

MOTTO

“ Supaya dapat menentukan Gaya Kepemimpinan mana yang sesuai terlebih dahulu perlu menentukan “ kedewasaan tugas “ dari anggota kelompok”.

(Brian H. Kleiner)¹

¹ Joe Frenolds, Kepemimpinan Garis Terdepan, Aditva Media, Yogyakarta . 1996, Hal 24.

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya terbaikku ini pada :

- ◆ Ayah dan ibuku yang telah mencurahkan cinta dan kasih sayang yang tulus serta dukungan yang begitu besar padaku.
- ◆ Kakak-kakakku, mbak yayuk dan mbak indah yang telah memberiku semangat, nasihat, serta kasih sayang dan dukungan yang diberikan padaku.
- ◆ Hidup yang telah banyak memberiku pelajaran yang sangat berharga.
- ◆ Almamaterku, tempatku menimba ilmu.

PENGESAHAN

Telah Dipertahankan Dan Diterima Di Depan Tim Penguji Skripsi Untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S1)

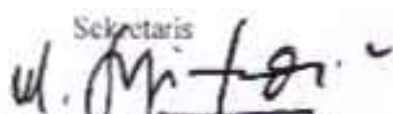
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu politik
Universitas Jember

Pada

Hari : Selasa
Tanggal : 3 Januari 2006
Pukul : 08.00 WIB
Dinyatakan : Lulus

Tim Penguji


Ketua
(Drs. Hartono Effianto M.Si)
NIP. 130 510 497


Sekretaris
(Drs. Mudhar Syarifudin M.Si)
NIP. 131 577 295

Anggota

- 1.Drs. Totok Supriyanto
- 2.Dra. Hj Dwi Windradini BP, M.Si
- 3.Drs. Rahmat Murjana MM.


()
()
()

Mengetahui

Dekan


Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik
Universitas Jember
(Drs. H. Dwi W. M.Si)
NIP. 130 674 836

ABSTRAKSI

(Judul: Hubungan Gaya Kepemimpinan Pengurus Dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pengelola Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember, Ririn Budiani, Pembimbing Mud'har Syarifudin dan Totok Supriyanto, P 69, 2005, Ilmu Administrasi Nings, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember)

Penelitian dengan tujuan ingin (a) mengetahui Ada tidaknya Hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola KP-RI Universitas Jember (b) Mengetahui taraf signifikansi hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola pada koperasi pegawai republik indonesia (KP-RI) Universitas Jember.

Penelitian dengan populasi seluruh tenaga pengelola pada koperasi pegawai republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember yaitu dengan menggunakan metode sensus yang dilakukan pada 37 orang tenaga pengelola sebagai sampel. Data penelitian dianalisis dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Analisis verifikatif dengan menggunakan korelasi rank spearman, Sedangkan analisis deskriptif dengan menghitung rentang skor dari jawaban responden.

Hasil analisis verifikatif diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola pada koperasi pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember. Sedangkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas secara umum dikategorikan "baik", demikian juga gaya kepemimpinan berorientasi hubungan yang ada pada koperasi pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember secara umum dikategorikan "baik". Hasil analisis deskriptif juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tenaga pengelola KP-RI Universitas Jember tergolong "baik". Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan hasil uji statistik sepantasnyalah kondisi yang sudah ada dijaga dan perlu lebih ditingkatkan.

Pelaksanaan Penelitian Sesuai Ijin Lembaga Penelitian Nomor 1031/ J25.3.1/PL.5/2005 tanggal 30 Agustus 2005.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, dengan rahmat serta ridlonya penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan judul " Hubungan Gaya Kepemimpinan Pengurus dengan kepuasan Kerja Tenaga Pengelola Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.

Maksud penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa bantuan dari berbagai pihak sangatlah berarti dalam penyelesaian skripsi ini. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih secara tulus kepada :

1. Bapak Dr. H. Uurg Nasdia, BS, W, MS selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, M.Si selaku ketua jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Suhartono, MS selaku ketua program studi Ilmu Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Suhartono, MS selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan selama masa perkuliahan.
5. Bapak Mud'har Syarifudin selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan, dorongan, dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Totok Supriyanto selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan banyak pengarahan, bimbingan, saran maupun nasihat yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.

