna dengan memberikan petunjuk.” (Moekijat, 1974:213)

Lebih lanjut Kartini Kartono membahas kelebihan-kelebihan yang dimiliki seorang pemimpin yang meliputi moral dan semangat juangnya. Beberapa kelebihan tersebut antara lain:

1. Sehat jasmaninya, dengan energi yang melimpah, keuletan dan solidaritas yang tinggi.
2. Memiliki integritas kepribadian sehingga dia matang, dewasa, bertanggung jawab dan susila, bekerja atas dasar pengabdian dan prinsip kebaikan serta loyal kepada kelompoknya.
3. Memiliki intelegensi yang tinggi untuk menanggapi situasi dan kondisi yang cermat, efisien dan efektif.
4. Memiliki kemampuan persuasif dan mampu memberikan motivasi yang baik kepada bawahan dan mampu menilai aspek-aspek positif dan negatif dari setiap pribadi dan kondisi agar mendapatkan manfaat yang sebesar-besarnya dari organisasi.” (1992:193)



Untuk mendapatkan seorang pemimpin haruslah terlebih dahulu dipersiapkan, dilatih dan dibentuk secara berencana dan sistematis. Pada mereka diberikan latihan khusus untuk membiasakan diri bertingkah laku menurut pola tertentu, agar mereka mampu melaksanakan tugas kepemimpinan dan sanggup membawa kelompok atau orang-orang yang dipimpinnya kearah tujuan yang ingin dicapai. Suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan disebut dengan kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh George R. Terry mengenai kepemimpinan, yaitu :

"Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi." (Miftah Thoha, 1992:253)

Sedangkan kepemimpinan yang dikemukakan Ordway Tead dalam bukunya "The Art of Leadership" adalah :

"Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan." (Kartini Kartono, 1992:49)

Dari kedua definisi diatas dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinan terdapat dua unsur pokok yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan upaya untuk mencapai tujuan.

Hal ini tidak terkecuali terjadi di Kandepe Diknas, dimana kehadiran Kepala Kandepe sangat diperlukan dalam menjalankan tugas. Kepala Kandepe yang dalam hal ini sebagai pucuk pimpinan tertinggi, melakukan upaya untuk mengarahkan dan mendorong pegawai kearah produktivitas dan orientasi kerja sehingga terciptalah semangat kerja dan kegairahan kerja serta pegawai mampu mengembangkan kecakapan, kemampuan dan potensi dalam dirinya untuk melaksanakan suatu tugas secara maksimal.

Dibawah ini akan disajikan tabel mengenai jenis kegiatan yang mengarahkan dan mendukung yang telah dilakukan oleh pimpinan Kantor Depdiknas Kecamatan Rengasdengklok.



Tabel IV  
Jenis Kegiatan Mengarahkan dan Mendukung

No	Jenis Kegiatan	Frekuensi
1	- Kegiatan mengenai penyusunan program kerja tahunan.	1
2	- Kegiatan tentang pengarahan kedisiplinan kerja.	1
3	- Rapat evaluasi kerja.	3
4	- Kegiatan membicarakan mengenai pelaksanaan pembinaan kepala sekolah se-kecamatan.	1
5	- Kegiatan untuk mendengarkan keluhan dan masukan dari pegawai	1
6	- Kegiatan untuk membicarakan mengenai pembuatan laporan.	2
7	- Kegiatan pimpinan untuk melibatkan diri dalam menyediakan dukungan dan dorongan kepada pegawai serta memudahkan interaksi.	1
8	- Kegiatan pimpinan untuk melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.	1
9	- Kegiatan pimpinan untuk menetapkan peranan yang seharusnya bisa dilakukan pegawai.	2
10	- Kegiatan pimpinan melakukan pengawasan pada pegawai pada waktu melakukan pekerjaan.	1

Sumber: Tata Usaha Kandepdiknascam Rengasdengklok.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada jenis kegiatan no 1, 2, 3, 4, 6, 9 dan 10 termasuk kegiatan yang berjenis mengarahkan sedangkan pada kegiatan no 5, 7 dan 8 termasuk jenis kegiatan yang mendukung.

Berdasarkan hal itu maka berhasil atau tidaknya suatu organisasi banyak tergantung pada pemimpinnya dan pemimpin juga yang bertanggung jawab atas



kegagalan pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemimpin mempunyai peran yang strategis bagi kelangsungan suatu organisasi dengan alasan logis pemimpin sebagai penggerak organisasi dari suatu organisasi dan penentu dari keberhasilan organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut Miftah Thoha mengatakan bahwa:

“Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal ditentukan oleh kepemimpinan. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan. Dengan demikian apakah kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar, para pegawai melaksanakan tugas dengan baik penuh kesanggupan sehingga mencapai sasaran yang telah ditentukan atau justru sebaliknya. Semua ini sangat tergantung dari bagaimana cara pemimpin mengarahkan bawahannya.” (1992:1-2) –

Bertitik tolak dari uraian-uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul sebagai berikut:

“Hubungan Perilaku Pemimpin Dengan Semangat Kerja Pegawai Dalam Melaksanakan Pekerjaan.”

(Suatu Studi di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat )

## 1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada dasarnya mempunyai tujuan menyederhanakan masalah dalam suatu penelitian, merumuskannya dan akhirnya menjadikannya sebagai patokan dalam pembahasan untuk mencari pemecahannya. Perumusan masalah secara tepat akan menentukan keberhasilan penelitian yang dilakukan. Untuk itu masalah perlu dirumuskan sedemikian rupa, sehingga mendorong teorisasinya dalam pemecahan masalah.



Menurut Natsir M, dalam perumusan malah itu harus sesuai dengan tujuan dari sub bab perumusan, bahwa:

- “1. Masalah biasanya dirumuskan dalam bentuk pertanyaan.
2. Rumusan hendaknya jelas dan padat.
3. Rumusan masalah harus berisi implikasi adanya data untuk memecahkan masalah.
4. Rumusan masalah harus merupakan dasar dalam membuat hipotesa.
5. Masalah harus menjadi dasar bagi judul penelitian.” (1985:143)

Selanjutnya dipertegas dengan kriteria yang baik dari perumusan masalah menurut AA. Loedin yaitu:

- “1. Menunjukkan dua variabel atau lebih.
2. Persoalan harus diungkapkan dalam bahasa yang jelas dan untuk mudahnya dalam bentuk tanya.
3. Persoalan harus memungkinkan pengukuran secara empirik.” (1979:74)

Berpijak dari pendapat-pendapat tentang perumusan masalah diatas maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

“Adakah hubungan antara perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya?”

(Suatu Studi di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat )

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Suatu aktivitas pasti memiliki tujuan tertentu, demikian halnya dengan penelitian. Dengan penentuan tujuan yang baik, berguna untuk memberikan arah bagi bagi penelitian serta berguna untuk menunjukkan variabel yang digunakan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perilaku kepemimpinan yang dilakukan Kepala Kandep Diknas Kecamatan Rengasdngklok,



2. Untuk mengetahui semangat kerja pegawai Kandep Diknas Kecamatan Rengasdengklok.
3. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan perilaku pemimpin dengan semangat pegawai dalam melaksanakan pekerjaan pada Kandep Diknas Kecamatan Rengasdengklok.

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengharapkan adanya kegunaan antara lain:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berharga dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.
2. Untuk menambah wawasan dan pengalaman bagi penulis dalam mempraktekan teori yang didapat di bangku kuliah.
3. Diharapkan dapat memberikan kegunaan akademis yaitu sebagai bahan kepustakaan bagi para mahasiswa.

### 1.4 Kerangka Teori.

Dalam rangka kegiatan penelitian mulai dari awal sampai akhir harus mengikuti kerangka-kerangka pemikiran yang utuh guna memberikan jawaban yang dilontarkan dalam bentuk perumusan masalah. Dalam upaya membahas masalah, diperlukan suatu konsep atau pandangan teoritis yang jelas dan benar. Untuk itu keberadaan suatu teori sangat membantu dalam permasalahan tersebut. Teori menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi adalah

“Serangkaian asumsi, konsep, konstruk, defenisi dan proposi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep.”(1983:37)

Dari rumusan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa teori adalah serangkaian konsep yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang gejala-gejala yang diteliti.

Sebagai individu, manusia mempunyai tujuan masing-masing dalam



kehidupannya. Namun dalam pencapaian tujuan-tujuan tersebut, manusia memerlukan orang lain untuk bersama-sama mewujudkannya, karena manusia sebagai makhluk sosial dalam kehidupannya sehari-hari selalu hidup bersama orang lain dan tidak terlepas akan ketergantungan dari orang lain.

Kerjasama antar individu tersebut akan berjalan dengan baik apabila dilengkapi dengan sarana atau alat, karena dengan demikian segenap potensi sumber daya manusia tersebut akan dapat dikerahkan semaksimal mungkin demi tercapainya usaha pencapaian tujuan-tujuan tersebut. Sarana atau alat yang dimaksud adalah organisasi.

Menurut Suwarno Handayani, organisasi didefinisikan sebagai:

"Sarana atau alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan bahwa organisasi adalah wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usaha mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan tersebut setiap orang harus jelas dan tegas wewenang dan tanggung jawabnya, hubungannya serta tata kerjanya." (1984:42)

Selanjutnya Sondang P. Siagian, berpendapat sebagai berikut:

"Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan dua orang atau lebih dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau kelompok orang yang disebut pimpinan dan seseorang atau beberapa orang yang disebut bawahan." (1986:20)

Pada dasarnya didalam organisasi, tujuan yang telah ditentukan akan tercapai apabila orang-orang yang terlibat didalamnya memiliki semangat yang tinggi, sehingga pegawai itu akan menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas dengan baik, karena adanya kesetiaan atau loyalitas pegawai pada pimpinan serta organisasi, adanya kerjasama yang terjalin baik antar pegawai serta disiplin atau ketaatan pada peraturan yang berlaku.

Salah satu faktor yang mendorong meningkatnya semangat kerja yang tinggi pada pegawai adalah perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinannya. Karena perilaku



pemimpin akan dapat mempengaruhi bawahannya untuk berperilaku sebagaimana yang ia tunjukkan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Alfred R. Leitener berikut ini:

“Seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menentukan perilaku yang baik bagi pemimpin dan untuk menentukan semangat kerja pegawai.”(1983:311)

Sementara pendapat George Strauss dan Leonard Sayless tentang hubungan perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai adalah sebagai berikut:

“Pemimpin mempunyai pengaruh besar pada kehidupan organisasi melalui kontak sehari-hari dan pengaruh mereka atas sistem motivasi dan perilaku. Kami telah menekankan dukungan sebagai penyumbang pada lingkungan kerja yang memuaskan dan struktur sebagai sarana untuk memperkuat hubungan penghargaan antara usaha dari semangat dan kedisiplinan kerja bawahan.”(1986:138)

Jadi perilaku positif dari pimpinan akan menjadi contoh, panutan atau teladan bagi bawahan. Cara kepemimpinan demikian dapat dijadikan sebagai cara peningkatan semangat kerja pegawai.

Selanjutnya AA. Gondokusumo mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

“Semangat kerja atau moril adalah refleksi dari sikap pribadi maupun sikap kelompok terhadap kerja dan kerjasama, seperti yang dilakukan oleh setiap bawahan. Semangat kerja sedikit banyak dipengaruhi oleh faktor dari atas yaitu dari pihak pemimpin yang harus dapat mengarahkan dan mendukung bawahan didalam melaksanakan pekerjaan agar lebih bersemangat.”(1983:56)

Masalah kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kaitannya dengan perilaku berorganisasi, bahkan kebanyakan orang mempunyai pendapat bahwa masalah kepemimpinan merupakan sesuatu yang lebih penting dibandingkan dengan fungsi manajemen yang lainnya, seperti pendapat Gibson



dibawah ini:

“Keempat fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dapat membantu mengubah kebudayaan intern menuju organisasi yang efektif, tetapi pada umumnya sependapat bahwa kepemimpinan adalah yang terpenting. Dengan contoh dan perilaku pribadi, pemimpin dapat mendemonstrasikan bagaimana sesuatu harus dikerjakan.” (1987:43)

Pada dasarnya perilaku pemimpin dapat diartikan sebagai suatu sikap dan tindakan dalam mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, karena pemimpinlah yang menjadi motor penggerak terhadap alat-alat dan sumber keuangan dan materi, terutama sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Miftah Thoha berikut ini:

“Perilaku pemimpin adalah norma yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.” (1983:313)

Ada dua macam perilaku yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya, menurut Miftah Thoha yaitu:

“Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin, ada dua hal yang biasanya dilakukan pimpinan terhadap bawahannya yaitu perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.” (1992:53)

Berdasarkan pendapat diatas maka penulis menjadikan indikator dari perilaku pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Perilaku Mengarahkan
2. Perilaku Mendukung

#### 1.4 Konsepsi dasar

Konsep merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena dapat digunakan untuk menggambarkan secara tepat fenomena-fenomena yang akan diteliti. Rangkaian beberapa konsep secara sistematis akan membentuk teori dan merupakan landasan berfikir yang dapat digunakan unruk menjelaskan dan



memecahkan masalah.