7. Bapak Drs. Agus Priyono, MM. Selaku ketua pengurus dan seluruh karyawan KP-RI Universitas Jember yang telah memberikan informasi yang penulis butuhkan.
8. Seluruh dosen dan civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
9. Teman-temanku di Mangli dan di Jawa IV no 7 b atas dukungan dan keceriaan selama ini.
10. Teman-temanku ADNI angkatan 2001 atas dukungan dan keceriaan selama masa perkuliahan.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya skripsi ini, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan informasi bagi mereka yang membutuhkan.

Jember, Desember 2005

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Motto.....	ii
Halaman Persembahan.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Abstraksi.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
1.3.1 Tujuan penelitian.....	4
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	4
1.4 Konsepsi Dasar.....	5
1.4.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
1.4.2 Kepemimpinan.....	7
1.4.3 Gaya Kepemimpinan.....	8
1.4.4 Kepuasan Kerja.....	10
1.4.5 Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja.....	12
1.4.6 Hasil Penelitian Terdahulu.....	14
1.5 Model Analisis.....	15
1.6 Asumsi.....	16
1.7 Hipotesis.....	16
1.8 Operasionalisasi Variabel.....	16
1.9 Metodologi Penelitian.....	19

1.9.1 Tahap Persiapan.....	19
1.9.2 Tahap Pengumpulan Data.....	21
1.9.3 Tahap Pengolahan Data.....	22
1.9.4 Tahap Analisis Data.....	23
1.9.5 Tahap Penarikan Kesimpulan.....	27
II GAMBARAN UMUM LEMBAGA.....	28
2.1 Sejarah Berdirinya KP-RI Universitas Jember.....	28
2.2 Struktur Organisasi.....	29
2.2.1 Rapat Anggota.....	30
2.2.2 Tugas Dan Wewenang Pengurus Koperasi.....	30
2.2.3 Tugas Dan Wewenang Penasehat.....	31
2.2.4 Tugas Dan Wewenang Pengawas.....	31
2.3 Susunan Pengawas KP-RI Universitas Jember.....	31
2.4 Susunan Pengurus KP-RI Universitas Jember.....	32
2.5 Pengelola KP-RI Universitas Jember.....	34
2.6 Keanggotaan KP-RI Universitas Jember.....	36
2.7 Permodalan Dan Usaha.....	37
2.8 Perkembangan Sisa Hasil Usaha (SHU).....	43
III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
3.1 Deskripsi Variabel	44
3.1.1 Deskripsi Variabel Bebas.....	44
3.1.2 Deskripsi Variabel Terikat.....	51
3.2 Analisa Data.....	61
3.2.1 Analisis Deskriptif.....	61
3.2.2 Analisis Verifikatif.....	65
3.2.2.1 Perhitungan Koefisien Korelasi Rank Spearman.....	66
3.2.2.2 Uji t.....	68