Pengertian konsep menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, adalah sebagai berikut:

"Konsep adalah abstraksi suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi atas sejumlah karakteristik, kejadian, keadaan kelompok atau individu tertentu." (1989:34)

Sedangkan konsepsi dasar menurut Supranto, J adalah:

"Konsepsi dasar adalah pandangan yang teoritis dari defenisi singkat yang mendasari pemikiran kita guna mencapai jalan keluarnya atau pemecahan dari masalah persoalan yang perlu diteliti. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dengan jalan menggabungkan sejumlah peristiwa atau gejala." (1986:11)

Dari konsepsi ini diformulasikan teori sehingga dapat digunakan untuk menjawab secara koseptual alasan permasalahan yang dirumuskan. Agar konsep memberikan makna bagi kerangka penelitian, maka harus dilihat hubungannya dengan konsep yang lain dalam suasana logis. Hubungan yang terjadi merupakan hubungan fungsional menjadi hubungan kausal. Hubungan fungsional menjadi hubungan kausal antara konsep yang satu dengan konsep yang lain tersebut akan membentuk suatu teori. Dengan demikian konsep merupakan elemen terkecil dari teori yang seringkali representatif simbolik gejala atau permasalahan.

Teori menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi adalah:

"Serangkaian asumsi, konsep, konstruk, defenisi dan proposi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep." (1983:37)

Oleh karena konsep dan teori tersebut tidak sedikit jumlahnya, maka dalam melakukan penelitian tentang suatu masalah perlu dilakukan pemilihan untuk menetapkan konsep dan teori yang relevan dengan pertimbangan ciri-ciri dari teori yang baik sebagai berikut.

"1. Apakah teori tersebut mampu menjelaskan fenomena yang penting dalam



bidang yang diteliti.

2. Apakah penjelasan itu dapat memberikan dengan tegas dan jelas.
3. Apakah dengan penjelasan-penjelasan itu dapat dikembangkan sesuatu dengan benar." (1985:14)

Pada dasarnya didalam organisasi, tujuan yang telah ditentukan akan tercapai apabila orang-orang yang terlibat didalamnya memiliki semangat yang tinggi, sehingga pegawai itu akan menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas dengan baik, karena adanya kesetiaan atau loyalitas pegawai pada pimpinan serta organisasi, adanya kerjasama yang terjalin baik antar pegawai serta disiplin atau ketaatan pada peraturan yang berlaku.

Salah satu faktor yang mendorong meningkatnya semangat kerja yang tinggi pada pegawai adalah perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinannya. Karena perilaku pemimpin akan dapat mempengaruhi bawahannya untuk berperilaku sebagaimana yang ia tunjukkan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Alfred R. Leitener berikut ini:

"Seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menentukan perilaku yang baik bagi pemimpin dan untuk menentukan semangat kerja pegawai." (1983:311)

Selanjutnya AA. Gondokusumo mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

"Semangat kerja atau moral adalah refleksi dari sikap pribadi maupun sikap kelompok terhadap kerja dan kerjasama, seperti yang dilakukan oleh setiap bawahan. Semangat kerja sedikit banyak dipengaruhi oleh faktor dari atas yaitu dari pihak pemimpin yang harus dapat mengarahkan dan mendukung bawahan didalam melaksanakan pekerjaan agar lebih bersemangat." (1983:56)

Sementara pendapat George Strauss dan Leonard Sayless tentang hubungan perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai adalah sebagai berikut:

"Pemimpin mempunyai pengaruh besar pada kehidupan organisasi melalui



kontak sehari-hari dan pengaruh mereka atas sistem motivasi dan perilaku. Kami telah menekankan dukungan sebagai penyumbang pada lingkungan kerja yang memuaskan dan struktur sebagai sarana untuk memperkuat hubungan penghargaan antara usaha dari semangat dan kedisiplinan kerja bawahan." (1986:138)

Jadi perilaku positif dari pimpinan akan menjadi contoh, panutan atau teladan bagi bawahan. Cara kepemimpinan demikian dapat dijadikan sebagai cara peningkatan semangat kerja pegawai.

Dengan pertimbangan-pertimbangan diatas maka penulis selanjutnya menjelaskan konsep-konsep dan teori yang melandasi variabel-variabel penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Konsep Perilaku Pemimpin.
2. Konsep Semangat Kerja Pegawai.

#### 1.4.1 Konsep Perilaku Pemimpin

Pada dasarnya perilaku pemimpin dapat diartikan sebagai suatu sikap dan tindakan dalam mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, karena pemimpinlah yang menjadi motor penggerak terhadap alat-alat dan sumber keuangan dan materi, terutama sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Miftah Thoha berikut ini:

"Perilaku pemimpin adalah norma yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain" (1992:313)

Perilaku pemimpin akan menjadi faktor pendorong yang bisa dijadikan acuan untuk membangkitkan semangat bawahan, karena itu eksistensi perilaku pemimpin haruslah mempunyai kriteria tertentu. Miftah Thoha mengidentifikasi adanya kriteria perilaku pemimpin yang fungsional bagi pelaksanaan kerja bawahan, yaitu:

1. Perilaku tersebut dapat memuaskan kebutuhan bawahan sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan



yang berupa memberikan latihan/dukungan, penghargaan yang diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja dan jika tidak dengan cara demikian maka para bawahan dan lingkungannya akan merasa kekurangan." (1992:42)

Perwujudan perilaku pemimpin dapat dilakukan pada saat-saat penting situasi kerja, namun pada saat yang sama terjadi hubungan yang saling menguntungkan antara pimpinan dengan bawahan. Disatu pihak bawahan melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, dilain pihak pimpinan memberikan suatu penghargaan kepada bawahan yang memiliki prestasi kerja. Sehingga dengan adanya hubungan semacam ini akan dapat tercipta jalinan kerjasama antara pimpinan dan bawahannya yang nantinya dijadikan modal dasar untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Dengan penghargaan dan dukungan dari pimpinan maka para bawahan akan meningkatkan semangat kerjanya sesuai dengan perwujudan perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan mereka. Dengan demikian perilaku yang harus diwujudkan oleh seorang pimpinan adalah perilaku pimpinan yang mampu menumbuhkan sikap pada bawahan agar mau berperilaku secara organisasional. Sikap demikian ini akan sangat membantu kelancaran proses pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Sebagai konsekuensinya maka seorang pimpinan harus memiliki peran dan tanggung jawab yang lebih besar, hal ini untuk menunjukkan sikap dan perilaku yang lebih baik pada bawahan. Ada dua macam perilaku yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya, menurut Miftah Thoha yaitu:

"Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin, ada dua hal yang biasanya dilakukan pimpinan terhadap bawahannya yaitu perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung." (1992:53)



Berdasarkan pendapat diatas maka penulis menjadikan indikator dari perilaku pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Perilaku Mengarahkan
2. Perilaku Mendukung

Kedua macam perilaku pemimpin inilah yang menjadi fokus pembahasan dalam penulisan ini. Dimana ada suatu saat pimpinan memberikan pengarahan sehubungan dengan pelaksanaan tugas dan pada saat yang lain pemimpin memberikan dukungan pada bawahannya, dengan mendengarkan keluhan-kesah mereka dan membantu menyelesaikan permasalahan yang ada.

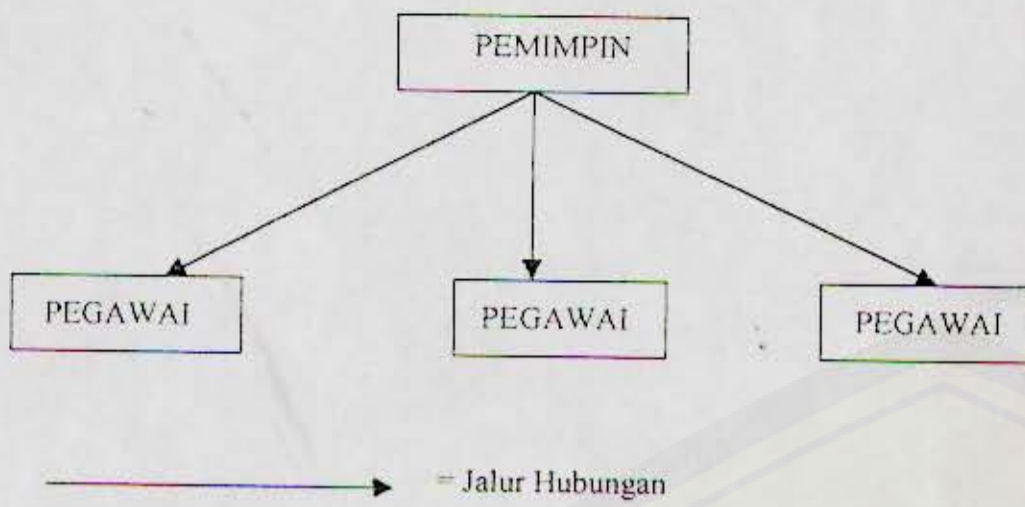
#### 1.4.1.1 Perilaku Mengarahkan

Dalam perilaku mengarahkan, seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk komunikasi satu arah ini adalah pemimpin menjelaskan yang seharusnya dilakukan bawahannya, memberitahu apa yang seharusnya dilakukan. Mengenai perilaku mengarahkan ini, Miftah Thoha menjelaskan lebih lanjut berikut ini:

“Perilaku mengarahkan adalah sejauhmana pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya bisa dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan pengikut, dimana melakukan pekerjaan tersebut, bagaimana melakukannya dan melakukan pengawasan yang ketat terhadap pengikutnya.”(1992:311)

Apabila pendapat diatas digambarkan dalam sebuah skema, maka akan berbentuk sebagai berikut:





Dari skema diatas dapat dipahami bahwa pemimpin yang mempunyai inisiatif untuk menjalin suatu hubungan/komunikasi. Jalinan hubungan hanya terjadi satu arah, dari pemimpin menuju bawahan/pegawai. Biasanya hubungan yang terjadi hanya berupa pengarahan-pengarahan atau perintah dari atasan untuk dijalankan oleh bawahannya.

Seorang pemimpin yang melibatkan diri dalam komunikasi satu arah (Perilaku Mengarahkan) ini dapat meliputi aktivitas pertama adalah menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, dimana meliputi penetapan tugas, wewenang serta tanggung jawabnya. Aktivitas kedua adalah memberitahukan pekerjaan apa yang seharusnya dilakukan pengikut. Aktivitas ketiga adalah dimana melakukan pekerjaan pekerjaan tersebut. Aktivitas keempat adalah memberitahukan bagaimana cara melakukan tugas tersebut. Aktivitas kelima adalah melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan pengikut.



#### 1.4.1.2 Perilaku Mendukung

Perilaku mendukung merupakan perilaku dimana pemimpin melakukan komunikasi dua arah, dimana pemimpin lebih menekankan pada segi manusiawinya. Dalam hal ini pemimpin tidak lagi hanya memberikan suatu perintah, akan tetapi pemimpin harus juga mampu menjalin hubungan yang baik dengan bawahannya dan memberikan kepercayaan kepada kemampuan bawahan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Pentingnya perilaku mendukung ini diungkapkan oleh George Traus dan Leonard Saylees sebagai berikut:

- “1. Dukungan merupakan sebuah unsur yang penting dalam menentukan kepuasan dan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai sasaran organisasi.
2. Dukungan dapat mengurangi stress.
3. Dukungan membantu mengurangi perasaan tidak puas dan tertekan oleh banyak pekerjaan bilamana mereka dihadapkan pada tekanan, ketakutan pada pekerjaan mereka.”(1986:126)

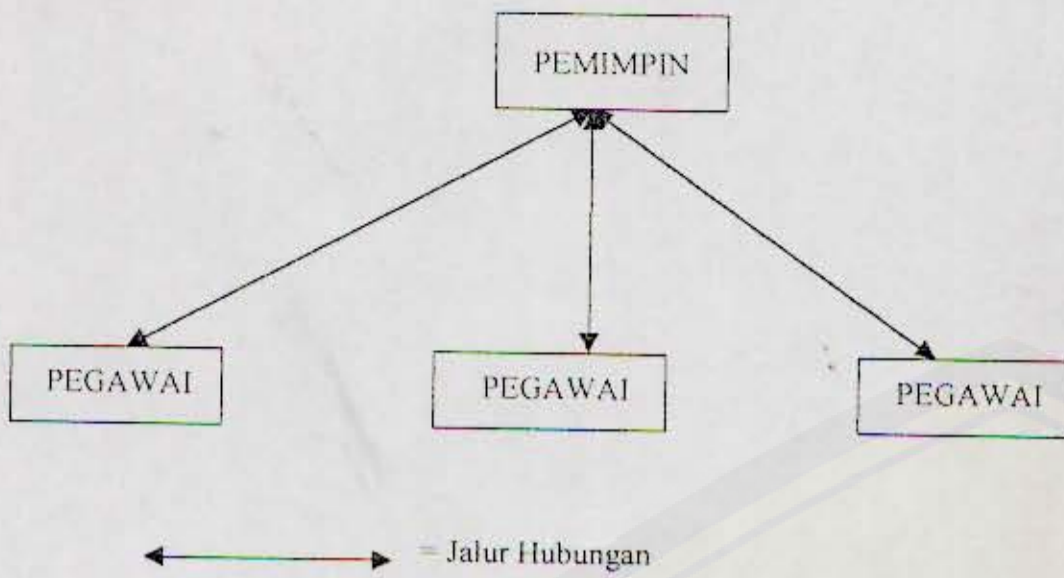
Pemimpin yang selalu manis terhadap bawahan dapat menimbulkan suasana hangat dalam lingkungan organisasi. Sikap ini akan dapat mempengaruhi bawahannya, mereka akan bekerja dengan perasaan senang hati disertai perasaan ikhlas serta semangat kerja yang tinggi.

Mengenai perilaku mendukung ini, Miftah Thoha memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Perilaku mendukung adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi dan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.”(1992:312)

Apabila pendapat diatas digambarkan dalam bentuk skema, maka akan berbentuk sebagai berikut ini:





Dari skema diatas dapat diketahui bahwa jalinan hubungan/komunikasi yang terjadi tidak hanya berlangsung dari atasan menuju bawahan secara satu arah semata, tapi hubungan/komunikasi berjalan secara timbal balik. Dalam hal ini komunikasi terjalin tidak hanya berupa pengarahan/perintah saja tetapi bawahan juga dapat menyampaikan masukan atau keluhan pada pihak atasan secara langsung.

Seorang pemimpin dalam kaitannya pada komunikasi dua arah (Perilaku Mendukung) akan meliputi aktivitas-aktivitas sebagai berikut: aktivitas pertama adalah mendengarkan keluhan serta masukan dari bawahan. Aktivitas kedua adalah menyediakan dukungan serta dorongan bagi bawahannya. Aktivitas ketiga adalah memudahkan interaksi antara pimpinan dan bawahan. Aktivitas keempat adalah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.



#### 1.4.2 Konsep Semangat Kerja Pegawai

Organisasi merupakan wadah bagi orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu yang sebelumnya telah ditentukan. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut, masalah semangat kerja pegawai tidak dapat diabaikan begitu saja karena pegawai merupakan faktor yang sangat vital disamping faktor-faktor yang lain. Oleh karena itu semangat kerja pegawai perlu ditingkatkan demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Selanjutnya mengenai semangat kerja, Alex S. Nitisemito memberikan definisi sebagai berikut:

"Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik." (1986:160)

Sedangkan Alfred R. Leitener memberikan definisi sebagai berikut ini:

"Semangat kerja tidak bisa dilepaskan dari soal-soal yang bersangkutan dengan disiplin, kerjasama dan tanggung jawab." (1982:38)

Dari hal tersebut diatas, semangat kerja dapat dinyatakan sebagai sikap dan perilaku dari pegawai baik secara individual maupun kelompok yang merupakan manifestasi dari kondisi mental atau moral baik positif maupun negatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Moekijat berikut ini

"Apabila merasa baik, bahagia, optimis kebanyakan orang-orang tersebut mempunyai moral yang tinggi, apabila mereka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan dan tidak tenang maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung moral yang rendah dihubungkan dengan ketidaktenangan atau kegelisahan." (1989:130)

Berkaitan dengan semangat kerja, maka sebagai pengukuran variabel dari semangat kerja, penulis menekankan pada pendapat Moekijat sebagai berikut:

"Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan sikap yang positif seperti kesetiaan atau loyalitas, kerjasama, ketaatan dalam kewajiban atau disiplin." (1974:145)



Berdasarkan pengertian tersebut, maka penulis menjadikan indikator dari semangat kerja pegawai sebagai berikut:

1. Kesetiaan atau Loyalitas.
2. Kerjasama.
3. Ketaatan atau Disiplin.

#### 1.4.2.1 Kesetiaan atau Loyalitas

Semangat kerja pegawai yang tinggi akan diperoleh salah satunya dari adanya kesetiaan atau loyalitas dari pegawainya. Karena dengan kesetiaan atau loyalitas yang tinggi dari pegawai akan menumbuhkan suatu tanggung jawab yang besar dalam diri pegawai tersebut untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sebagai yang dikemukakan oleh Bedjo Siswanto berikut ini:

“Dengan tingkat loyalitas atau kesetiaan yang tinggi dapat diperoleh dampak tanggung jawab yang besar.”(1987:232)

Kesetiaan atau loyalitas menurut G. Kartasapoetra adalah:

“Suatu sikap dan tingkah laku dari seorang pegawai terhadap pimpinannya dimana dengan sikap dan tingkah laku tersebut, pegawai akan akan melakukan sesuatu yang dikehendaki pimpinannya secara sukarela.”(1989:35)

Kesetiaan atau loyalitas dapat diukur menurut G. Kartasapoetra dari:

1. Ketaatan pegawai dalam melaksanakan setiap perintah pimpinan.
2. Pengorbanan kepentingan pribadi pegawai demi kepentingan organisasi.”(1989:38)

#### 1.4.2.2 Kerjasama

Seorang pegawai dalam suatu organisasi tidak dapat menyelesaikan tugasnya tanpa adanya kerjasama dengan pegawai yang lain. Suatu pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi juga tidak akan berhasil apabila tidak ada kerjasama yang baik diantara para pelaksananya. Seperti yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito



berikut ini:

“Untuk suksesnya suatu pekerjaan seringkali diperlukan kekompakan kerja dalam kelompok.” (1982:121)

Defenisi kerjasama menurut H. Nainggolan adalah sebagai berikut:

“Kerjasama adalah kemampuan seseorang untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.” (1985:105)

Berkaitan dengan pendapat diatas dapat dinyatakan bahwa kerjasama pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas adalah sebagi suatu sarana untuk mencapai sasaran organisasi secara efisien dan efektif yang berarti mampu mengerahkan sumber potensi daya yang ada secara optimal, sesuai dengan yang dikemukakan Sondang P. Siagian berikut ini:

“Demi tercapainya tujuan organisasi secara berdaya guna dan berhasil guna serta bebas dari pemborosan, tidak cukup dengan tersedianya tenaga kerja yang ahli dan terampil dalam bidang-bidang pelaksanaan tugas masing-masing. Keahlian dan keterampilan tersebut masih harus didasari semangat kerja yang intim.” (1985:75)

Agar kerjasama tersebut dapat berjalan dengan harmonis, maka harus diperhatikan hal-hal yan dapat meningkatkan keharmonisan kerjasama.

Berkaitan dengan keharmonisan tadi, Sondang P. Siagian memberikan kriteria sebagai berikut:

1. Harus ada sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan didalam organisasi.
2. Suasana kerja yang menyenangkan.
3. Informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
4. Manusia adalah bawahan bukan mesin.
5. Kembangkan kemampuan bawahan sampai tingkat yang maksimal.
6. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan.
7. Pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik.



8. Alat perlengkapan yang bagus.
9. The right man on the right place.
10. Balas jasa harus setimpal dengan jasa yang diberikan."(1982:92-93)

Kerjasama menurut Winardi dapat diukur dari:

- "1. Kesiediaan para karyawan bekerjasama dengan teman-teman sekerja yang didasarkan untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kesiediaan untuk saling membantu diantara teman-teman sekerja sehubungan dengan tugasnya.
3. Adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi."(A. Taufik, I.R, 1987:159)

#### 1.4.2.3 Disiplin atau Ketaatan

Pegawai yang mempunyai disiplin atau ketaatan yang tinggi akan sanggup melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan, sanggup bertingkah laku yang baik, bersikap dan berbuat sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dengan disiplin atau ketaatan yang tinggi diharapkan pekerjaan akan dapat dilakukan seefisien dan seefektif mungkin. Pegawai yang mempunyai disiplin atau ketaatan yang tinggi tidak lain adalah pegawai yang bekerja dengan penuh semangat.

Pengertian disiplin atau ketaatan menurut Moekijat adalah:

"Kesanggupan seorang pegawai untuk bertanggung jawab mentaati segala peraturan kedinasan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan."(1984:116)

Sedangkan menurut D. S Widodo disiplin atau ketaatan adalah:

"Sama dengan patuh terhadap peraturan, norma-norma, instruksi dan lain-lain yang dinyatakan berlaku untuk sekelompok orang tertentu."(1984:22)

Menurut F.N Kerlinger disiplin atau ketaatan dapat diukur dari:

- "1. Kepatuhan karyawan pada jam kerja.



2. Kepatuhan karyawan pada perintah atau instruksi dari atasan serta taat pada peraturan dan tata tertib yang berlaku.
3. Bekerja mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan oleh instansi.”(A. Taufik IR, 1986:83)

### 1.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan unsur penelitian yang sangat penting, sebab hipotesis dapat menunjukkan ada tidaknya hubungan antara variabel satu dengan variabel lain. Hipotesis adalah dugaan sementara yang masih disangsikan dan harus diuji kebenarannya. Defenisi hipotesis menurut Winarno Surachmad adalah:

“Sebuah kesimpulan, tetapi kesimpulan itu belum final, masih perlu dibuktikan kebenarannya. Hipotesis adalah jawaban sementara yang dianggap besar kemungkinannya untuk menjadikan yang benar.”(1989:68)

Mengingat pentingnya hipotesis dalam penelitian, maka perumusan hipotesis harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria hipotesis yang baik menurut Moeljarto Tjokrowinoto yaitu:

1. Hipotesis harus mengekspresikan hubungan antara dua variabel atau lebih.
2. Hipotesis harus memungkinkan empiris testing apabila pengukuran dari masing-masing variabel dapat dilakukan sehingga usaha menguji hipotesis tersebut lebih mudah dilakukan.
3. Hipotesis haruslah lebih spesifik.
4. Hipotesis haruslah memperhitungkan ada tidaknya teknik untuk mengukurnya.”(1980:40)

Menurut jenisnya hipotesis dibagi menjadi  $H_0$  dan  $H_1$ , dimana Anto Dajan mengatakan bahwa:

“ $H_0$  merupakan hipotesis nol (null hypothesis) dan merupakan hipotesis yang akan diuji yang nantinya akan diterima atau ditolak tergantung pada hasil eksperimen atau pemilihan sampelnya, sedangkan  $H_1$  merupakan hipotesis



alternatif atau tandingan (alternative hypothesis).”(1973:246)

Berdasarkan pendapat diatas, maka sesuai dengan perumusan masalah yang ada, penulis dalam penelitian ini mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

- a.  $H_0$  : Tidak ada hubungan perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- b.  $H_1$  : Ada hubungan perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 1.6 Definisi Operasional

Fungsi definisi operasional sangat penting bagi peneliti yaitu untuk mengetahui dan mengukur suatu variabel. Dengan pengukuran variabel ini maka akan diketahui hubungan antara variabel-variabel. Menurut Masri Singarimbun, “definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana variabel itu diukur.”(1989:46)

Jadi maksudnya definisi operasional berfungsi untuk mempertegas atau memerinci masing-masing variabel yang nantinya digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan hal diatas, Moch Natsir mengatakan berikut ini:

“Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan operasional yang diperlukan atau menspesifikasikan kegiatan untuk mengukur konstruk atau variabel.”(1985:147)

Selanjutnya dalam rangka mengoperasionalkan atau pengukuran variabel-variabel seperti yang dikemukakan dimuka untuk lebih jelas dan terperinci masing-masing variabel akan dioperasionalkan sebagai berikut:

1. Operasionalisasi Variabel Perilaku Pimpinan (X), yang terdiri dari indikator-indikator:
  - a. Perilaku Mengarahkan (X1).
  - b. Perilaku Mendukung (X2).



2. Operasionalisasi Variabel Semangat Kerja Pegawai (Y), yang terdiri dari indikator-indikator:

- a. Kesetiaan atau Loyalitas (Y1).
- b. Kerjasama (Y2).
- c. Disiplin atau Ketaatan (Y3).

#### 1.6.1 Operasionalisasi Variabel Perilaku Pemimpin (X)

Seperti yang dikemukakan diatas, bahwa perilaku pemimpin adalah suatu tindakan khusus dimana seorang pemimpin terlibat dalam usaha mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan-pekerjaan kelompoknya. Perilaku dari pemimpin ini diharapkan dapat membuat pegawai bekerja dengan semangat yang tinggi.

Indikator-indikator dari perilaku pemimpin dijelaskan sebagai berikut:

##### 1.6.1.1 Perilaku Mengarahkan (X1)

Miftah Thoha mendefinisikan perilaku mengarahkan sebagai berikut:

"Perilaku mengarahkan adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya dikerjakan, dimana melakukan pekerjaan tersebut, bagaimana melakukannya dan melakukan pengawasan yang ketat terhadap pengikutnya." (1992:311)

Berdasarkan pendapat tersebut, maka untuk mengetahui adanya perilaku pemimpin yang bersifat mengarahkan dapat dilihat dan diukur melalui item-item berikut ini:

- Menetapkan peranan atau tugas yang seharusnya dilakukan pegawai.
- Memberitahukan apa yang seharusnya dilakukan pegawai.
- Memberitahukan kepada pegawai bagaimana pekerjaan tersebut dikerjakan.
- Memberitahukan kepada pegawai dimana pekerjaan tersebut dikerjakan.
- Melakukan pengawasan yang ketat pada pegawai.



### 1.6.1.2 Perilaku Mendukung (X2)

Perilaku mendukung menurut Miftah Thoha adalah:

“Perilaku mendukung adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.”(1992:312)

Dari pendapat diatas maka untuk mengetahui adanya perilaku pemimpin yang bersifat mendukung ini dapat diukur melalui item-item berikut ini:

- Mendengarkan keluhan dan masukan dari pegawai.
- Menyediakan dukungan dan dorongan kepada pegawai.
- Memudahkan interaksi antara pemimpin dan bawahan.
- Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

### 1.6.2 Operasionalisasi Variabel Semangat Kerja (Y)

Semangat kerja dalam setiap organisasi sangat diperlukan, karena semangat kerja yang tinggi pada pegawai akan berpengaruh pada terselesaikannya pekerjaan-pekerjaan dengan lebih baik dan lebih cepat.

Selanjutnya untuk mengetahui semangat kerja yang tinggi dapat dilihat dari indikator-indikator berikut ini:

#### 1.6.2.1 Kesetiaan atau Loyalitas (Y1)

Kesetiaan atau loyalitas menurut G. Kartasapoetra adalah:

“Sikap dan tingkah laku dari seorang pegawai terhadap pimpinannya, dimana dengan sikap dan dan tingkah laku tersebut melakukan sesuatu yang dikendaki pimpinannya secara sukarela.”(1985:35)

Kesetiaan atau loyalitas menurut G. Kartasapoetra dapat diukur dari:

1. Ketaatan pegawai dalam melaksanakan setiap perintah pimpinan.
2. Pengorbanan kepentingan pribadi pegawai demi kepentingan organisasi.”(1989:39)



Berdasarkan pendapat diatas, untuk mengukur indikator kesetiaan atau loyalitas dapat dilihat dari item-item berikut ini:

- Ketaatan pegawai dalam melaksanakan setiap perintah pimpinan.
- Pengorbanan kepentingan pribadi pegawai demi kepentingan organisasi.

#### 1.6.2.2 Kerjasama (Y2)

Pengertian kerjasama menurut H. Nainggolan adalah:

"Kemampuan seseorang untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya." (1985:105)

Sedangkan kerjasama menurut Winardi dapat diukur dari:

1. Kesiediaan para karyawan bekerjasama dengan teman-teman sekerja yang didasarkan untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kesiediaan untuk saling membantu diantara teman-teman sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya.
3. Adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi." (A. Taufik IR, 1987:159)

Untuk mengukur indikator dari kerjasama dapat dilihat dari item-item sebagai berikut:

- Kesiediaan pegawai untuk bekerjasama dengan teman sekerja.
- Kesiediaan pegawai untuk saling membantu antar sesama pegawai sehubungan dengan tugas-tugasnya.
- Keaktifan pegawai dalam kegiatan organisasi.

#### 1.6.2.3 Disiplin atau ketaatan (Y3)

Pengertian disiplin atau ketaatan menurut DS. Widodo adalah:

"Sama dengan patuh terhadap peraturan, norma, instruksi dan lain-lain yang dinyatakan berlaku untuk sekelompok orang tertentu." (1984:22)

Disiplin atau ketaatan menurut F. N Kerlinger dapat diukur dari:

1. Kepatuhan karyawan pada jam kerja.



2. Kepatuhan karyawan pada perintah atau instruksi dari atasan serta taat pada tata tertib yang berlaku.
  3. Bekerja mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan oleh instansi.
- (A. Taufik IR, 1986:83)

Untuk mengukur indikator disiplin atau ketaatan dapat dilihat pada item-item dibawah ini:

- Kepatuhan karyawan pada jam kerja.
- Kepatuhan karyawan pada perintah atasan dan tata tertib arau peraturan yang berlaku.
- Bekerja dengan mengikuti cara-cara yang telah ditentukan instansi.

Selanjutnya untuk mempermudah pengukuran variabel yang terbagi dalam beberapa indikator diatas maka dalam memberikan skor item-item dari masing-masing indikator digunakan tiga jenjang pengukuran sebagai berikut:

**Tabel V**  
**Skor-skor Item**

Jawaban	Skor
Selalu	3
Kadang-kadang	2
Tidak Pernah	1



## 1.7 Metode Penelitian

Agar hasil dari penelitian dapat mempunyai harga ilmiah yang tinggi, diperlukan metode-metode yang harus ditempuh. Seorang peneliti harus dapat menggunakan metode penelitian yang tepat untuk memperoleh data yang dibutuhkan dengan masalah penelitian yang dilakukan.

Pengertian metodologi menurut Sutrisno Hadi adalah:

"Cara atau jalan selanjutnya dengan cara kerja untuk memahami objek yang menjadi sasaran ilmu."(1984:125)

Sedangkan pengertian penelitian yaitu:

"Usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, dengan menggunakan metode-metode ilmiah."(ibid, 1984:4)

Jadi metode penelitian menurut Suracmad adalah:

"Cara utama yang dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan misalnya untuk menguji serangkaian hipotesa dengan menggunakan teknik atau cara tertentu."(1989:13)

Selanjutnya dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Penentuan Populasi.
2. Metode Penentuan Sampel.
3. Metode Pengumpulan Data.
4. Metode Analisa Data.

### 1.7.1 Penentuan Populasi

Dalam penelitian ilmiah, suatu penentuan populasi sangatlah diperlukan karena karena penentuan populasi tersebut berkaitan daerah penelitian.

Adapun pengertian populasi menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi adalah:

"Jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga."(1989:108)



Sedangkan dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai di Kantor Depdiknas Kecamatan Rengsdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat yang berjumlah 18 orang.

### 1.7.2 Metode Penentuan Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti, sesuai dengan pendapat Sutrisno Hadi berikut ini:

“Sampel adalah individu yang akan diselidiki atau sampel itu contoh.”(1989:70)

Selanjutnya untuk menentukan besar kecilnya sampel yang harus diambil dari populasi yang ada, dalam hal ini tidak ada ketentuan yang mutlak. Seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno Hadi berikut ini:

“Sebenarnya tidaklah ada suatu ketetapan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Keiadaan ketetapan yang mutlak itu tidak perlu menimbulkan suatu keraguan-keraguan pada seorang peneliti.”(1989:73)

Oleh karena populasi dalam penelitian ini jumlahnya terbatas, maka penulis bermaksud mengambil keseluruhan populasi tersebut sekaligus sebagai sampel. Untuk ini penulis menggunakan metode sensus. Hal ini sesuai dengan pendapat dengan pendapat Arikunto berikut ini:

“Penelitian populasi dilakukan apabila peneliti ingin melihat semua liku-liku yang ada dalam populasi. Oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat didalam populasi, maka juag disebut sensus.”(1991:101)

Berdasarkan pendapat diatas, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang yang berjumlah 18 orang.



### 1.7.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian, data merupakan suatu hal yang sangat penting. Sebab dengan adanya data akan mempermudah untuk memecahkan masalah.

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teknik Interview.
2. Teknik Kuesioner.
3. Teknik Observasi.
4. Teknik Dokumentasi.

#### 1.7.3.1 Teknik Interview

Metode interview merupakan metode tanya jawab secara langsung antara responden dengan peneliti.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi berikut ini:

“Sebagai suatu proses tanya jawab lisan, dalam mana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengarkan dengan telinga sendiri suaranya, tampaknya merupakan alat pengumpulan informasi yang langsung tentang beberapa jenis data sosial, baik yang terpendam maupun yang manifes.”(1989:192)

#### 1.7.3.2 Teknik Kuesioner

Masri Singarimbun memberikan batasan mengenai tujuan metode kuesioner yaitu:

“Tujuan pokok pembuatan kuesioner adalah untuk:

1. Memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei.
2. Memperoleh informasi yang reabilitas dan validitas setinggi mungkin.”(1989:175)



Dan menurut Koentjaraningrat yang dimaksud kuesioner adalah:

“Salah satu teknik untuk mengumpulkan data dalam suatu penelitian dengan langsung menyampaikan pertanyaan secara tertulis yang berupa daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis.”(1990:125)

Jadi metode ini merupakan metode yang dilakukan dengan jalan membuat suatu susunan pertanyaan yang sistematis dengan memberikan alternatif jawaban kepada responden, sehingga peneliti akan memperoleh data sebagai bahan untuk menguji hipotesis yang penulis ajukan.

#### 1.7.3.3 Teknik Observasi

Yang dimaksud dengan observasi menurut Sutrisno Hadi adalah:

“Pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang lebih luas observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung.”(1989:136)

#### 1.7.3.4 Teknik Dokumentasi

Yang dimaksud teknik dokumentasi adalah suatu cara untuk memperoleh data dengan cara menggali data-data, dokumen-dokumen serta surat-surat yang ada dilokasi penelitian. Berkaitan dengan hal tersebut Koentjaraningrat mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

“Pada umumnya data yang tercantum dalam berbagai jenis dokumen itu merupakan satu-satunya alat untuk mempelajari permasalahan tertentu, antara lain karena tidak dapat diobservasi lagi dan tidak dapat diingat lagi.”(1990:66)



#### 1.7.4 Metode Analisa Data

Dalam suatu penelitian diperlukan adanya penganalisaan data, sebab dengan analisa data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah-masalah penelitian. Ada dua jenis analisa data yaitu analisa kualitatif dan analisa kuantitatif.

Dalam kaitan ini Soetandyo Wigyo Subroto menyatakan sebagai berikut:

“Sesungguhnya analisa data ini dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini sangat tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh peneliti. Apabila data yang dikumpulkan itu hanya sedikit dan bersifat monografis atau berwujud kasus-kasus (sehingga tidak dapat disusun dalam struktur klasifikatif) maka analisisnya tidak pasti kualitatif. Lain halnya apabila data mudah diklasifikasikan kedalam kategori-kategori dan oleh karenanya berstruktur, maka dalam hal ini analisa kualitatiflah yang jelas harus dikerjakan.”(Koentjaraningrat, 1990 :328)

Sedangkan untuk memahami data yang lebih benar dan lebih tepat digunakan dalam tulisan ini, maka akan lebih mudah untuk memperhatikan apa yang dikatakan Soetandyo Wigyo Subroto yang dikutip oleh Koentjaraningrat berikut ini:

“Dibandingkan dengan analisa kualitatif, analisa kuantitatif lebih mampu memperlihatkan hasil-hasil yang tepat. Perhitungan dan analisa matematis bagaimanapun adalah aktivitas yang dituntut secara sadar oleh disiplin, kecermatan dan ketelitian.”(Masri Singarimbun, 1989:328)

Mengenai statistik, Sutrisno Hadi mengemukakan pendapat sebagai berikut:

“Statistik berarti cara-cara ilmiah yang dipersiapkan untuk mengumpulkan, menyusun, menyajikan dan menganalisa data penyelidikan yang berwujud angka-angka, lebih jauh dari itu statistik diharapkan dapat dipertanggung jawabkan untuk menarik kesimpulan-kesimpulan yang benar dan untuk mengambil keputusan-keputusan yang baik.”(1989:328)

Atas dasar inilah penulis memilih analisa kuantitatif sebagai alat untuk menghitung sekaligus mengambil korelasi serta dapat dipergunakan sebagai jawaban



atas dasar pertanyaan yang penulis buat dalam lingkup perumusan untuk menganalisa data pada penulisan ini. Analisa data yang digunakan adalah analisa korelasi yang dikembangkan oleh Rank Spearman yang terkenal dengan teknik Rank Spearman.

Adapun rumus analisa Rank Spearman adalah :

$$r_s = 1 - \frac{\sum_{i=1}^{n+1} d_i^2}{N^3 - N}$$

(Sidney Siegel, 1994:253)

Jika menurut perhitungan terdapat jumlah Rank Kembar cukup banyak, maka dalam perhitungan  $r_s$  digunakan rumus:

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum d_i^2}{\sqrt{\sum X^2 \cdot \sum Y^2}}$$

(ibid : 255)

Dengan keterangan sebagai berikut:

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

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

Selanjutnya untuk mencari  $T_x$  dan  $T_y$  adalah:

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

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

(Sidney Siegel, 1994:257)



Dengan ketentuan bila:

nilai  $r_s \geq$  harga tabel,  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima.

nilai  $r_s <$  harga tabel,  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak.

Kemudian apabila  $N$  lebih besar dari 10 maka langkah pengujian  $r_s$  dalam penentuan signifikansinya (kepercayaan)  $r_s$  diuji dengan:

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

(ibid :263)

Dalam hal ini penulis menentukan taraf signifikansi sebesar 95% dengan kata lain taraf kesalahan penelitian ini adalah 5%.

Dengan ketentuan bila

Nilai  $r_s \geq$  harga tabel,  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima.

Nilai  $r_s <$  harga tabel,  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak.

Keterangan:

$r_s = \rho$  : Korelasi Koefisien Rank Spearman.

$x$  dan  $y$  : Variabel antar Variabel .

$d_i^2$  : Perbedaan derajat antar variabel rank.

$N$  : Jumlah keseluruhan sampel.

$T_x$  dan  $T_y$  : Frekuensi kembar dari variabel  $x$  dan  $y$ .

$t$  : Nilai kembar dari masing-masing  $x$  dan  $y$ .



## BAB II

### DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

#### 2.1 Pengantar

Yang dimaksud deskripsi daerah penelitian dalam bab ini adalah data sekunder yang diperoleh dari Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat sebagai objek penelitian. Deskripsi daerah penelitian merupakan upaya untuk menggambarkan secara umum tentang organisasi, wewenang dan tanggung jawab, struktur dan distribusi pegawai di lingkungan kerja Kantor Depdiknas Kecamatan Rengasdengklok.

Dengan adanya deskripsi daerah penelitian diharapkan dapat memberikan pandangan guna memahami keadaan sebenarnya mengenai daerah penelitian, yang nantinya menambah pengertian dan wawasan mengenai penjabaran yang ada hubungannya dengan skripsi ini. Adapun pengambilan data sekunder dilaksanakan pada saat penelitian berlangsung.

#### 2.2 Keadaan Pegawai Kantor Departemen Pendidikan Nasional

##### 2.2.1 Tingkat Pendidikan

Tabel IV

Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Sarjana (S1)	2
2	Diploma	10
3	SLTA	7



## 2.2.2 Distribusi Pegawai

TABEL V  
DISTRIBUSI PEGAWAI

NO	PANGKAT	GOLONGAN			JUMLAH
		I	II	III	
1	Kepala Kandep			1	1
2	Pengawas TK/SD		2	7	9
3	Penilik Dikmas		1		1
4	Penilik Kebudayaan			1	1
5	Penilik Olahraga			1	1
6	Penilik Generasi Muda			1	1
7	Kaur Tata Usaha			1	1
8	Staff Tata Usaha		4		4

## 2.3 Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab

Untuk mendapatkan gambaran dan keterangan yang menyeluruh mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing pegawai, maka penulis akan memberikan penjelasan sesuai dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawabnya yang ada dalam peraturan yang ada, sehingga nantinya akan dapat membantu serta menunjang kelancaran skripsi ini untuk pemecahan masalah dan pembuktian hipotesis. Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab berikut ini berdasarkan Surat Keputusan Menteri P&K No 0101/0/1981 & 0112/0/1982.

## 2.3.1 Kakandep

1. Menyusun rencana dan program kerja tahunan Kantor Depdinascam.
2. Menyusun rencana pengurusan dan pembinaan TK, SD, Wajib Belajar, Pembinaan Generasi Muda, Dikmas, Keolahragaan.



3. Menyusun rencana kebutuhan pegawai, anggaran dan perlengkapan serta sarana dan prasarana fisik lainnya yang menunjang pengurusan dan pembinaan TK,SD, Wajib belajar, Pembinaan Generasi Muda, Dikmas, Keolahragaan di Lingkungan Kantor Depdiknas.
4. Menyusun Laporan Kantor Depdiknas.

### 2.3.2 Kaur Tata Usaha

1. Menyusun dan mempersiapkan rencana program kerja tahunan tata usaha Kantor Depdiknascam.
2. Melakukan urusan rumah tangga administrasi Kantor Depdiknascam.
3. Melayani segala urusan yang menyangkut tata usaha dan memberi pelayanan ketatausahaan pada masing-masing bagian.
4. Melakukan urusan administrasi Kantor Depdiknas.
5. Melakukan urusan keuangan Kantor Depdiknas.
6. Menyusun laporan berbagai urusan dan mempersiapkan laporan Kantor Depdiknas.

### 2.3.3 Urusan Data dan Statistik

1. Menyusun berbagai urusan rencana dan program kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Menyusun berbagai instrumen, pengumpulan, pengolahan dan analisis data.
3. Melakukan penyusunan dan penyimpanan data serta statistik.
4. Melakukan pengolahan dan analisis data, serta menyajikan dan memberi pelayanan data dan informasi.
5. Menilik data untuk bahan penyusunan rencana program Kantor Depdiknas termasuk kepegawaian, perlengkapan serta sarana dan prasarana fisik lainnya yang menunjang pelaksanaan pendidikan masyarakat.
6. Menyusun laporan yang menjadi urusannya.



#### 2.3.4 Urusan Kepegawaian

1. Menyusun rencana dan program kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Mempersiapkan rencana pengadaan, penempatan, pemindahan, pemerataan di lingkungan Kantor Depdiknas.
3. Mempersiapkan usul kenaikan pangkat dan gaji, cuti, pengabdian, pemberian tanda penghargaan serta pemberhentian atau pensiun pegawai di lingkungan Kantor Depdiknas.
4. Mempersiapkan usul formasi pegawai di lingkungan Kantor Depdiknas.
5. Melakukan pengetikan, pengadaan dan dokumentasi kepegawaian.
6. Menyusun daftar urut kepangkatan pegawai.
7. Menyusun laporan yang menjadi urusannya.

#### 2.3.5 Urusan Perlengkapan

1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Menyusun rencana pengadaan, penyimpanan, perawatan, inventarisasi dan usul penghapusan perlengkapan di lingkungan Kantor Depdiknas yang meliputi gedung, perabot, alat mobilitas kantor, tanah dan perbukuan.
3. Melakukan pencatatan, penyimpanan, perawatan, inventarisasi barang perlengkapan kantor.
4. Menyusun inventarisasi barang perlengkapan kantor.
5. Mempersiapkan usul penghapusan perlengkapan kantor.
6. Menyusun laporan yang menjadi urusannya.

#### 2.3.6 Urusan Keuangan.

1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Menyusun rencana keuangan untuk pelaksanaan program yang akan dilaksanakan Kantor Depdiknas.



3. Menyusun pembukuan keuangan yang di terima dari sekolah-sekolah dalam lingkungan kerjanya.
4. Melakukan usulan peningkatan kesejahteraan bagi pegawai di lingkungan Kantor Depdiknas.
5. Menyusun laporan yang menjadi urusannya.

#### **2.3.7 Pengawas TK/SD**

1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Membimbing pelaksanaan kurikulum TK/SD yang meliputi metode penyajian dan penggunaan alat bantu pengajaran agar berlangsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Mengendalikan tenaga teknis TK/SD, termasuk pengadaan TK/SD dan wajib belajar serta menjaga kuantitas dan kualitas sarana sekolah agar memenuhi ketentuan dan persyaratan yang berlaku.
4. Menilai hasil pelaksanaan kurikulum berdasarkan ketepatan dan waktu.
5. Membimbing hubungan kerjasama TK/SD dengan instansi pemerintah dan masyarakat antara lain meliputi pemda, dunia usaha dan badan pembantu penyelenggaraan pendidikan.
6. Menilai pemanfaatan sarana TK/SD serta wajib belajar.
7. Menyampaikan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Kakandep.

#### **2.3.8 Penilik Dikmas.**

1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Membimbing pelaksanaan kurikulum pendidikan masyarakat yang meliputi jenis, metode penyajian dan penggunaan alat bantu pengajaran agar berlangsung sesuai ketentuan yang berlaku.
3. Membimbing tenaga teknis pendidikan masyarakat.



4. Mengendalikan termasuk pengadaan, penggunaan serta pemeliharaan sarana dikmas.
5. Membimbing hubungan kerjasama dengan organisasi yang bergerak di bidang dikmas.
6. Menilai hasil pelaksanaan kurikulum dikmas.
7. Menilai efisiensi dan efektifitas hasil kegiatan dikmas.
8. Mengendalikan dan meneliti kegiatan kursus yang diselenggarakan oleh pihak swasta.
9. Mendorong terbentuknya dan membina kelompok belajar dikmas.
10. Menyampaikan laporan hasil kegiatannya kepada Kakandep.

#### **2.3.9 Penilik Kebudayaan**

1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Melakukan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan kebudayaan dan seni para pembina disekolah.
3. Mengupayakan pelaksanaan perlombaan kesenian antar sekolah.
4. Mengupayakan pelestarian kebudayaan lokal dengan pengenalan melalui sekolah-sekolah.
5. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Kakandep

#### **2.3.10 Penilik Keolahragaan**

1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Melakukan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan para pembina olahraga serta atlet.
3. Mengupayakan pelaksanaan pertandingan-pertandingan untuk mencari atlet-atlet berbakat di sekolah-sekolah.
4. Mengupayakan kontinuitas kompetisi tiap-tiap sekolah.
5. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Kakandep.



**2.3.11 Penilik Generasi Muda**

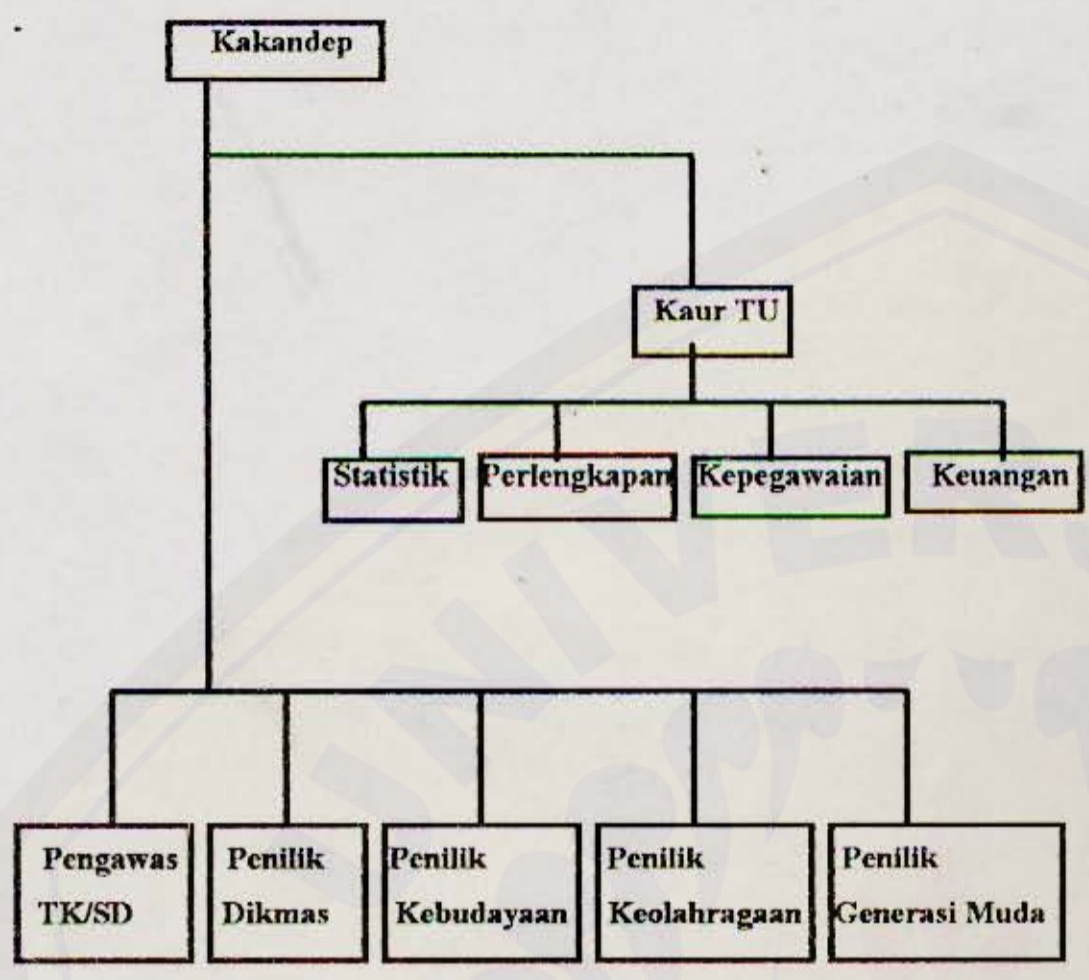
1. Menyusun program dan rencana kerja tahunan yang menjadi urusannya.
2. Melakukan pemantauan serta pengendalian kegiatan kepemudaan.
3. Menyusun rencana kegiatan kepramukaan.
4. Melakukan pemantauan serta pembinaan kegiatan kesiswaan.
5. Melaporkan hasil kegiatannya kepada Kakandep.





2.4 Struktur Kepegawaian

Struktur Kepegawaian Kantor Depdiknas Kec. Rengasdengklok





BAB III  
PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar

Sebelum melangkah lebih lanjut, perlu penulis kemukakan mengenai variabel-variabel penelitian yang hendak diteliti. Dalam penyajian ini akan penulis cantumkan data dari hasil penelitian lapangan termasuk data berdasarkan skor dari masing-masing indikator yang dirumuskan.

Variabel sebagai unsur penelitian mempunyai arti sangat penting dalam suatu penelitian, sebab dengan adanya variabel penelitian dapat dirumuskan suatu hipotesis yang nantinya hipotesis tersebut perlu diuji kebenarannya dan hipotesis tersebut dirumuskan berdasarkan atas hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya.

Berangkat dari adanya penentuan variabel penelitian tersebut, maka dalam bab ini penulis sajikan data-data primer yang diperoleh dari jawaban 18 orang responden yang nantinya data tersebut akan dianalisis untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel-variabel yang penulis tentukan.

Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Pengaruh (X), yaitu Perilaku Pemimpin di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok dengan indikator:
  - a. Perilaku Mengarahkan.
  - b. Perilaku Mendukung.
2. Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Semangat Kerja Pegawai di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok dengan indikator:
  - a. Disiplin.
  - b. Kesetiaan/Loyalitas.
  - c. Kerjasama.



Kedua variabel tersebut akan diuji dengan menggunakan metode analisis statistik Rank Spearman.

### 3.2 Variabel Pengaruh (X), yaitu Perilaku Pemimpin di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok.

Masalah kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kaitannya dengan perilaku berorganisasi, bahkan kebanyakan orang mempunyai pendapat bahwa masalah kepemimpinan merupakan sesuatu yang lebih penting dibandingkan dengan fungsi manajemen yang lainnya, seperti pendapat Gibson dibawah ini:

“Keempat fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dapat membantu mengubah kebudayaan intern menuju organisasi yang efektif, tetapi pada umumnya sependapat bahwa kepemimpinan adalah yang terpenting. Dengan contoh dan perilaku pribadi, pemimpin dapat mendemonstrasikan bagaimana sesuatu harus dikerjakan.” (1987:43)

Pada dasarnya perilaku pemimpin dapat diartikan sebagai suatu sikap dan tindakan dalam mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, karena pemimpinlah yang menjadi motor penggerak terhadap alat-alat dan sumber keuangan dan materi, terutama sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Miftah Thoha berikut ini:

“Perilaku pemimpin adalah norma yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.” (1983:313)

Ada dua macam perilaku yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya, menurut Miftah Thoha yaitu:

“Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin, ada dua hal yang biasanya dilakukan pimpinan terhadap bawahannya yaitu perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.” (1992:53)



Berdasarkan pendapat diatas maka penulis menjadikan indikator dari perilaku pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Perilaku Mengarahkan
2. Perilaku Mendukung

Agar lebih jelas gambaran tentang masing-masing indikator tersebut, maka berikut akan diuraikan satu persatu beserta data yang diperoleh penulis dilapangan berdasarkan skor yang ada.

### 3.2.1 Perilaku Mengarahkan ( $X_1$ )

Mengenai perilaku mengarahkan ini Miftah Thoha memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Perilaku mengarahkan adalah sejauhmana pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya bisa dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan pengikut, dimana melakukan pekerjaan tersebut, bagaimana melakukannya dan melakukan pengawasan yang ketat terhadap pengikutnya.”(1983:311)

Berpegang pada pendapat tersebut maka didapat item-item dari perilaku mengarahkan sebagai berikut:

- Menetapkan peranan atau tugas yang seharusnya dilakukan pegawai.
- Memberitahukan apa yang seharusnya dilakukan pegawai.
- Memberitahukan kepada pegawai bagaimana pekerjaan tersebut dikerjakan.
- Memberitahukan kepada pegawai dimana pekerjaan tersebut dikerjakan.
- Melakukan pengawasan yang ketat pada pegawai.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item dari indikator perilaku mengarahkan akan penulis sajikan dalam tabel berikut ini



Tabel VI Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Perilaku Mengarahkan

No	Item-item (X <sub>i</sub> )					Total Skor
	1	2	3	4	5	
1	2	2	3	3	2	12
2	2	2	2	2	3	11
3	3	2	3	3	3	13
4	2	2	2	2	2	10
5	2	2	2	2	2	10
6	3	3	2	2	2	12
7	2	2	3	2	3	12
8	2	2	2	2	2	10
9	2	2	2	2	3	11
10	3	3	2	3	3	14
11	2	2	2	2	3	11
12	3	2	2	2	2	11
13	2	2	2	2	2	10
14	3	3	3	3	2	14
15	2	2	2	3	2	11
16	2	2	3	3	3	13
17	2	2	2	2	3	11
18	3	3	3	2	3	14

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2000



### 3.2.2 Perilaku Mendukung (X<sub>2</sub>)

Perilaku mendukung menurut Miftah Thoha adalah:

“Perilaku mendukung adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.”(1983:312)

Dari pendapat diatas maka untuk mengetahui adanya perilaku pemimpin yang bersifat mendukung ini dapat diukur melalui item-item berikut ini:

- Mendengarkan keluhan dan masukan dari pegawai.
- Menyediakan dukungan dan dorongan kepada pegawai.
- Memudahkan interaksi antara pemimpin dan bawahan.
- Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap item dari indikator perilaku mendukung, maka akan penulis sajikan dalam tabel berikut ini:





Tabel VII Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Perilaku Mendukung

No	Item-item (X <sub>2</sub> )				Total Skor
	1	2	3	4	
1	2	3	3	2	10
2	3	3	2	2	10
3	2	3	3	3	11
4	2	3	2	2	9
5	3	3	3	1	10
6	3	3	3	3	12
7	2	2	2	3	9
8	3	2	3	3	11
9	2	2	2	3	9
10	3	2	3	2	10
11	2	2	3	2	10
12	3	2	3	3	11
13	3	2	2	2	9
14	2	2	3	3	10
15	2	2	3	2	9
16	2	2	2	3	9
17	2	2	3	2	9
18	3	3	2	2	10

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2000

Selanjutnya data untuk masing-masing indikator tersebut diatas disajikan atau digabungkan dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel perilaku pemimpin.



Tabel VIII Data Berdasarkan Skor Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin

No	X		Total Skor
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	
1	12	10	22
2	11	10	21
3	13	11	24
4	10	9	19
5	10	10	20
6	12	12	24
7	12	9	21
8	10	11	21
9	11	9	20
10	14	10	24
11	11	10	21
12	10	11	22
13	10	9	19
14	14	9	24
15	11	9	20
16	13	9	22
17	13	9	20
18	14	10	24

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2000



3.3 Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Semangat Kerja Pegawai di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok.

Semangat kerja dapat dinyatakan sebagai sikap dan perilaku dari pegawai baik secara individual maupun kelompok yang merupakan manifestasi dari kondisi mental atau moral baik positif maupun negatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Moekijat berikut ini:

"Apabila merasa baik, bahagia, optimis kebanyakan orang-orang tersebut mempunyai moral yang tinggi, apabila mereka membantah, menyakinkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan dan tidak tenang maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung moral yang rendah dihubungkan dengan ketidaktenangan atau kegelisahan." (1989:130)

Berkaitan dengan semangat kerja, maka sebagai pengukuran variabel dari semangat kerja, penulis menekankan pada pendapat Moekijat sebagai berikut:

"Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan sikap yang positif seperti kesetiaan atau loyalitas, kerjasama, ketaatan dalam kewajiban atau disiplin." (1975:145)

Berdasarkan pengertian tersebut, maka penulis menjadikan indikator dari semangat kerja pegawai sebagai berikut:

1. Kesetiaan atau Loyalitas.
2. Kerjasama.
3. Ketaatan atau Disiplin.

Agar lebih jelas gambaran tentang masing-masing indikator tersebut, maka berikut akan diuraikan satu persatu beserta data yang diperoleh penulis dilapangan berdasarkan skor yang ada.



### 3.3.1 Kesetiaan atau Loyalitas ( $Y_1$ )

Kesetiaan atau loyalitas menurut G. Kartasapoetra adalah:

“Sikap dan tingkah laku dari seorang pegawai terhadap pimpinannya, dimana dengan sikap dan dan tingkah laku tersebut melakukan sesuatu yang dikendaki pimpinannya secara sukarela.”(1985:35)

Kesetiaan atau loyalitas menurut G. Kartasapoetra dapat diukur dari:

1. Ketaatan pegawai dalam melaksanakan setiap perintah pimpinan.
2. Pengorbanan kepentingan pribadi pegawai demi kepentingan organisasi.”(1989:39)

Berdasarkan pendapat diatas, untuk mengukur indikator kesetiaan atau loyalitas dapat dilihat dari item-item berikut ini:

- Ketaatan pegawai dalam melaksanakan setiap perintah pimpinan.
- Pengorbanan kepentingan pribadi pegawai demi kepentingan organisasi.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap item dari indikator kesetiaan/loyalitas maka akan penulis sajikan dalam tabel berikut ini.



Tabel IX Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Kesetiaan/Loyalitas

No	Item-item (Y <sub>i</sub> )		Total Skor
	1	2	
1	3	2	5
2	3	3	6
3	3	3	6
4	2	2	4
5	3	2	5
6	3	3	6
7	2	2	4
8	2	2	4
9	2	3	5
10	3	3	6
11	2	2	4
12	2	3	5
13	2	3	5
14	3	3	6
15	3	3	6
16	3	3	6
17	3	2	5
18	3	3	6

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2000



### 3.3.2 Kerjasama (Y<sub>2</sub>)

Pengertian kerjasama menurut H. Nainggolan adalah:

“Kemampuan seseorang untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.”(1985:105)

Sedangkan kerjasama menurut Winardi dapat diukur dari:

1. Kesiediaan para karyawan bekerjasama dengan teman-teman sekerja yang didasarkan untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kesiediaan untuk saling membantu diantara teman-teman sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya.
3. Adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi.”(A. Taufik IR, 1987:159)

Untuk mengukur indikator dari kerjasama dapat dilihat dari item-item sebagai berikut:

- Kesiediaan pegawai untuk bekerjasama dengan teman sekerja.
- Kesiediaan pegawai untuk saling membantu antar sesama pegawai sehubungan dengan tugas-tugasnya.
- Keaktifan pegawai dalam kegiatan organisasi.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap item dari indikator kerjasama maka akan penulis sajikan dalam tabel berikut ini:



Tabel X Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Kerjasama

No	Item-item (Y <sub>2</sub> )			Total Skor
	1	2	3	
1	3	3	2	8
2	2	3	3	8
3	3	3	3	9
4	3	3	2	8
5	3	2	3	7
6	3	3	3	9
7	3	2	3	8
8	3	3	3	9
9	3	2	2	7
10	3	2	3	8
11	2	2	3	7
12	3	3	3	9
13	3	3	3	9
14	3	3	2	8
15	2	2	2	6
16	2	3	2	7
17	3	3	3	9
18	3	3	3	9

Sumber: Data Diolah Tahun 2000



### 3.3.3 Disiplin atau ketaatan (Y<sub>3</sub>)

Pengertian disiplin atau ketaatan menurut DS. Widodo adalah:

“Sama dengan patuh terhadap peraturan, norma, instruksi dan lain-lain yang dinyatakan berlaku untuk sekelompok orang tertentu.”(1984:22)

Disiplin atau ketaatan menurut F. N Kerlinger dapat diukur dari:

- “1. Kepatuhan karyawan pada jam kerja.
2. Kepatuhan karyawan pada perintah atau instruksi dari atasan serta taat pada tata tertib yang berlaku.
3. Bekerja mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan oleh instansi.(A. Taufik IR, 1986:83)

Untuk mengukur indikator disiplin atau ketaatan dapat dilihat pada item-item dibawah ini:

- Kepatuhan karyawan pada jam kerja.
- Kepatuhan karyawan pada perintah atasan dan tata tertib atau peraturan yang berlaku.
- Bekerja dengan mengikuti cara-cara yang telah ditentukan instansi.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap item dari indikator disiplin/ketaatan maka akan penulis sajikan dalam tabel berikut ini.



Tabel XI Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Disiplin/Ketaatan

No	Item-item (Y <sub>3</sub> )			Total Skor
	1	2	3	
1	2	3	3	8
2	3	2	2	7
3	3	3	2	8
4	3	3	3	9
5	3	3	3	9
6	2	3	3	8
7	3	2	2	7
8	3	2	3	8
9	3	3	3	9
10	3	3	2	7
11	3	2	3	8
12	3	3	3	9
13	2	2	3	7
14	3	3	3	9
15	2	2	3	7
16	2	2	2	6
17	3	2	2	7
18	3	2	3	8

Sumber: Data Diolah Tahun 2000

Selanjutnya data untuk masing-masing indikator tersebut diatas disajikan atau digabungkan dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel semangat kerja.



Tabel XII Berdasarkan Skor Terhadap Variabel Semangat Kerja

No	(Y)			Total Skor
	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	
1	5	8	8	21
2	6	8	7	21
3	6	9	8	23
4	4	8	9	21
5	5	7	9	21
6	6	9	8	23
7	4	8	7	19
8	4	9	8	21
9	5	7	9	21
10	6	7	7	21
11	4	7	8	19
12	5	9	9	23
13	5	9	7	21
14	6	8	9	23
15	6	6	7	19
16	6	7	6	19
17	5	9	7	21
18	6	9	8	23

Sumber: Data Diolah Tahun 2000



BAB V  
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Dalam penelitian ilmiah langkah yang terakhir adalah menarik kesimpulan dari hasil penelitian tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh baik data sekunder maupun data yang diperoleh dari 18 responden hasil jawaban dari penyebaran kuesioner serta hasil pembahasan analisa korelasi rank spearman, maka penelitian ilmiah ini mengambil kesimpulan bahwa ada hubungan signifikan antara perilaku pemimpin yang dalam hal ini meliputi perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung dengan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang meliputi kesetiaan/loyalitas, kerjasama dan ketaatan/disiplin di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdeklok Kabupaten Karawang Jawa Barat.

Kesimpulan tersebut dapat dibuktikan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ) diperoleh nilai sebesar 0,536 sedangkan harga kritis pada nilai rho  $N=18$  terdapat nilai sebesar 0,399 dengan taraf kepercayaan 95% atau taraf kesalahan sebesar 5%. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $r_s$  hitung lebih besar dari  $r_s$  tabel ( $0,536 > 0,399$ ), oleh karenanya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal tersebut juga menunjukkan bahwa:  
"Ada hubungan antara perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat."
2. Demikian pula pada waktu diuji tingkat signifikansinya dengan menggunakan uji  $t_{test}$ , dimana hasil perhitungan menunjukkan nilai sebesar 2,539 yang berarti lebih besar dari nilai  $t$  tabel sebesar 2,120 ( $2,536 > 2,120$ ) dengan taraf kepercayaan 95% atau taraf kesalahan 5%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Oleh karenanya dapat dinyatakan bahwa:



“Ada hubungan yang signifikan antara perilaku pemimpin dengan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengsdengklok Kabupaten Karawang JawaBarat.”

## 5.2 Saran

Selain kesimpulan dari hasil penelitian yang penulis peroleh, maka penulis juga berusaha memberikan saran-saran yang diharapkan dapat memecahkan permasalahan yang timbul yaitu:

1. Pimpinan diharapkan dapat memberikan contoh yang baik melalui menumbuhkan suatu perilaku yang diharapkan oleh para pegawainya. Perilaku yang diharapkan dari pimpinan tidak hanya berupa pengarahan atau perintah semata tapi juga berupa pemberian dukungan, melakukan interaksi dengan pegawai serta mendengarkan keluhan atau masukan dari para pegawainya.
2. Para pegawai diharapkan dapat mempertahankan semangat kerja dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Semangat kerja yang tinggi tidak hanya ditunjukan pada waktu pemimpin memberikan pengarahan atau pengawasan semata tapi semangat kerja yang tinggi harus timbul dari dirinya sendiri sebagai seorang aparatur negara.

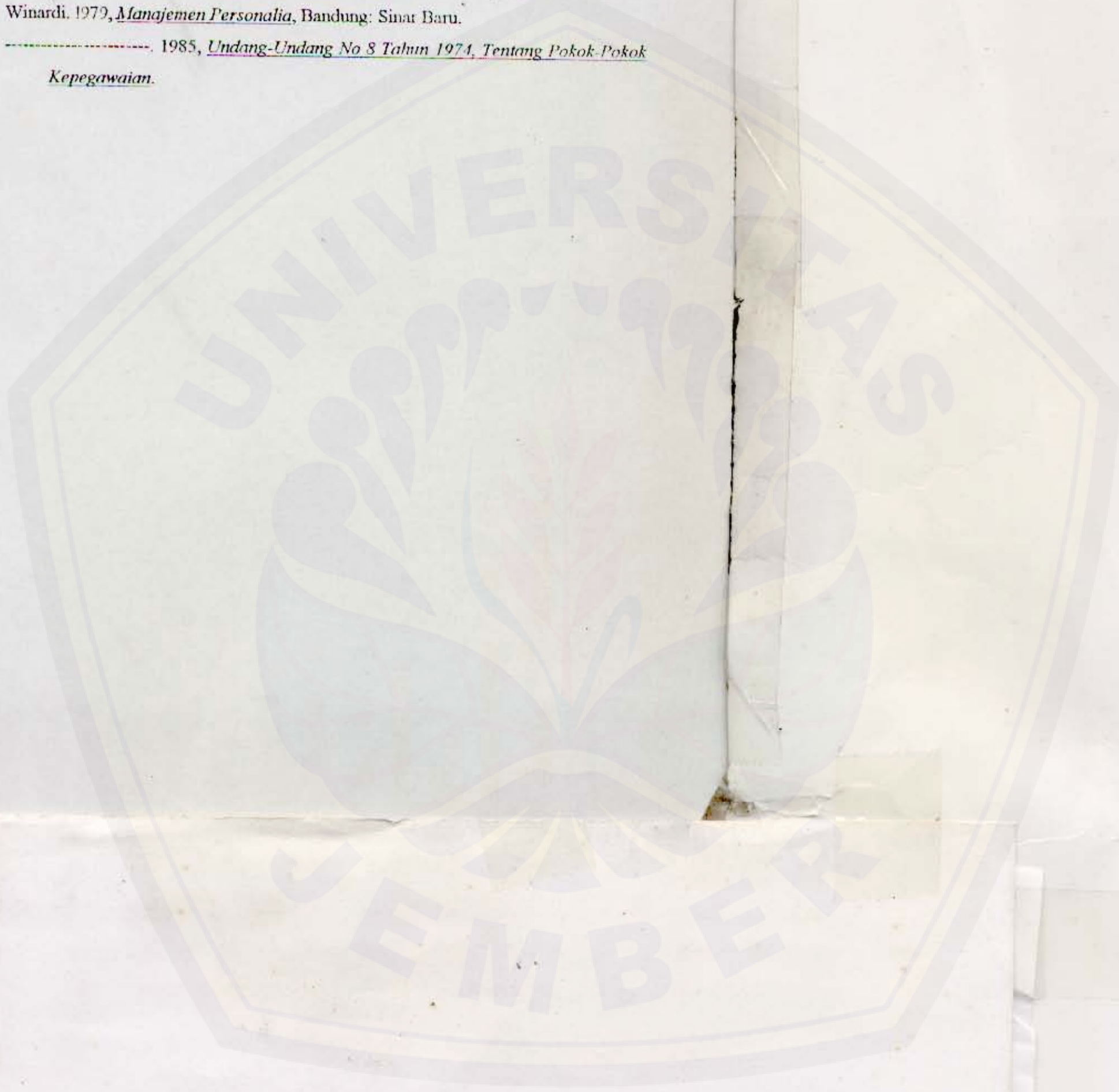


DAFTAR PUSTAKA

- Alex. S. Nitisemito. 1982, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia.
- A.A Loedin. 1979, *Pengetahuan Dasar Penelitian dan Statistik*, Surabaya: PIRR.
- A.A Gondokusumo. 1990, *Komunikasi Penugasan*, Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Alfred. R. Leitener. 1985, *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*, Jakarta: Angkasa Baru.
- Alex. S. Nitisemito. 1986, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengetahuan*, Jakarta: Ghalia.
- Arikunto. S. 1991. *Metode Research*, Jakarta: Gramedia.
- A. Taufik IR. 1987, *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta: Kanisius.
- DS. Widodo. 1984, *Human Relation Dalam Management*, Bandung: CV Mandar Maju.
- Dharma, Agus. 1992, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- G. Kartasapoetra. 1985, *Dasar-Dasar Motivasi*, Bandung: Sumur Bandung.
- Gibson. 1987, *Karya Management*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Heidjraluan Ramupandyo, 1977, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.
- H. Nainggolan. 1985, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: PT. Ihattu.
- Koetjaraningrat. 1990, *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia.
- Kartini Kartono. 1992, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Gramedia.
- Masti Singarimbun, Sofyan Efendi. 1989, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Malayu S.P Hasibuan. 1990, *Manajemen Dasar Penelitian dan Masalah*. Jakarta: Masagung.
- Miftah Thoha. 1992, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: CV Rajawali.
- Moch. Nazir. 1985, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia.
- Moekijat. 1974, *Prinsip-Prinsip Administrasi Manajemen Kepemimpinan*, Bandung: Alumni.
- Prajudi Atmosudirjo. 1982, *Administrasi dan Manajemen Umum*, Jakarta: Ghalia.



- Sidney Siegel. 1994, *Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: Gramedia.
- Sutrisno Hadi. 1989, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sutrisno Hadi. 1984, *Metodologi Riset Jilid I, II, III*, Yogyakarta: FE UGM.
- Sondang P. Siagian. 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bina Ilmu.
- Sondang P. Siagian. 1986, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gramedia.
- Sondang P. Siagian. 1989, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung.
- Winarno Surachmad. 1989, *Desain dan Teknik Research*, Bandung: Tarsito.
- Winardi. 1979, *Manajemen Personalia*, Bandung: Sinar Baru.
- ..... 1985, *Undang-Undang No 8 Tahun 1974, Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*.





DAFTAR KUESIONER

NAMA : (boleh inisial)  
PENDIDIKAN :  
JABATAN :

Petunjuk: Mohon Kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk memilih salah satu jawaban yang tersedia (selalu, kadang-kadang, tidak pernah) yang dianggap paling tepat.

Catatan: Dari seluruh jawaban Bapak/Ibu/Saudara tidak dipergunakan untuk kepentingan lain selain untuk kepentingan akademik.

**I. Perilaku Pemimpin.**

**I.1 Perilaku Mengarahkan.**

1. Sebelum melaksanakan pekerjaan, apakah pimpinan anda menetapkan peranan atau tugas yang seharusnya dilakukan pegawai secara tegas dan jelas?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
2. Apakah pimpinan anda memberitahukan apa yang seharusnya dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
3. Apakah pimpinan anda memberitahukan kepada pegawai tentang bagaimana pekerjaan tersebut dikerjakan?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.



4. Apakah pimpinan anda memberitahukan kepada pegawai dimana pekerjaan tersebut dikerjakan?

- a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

5. Apakah pimpinan anda melakukan pengawasan yang ketat pada pegawai pada waktu melaksanakan pekerjaan?

- a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

#### II.2 Perilaku Mendukung.

1. Apakah pimpinan anda meluangkan waktunya untuk mendengarkan keluhan dan masukan dari pegawai?

- a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

2. Apakah pimpinan anda menyediakan dukungan dan dorongan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan?

- a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

3. Apakah pimpinan anda meluangkan waktu untuk melakukan interaksi dengan bawahan?

- a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

4. Apakah pimpinan anda melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan?

- a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.



**II. Semangat Kerja.**

**II.1 Kesetiaan/Loyalitas.**

1. Apakah anda dalam melaksanakan pekerjaan mentaati setiap perintah pimpinan?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
2. Apakah anda lebih mengorbankan kepentingan pribadi anda demi kepentingan organisasi?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

**II.2 Kerjasama.**

1. Apakah anda bekerjasama dengan teman sekerja dalam melaksanakan pekerjaan?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
2. Apakah anda saling membantu antar sesama pegawai apabila ada kesulitan dalam pelaksanaan pekerjaan?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
3. Apakah anda aktif dalam setiap kegiatan organisasi seperti apel, rapat dan sebagainya?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.

**II.3 Disiplin/Ketaatan.**

1. Apakah anda patuh pada jam kerja yang telah ditentukan?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
2. Apakah anda patuh pada perintah atasan dan tata tertib atau peraturan yang berlaku?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.
3. Apakah anda bekerja dengan mengikuti cara-cara yang telah ditentukan instansi anda?  
a. Selalu.            b. Kadang-kadang.            c. Tidak pernah.



Tabel P. Tabel Harga-harga Kritis  $r_s$  Koefisien Korelasi Ranking Spearman

N	Tingkat Signifikansi (tes satu-sisi)	
	.05	.01
4	1.000	
5	.900	1.000
6	.829	.943
7	.774	.893
8	.743	.833
9	.690	.783
10	.664	.746
12	.606	.712
14	.566	.645
16	.425	.601
18	.399	.564
20	.377	.534
22	.359	.508
24	.343	.485
26	.329	.465
28	.317	.448
30	.306	.432

\*1 Disadur dari Olds, E.G 1938. *Distributions of Sums of squares of rank differences for small numbers of individuals*. Ann. Math. Statist, 9, 133 - 148, dan dari Olds, E.G, 19 *The 5% significance levels for sum of squares of rank differences and a correction*. An Math. Statist, 20, 117 - 118, dengan izin penulis dan penerbit.



T-tes

Tabel B. Tabel Harga-harga Kritis t\*)

$\alpha = 0,05$

Df	Tingkat signifikansi untuk tes satu-sisi					
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
	Tingkat signifikansi untuk tes dua-sisi					
	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.598
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	12.941
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	8.610
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.859
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.959
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.405
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	4.318
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.140
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.073
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.965
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.819
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.767
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.690
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.659
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
40	1.303	1.684	2.031	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460
120	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
$\infty$	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.291

\* Tabel B diringkaskan dari Tabel III dalam Fisher dan Yates: *Statistical tables for biological, agricultural, and medical research*, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin dari para penulis dan penerbit.



Nomor : 1237 / I.25.1.2/ FP.2/ 2000  
Lampiran : 1 (satu) lembar  
Perihal : Ijin Penelitian

Kepada Yth : Bapak Rektor  
u.p. ketua Lembaga penelitian  
Universitas Jember  
di -  
Jember

Bersama ini kami sampaikan dengan hormat permohonan  
ijin penelitian Mahasiswa FISIP Universitas Jember  
dengan data :

Nama : SUBHAN HENDRAYANA  
Nim : 95-168  
Jurusan/prog : ILMU ADM NEGARA

Judul : MUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANJAT  
KERJA PEJAWAI DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN  
(Suatu Studi di Kantor Depdiknas Kec.  
Rengasdengklok Kab. Karawang Jawa Barat).

Tempat yang dituju untuk penelitian :  
Kecamatan Rengasdengklok Kabupaten Karawang Jawa Barat

Adapun tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk  
mendapatkan data dalam rangka penyelesaian program  
SI

Demikian atas perhatian dan bantuan kami ucapkan  
terima kasih.

20 April 2000  
Dekan  
Pembantu Dekan  
  
Drs. Umadi Radi, MA  
NIP: 130 239 058







Surabaya 8 MEI 2000

Nomor : 072/ 381 / 303 / 2000  
Lampiran :  
Perihal : Penelitian / Survey  
Research

Kepada:

Yth. PEMERINTAH PROPINSI BATA I JAWA  
TIMUR

RAJAWATI

U.P. KABIT BOSPOL

Menunjuk Surat Keputusan Lembaga Penelitian Universitas Jember

tanggal : 22 APRIL 2000  
nomor : 423/J.25.3.1/PL.5/ 2000

Bersama ini diberitahukan bahwa:

Nama : SUBHAN WENDRYATAMA  
Alamat : JL. BANGKA III/23 JEMBER  
Pekerjaan : MAHASISWA  
Kebangsaan : INDONESIA

Bermaksud mengadakan penelitian / survey / research.

Judul : " KEBERHASILAN PERILAKU PENYIPIK BERNILAI POSITIF TERHADAP PERAJA PERUMAH  
DALAM MELAKUKAKAN PERUMAHAN."

Waktu : 3 (TIGA) BULAN.

Lokasi : JAWA PATER KARAWANG ( PROPINSI JAWA BARAT ).

Peneliti wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku  
di daerah setempat.

Demikian harap menjadikan perhatian dan maklum.

A.n. GUBERNUR KEPALA DAERAH TINGKAT I  
JAWA TIMUR

Kepala Direktorat Sosial Politik  
u.b.  
Kenditribun  
UMMA JALALI, SE

TEMBUSAN :

1. Sdr. Kapolda Jawa Timur



**DIREKTORAT SOSIAL POLITIK**

JL. TAMANSARI No. 55 TILPON 2501678 - 2503206 FAX. 2512150 BANDUNG KODE POS 40132

Sifat : Bandung, 15 Mei 2000  
 Derajat :  
 Nomor : 070.1/1613 Kepada Yth.  
 Lampiran : Bupati Kabupaten Karawang  
 Perihal : Pemberitahuan Survey/Riset Up.Kepala Kantor Sospol,  
 di

KARAWANG.

Dengan ini dipermaklumkan bahwa dengan surat tanggal 22 April 2000

Nomor 423/J25.3.1/PL.5/2000 dari Dekan FISIP Univ.Jember.

kami telah terima pemberitahuan rencana survey / riset oleh :

Nama : SUBHAN HENDRAYANA.

Alamat : Jl.Tugu 60 Karawang 41352.

Pekerjaan : Mahasiswa.

Yang akan dilakukan di daerah / kantor Saudara dari tanggal 17 Mei 2000

s/d 17 Agustus 2000 dengan judul masalah :

HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI

DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN

Sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Propinsi Jawa Barat No. 300/Sk.1215-Huk/1990 tanggal 14 Agustus 1990 kami lanjutkan kepada Saudara dan apabila situasi / kondisi memungkinkan kami tidak berkeberatan dilaksanakan.

An. GUBERNUR PROPINSI  
 JAWA BARAT  
 Kepala Direktorat Sosial Politik  
 u.b.

Kasubdit Ketertiban Umum,



SEMBUSAN disampaikan kepada :  
 • Asstapra pada Setda Jabar.  
 Ketua Banneda Jabar.





PEMERINTAH KABUPATEN DAERAH  
TINGKAT II KARAWANG

Karawang, 19 Mei 2000

Nomor : 070.1 / 34 / Sospol  
Lampiran : -  
PERIHAL : Pemberitahuan  
Survey/riset.

Kepada  
Yth. Ka. KANDEPDIYNAS Kec. Rengasdengklok  
.....  
.....  
.....  
di RENGASDENGKLOK.

Dengan ini dipermaklumkan bahwa dengan surat tanggal -  
15 Mei 2000 Nomor 070.1/1643 Direktorat -  
..... dari .....  
Sosial Politik Propinsi Jawa Barat.

kami telah menerima pemberitahuan rencana survey/riset dari :  
N a m a : SUBHAN, HENDRAYANA  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Alamat : Jl. Tugu Proklamasi No. 60 Rengasdengklok Kab. Karawang.  
.....  
.....

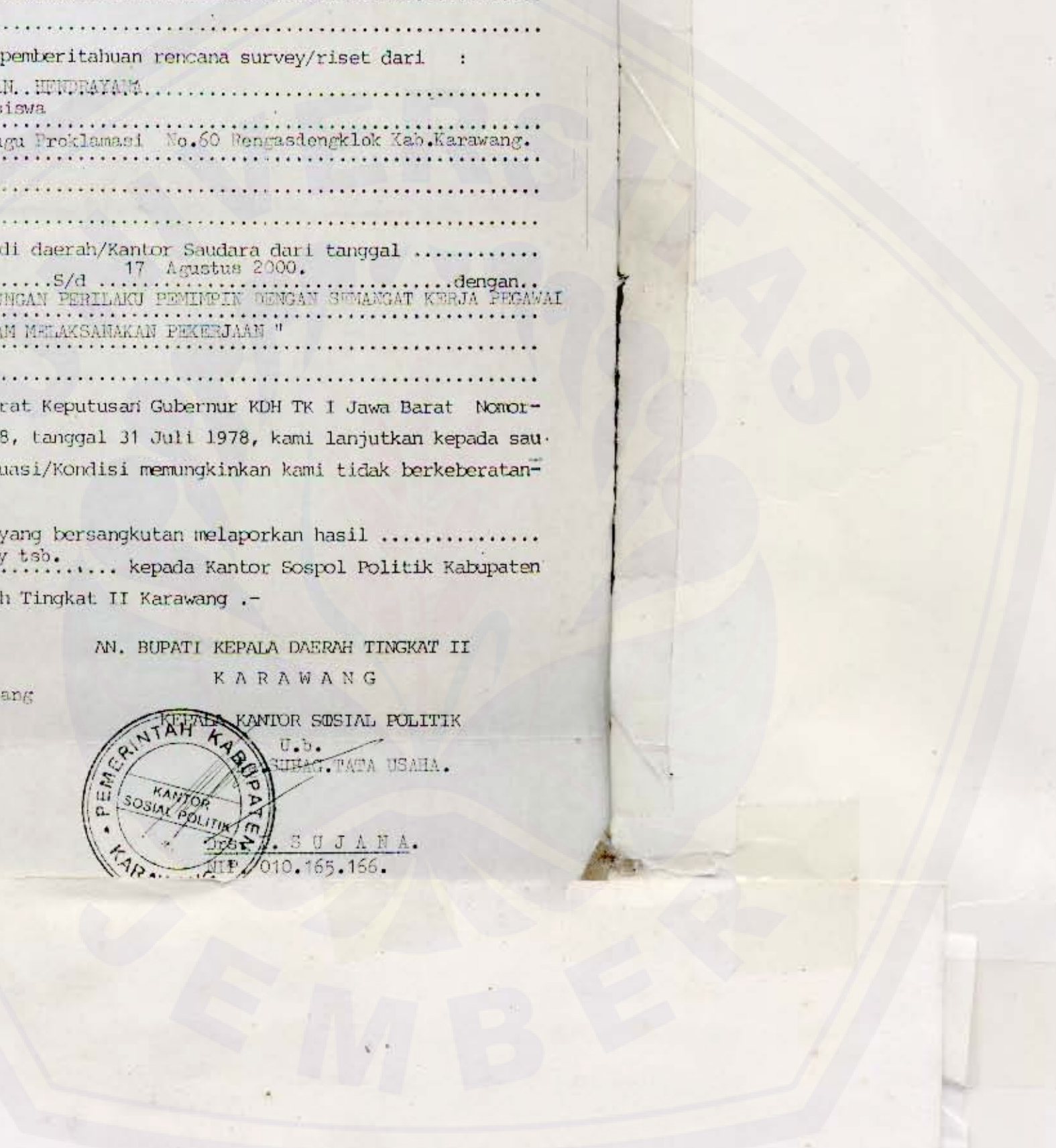
Yang akan dilakukan di daerah/Kantor Saudara dari tanggal .....  
17 Mei 2000 s/d 17 Agustus 2000. dengan ..  
judul/masalah: "HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI  
DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN "

Sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur KDH TK I Jawa Barat Nomor-  
799/OK.221/AS.1/SK/78, tanggal 31 Juli 1978, kami lanjutkan kepada sau-  
dara dan apabila situasi/kondisi memungkinkan kami tidak berkeberatan-  
untuk dilaksanakan.

CATATAN : Agar yang bersangkutan melaporkan hasil .....  
survey tsb. .... kepada Kantor Sospol Politik Kabupaten  
Daerah Tingkat II Karawang .-

TEMBUSAN ..  
Yth : Ketua BAPPEDA Kab. Karawang  
di Karawang.  
Dekan FISIP Univ. Jember  
di Jember.  
Yang bersangkutan.....  
.....

AN. BUPATI KEPALA DAERAH TINGKAT II  
K A R A W A N G  
KANTOR SOSIAL POLITIK  
U.b.  
SUBRAG. PATA USAHA.  
S U J A N A.  
NIP. 010.165.166.







DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
KABUPATEN KARAWANG  
KANTOR KECAMATAN RENGASDENGKLOK  
Jln. Raya Bedeng Telp. (0267) 481313 Rengasdengklok

Digital Library Universitas Jember

Nomor : 188/I02.23.1/DS/2000  
Lampiran :  
Perihal : IJIN SURVEI.

Kepada  
Yth. : Bapak Dekan FISIP  
Universitas Jember  
di  
JEMBER.

Sehubungan dengan surat Kantor Sosial Politik Kabupaten Karawang nomor : 070.1/34/Sospol.

Perihal Permintaan ijin survei / Penelitian.

Maka kami selaku pimpinan Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kecamatan Rengasdengklok, menyatakan tidak keberatan untuk dijadikan survei / Penelitian.

Dengan judul/masalah : HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI DALAM MELAKSANAKAN PEKERJAAN.

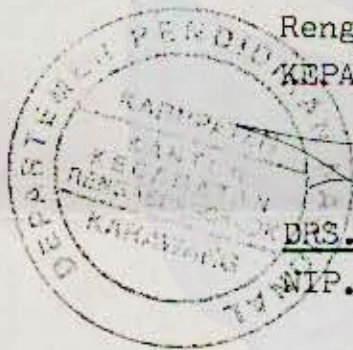
Ijin tersebut di berikan kepada :

N a m a : SUBHAN HENDRAYANA  
Pekerjaan : MAHASISWA UNIV JEMBER  
Jangka waktu : 3 bulan.  
Alamat : Jln.Tugu nomor: 60 Rengasdengklok/41352.

Demikian surat ijin survei ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rengasdengklok, 22 Mei 2000.

KEPALA,



*[Signature]*  
DRS. H. AMING A. HAMUDIN

NIP. 480 040 745.

JEMBER