IV KESIMPULAN.....	69
4.1 Kesimpulan.....	69

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel

1. Variabel penelitian.....	17
2. Populasi tenaga pengelola KP-RI Universitas Jember tahun 2005.....	21
3. Klasifikasi skor variabel penelitian.....	24
4. Susunan pengawas KP-RI Universitas Jember tahun 2004.....	32
5. Susunan pengurus KP-RI Universitas Jember periode tahun 2003-2005.....	32
6. Daftar nama tenaga pengelola KP-RI Universitas Jember.....	35
7. Unit kerja dan jumlah anggota KP-RI Universitas Jember.....	36
8. Jumlah simpanan pokok, simpanan wajib, cadangan tahun 2002-2004.....	37
9. Simpanan sukarela/berjangka tahun 2002-2004.....	38
10. Simpanan khusus tahun 2004.....	38
11. Permintaan dan realisasi pinjaman anggota KP-RI Universitas Jember.....	39
12. Jumlah realisasi kredit menurut unit kerja tahun 2004.....	40
13. Perkembangan pembelian DO tahun 2002-2004.....	41
14. Perkembangan SHU(sebelum pajak) tahun 2002-2004.....	43
15. Tanggapan responden terhadap pengurus memberi peralatan kerja.....	44
16. Tanggapan responden terhadap pengurus memberi instruksi yang jelas.....	44
17. Tanggapan responden terhadap pengurus memberi kritik apabila pekerjaan salah.....	45
18. Tanggapan responden terhadap pengurus bekerjasama dengan bawahan.....	45
19. Tanggapan responden terhadap pengurus mengkoordinasi bawahan.....	46
20. Tanggapan responden terhadap pengurus mengawasi dalam pekerjaan.....	46
21. Tanggapan responden terhadap pengurus memberikan tugas sesuai dengan kemampuan.....	46
22. Tanggapan responden terhadap pengurus memberikan batas waktu.....	47
23. Tanggapan responden terhadap pengurus melaksanakan prosedur.....	47
24. Tanggapan responden terhadap pengurus memperlakukan bawahan seperti sesama.....	48

25. Tanggapan responden terhadap pengurus memberi kesempatan bawahan menyampaikan suran, pendapat, gagasan.....	48
26. Tanggapan responden terhadap dukungan terhadap bawahan.....	49
27. Tanggapan responden terhadap pengurus berdiskusi dengan bawahan.....	49
28. Tanggapan responden terhadap pengurus mendengar masalah bawahan.....	49
29. Tanggapan responden terhadap pengurus membantu meningkatkan karir.....	50
30. Tanggapan responden terhadap pengurus memberikan informasi.....	50
31. Tanggapan responden terhadap pengurus memberi pengakuan sebagai bawahan yang baik.....	51
32. Tanggapan responden terhadap pengurus memberi kepercayaan.....	51
33. Tanggapan responden terhadap gaji yang didapat mencukupi kebutuhan.....	52
34. Tanggapan responden terhadap kesesuaian imbalan yang diterima.....	52
35. Tanggapan responden terhadap pengurus melakukan promosi dengan adil.....	53
36. Tanggapan responden terhadap pengurus membantu meningkatkan karir.....	53
37. Tanggapan responden terhadap penghargaan untuk prestasi yang dicapai.....	53
38. Tanggapan responden terhadap pengakuan sebagai karyawan.....	54
39. Tanggapan responden terhadap rasa bosan dengan pekerjaan.....	54
40. Tanggapan responden terhadap pekerjaan yang sesuai kemampuan.....	55
41. Tanggapan responden terhadap pekerjaan yang menantang.....	55
42. Tanggapan responden terhadap rasa frustrasi dengan pekerjaan.....	55
43. Tanggapan responden terhadap pekerjaan sesuai dengan keinginan.....	56
44. Tanggapan responden terhadap perkembangan dalam pekerjaan.....	56
45. Tanggapan responden terhadap lingkungan kerja.....	57
46. Tanggapan responden terhadap fasilitas yang ada di organisasi.....	57
47. Tanggapan responden terhadap peralatan kerja.....	58
48. Tanggapan responden terhadap keamanan dan keselamatan kerja.....	58
49. Tanggapan responden terhadap pelaksanaan prosedur yang ditetapkan.....	59
50. Tanggapan responden terhadap kenyamanan dan ketenangan kerja.....	59
51. Tanggapan responden terhadap rekan membantu pekerjaan.....	60
52. Tanggapan responden terhadap rekan menjadi sahabat.....	60
53. Tanggapan responden terhadap rekan banyak bicara dalam bekerja.....	60

54. Tanggapan responden terhadap dukungan pengurus dalam melakukan pekerjaan.....	61
55. Gaya kepemimpinan berorientasi tugas (X_1).....	62
56. Gaya kepemimpinan berorientasi hubungan (X_2).....	63
57. Kepuasan kerja (y).....	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar

1. Model analisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.....15
2. Struktur organisasi KP-RI Universitas Jember.....29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Daftar kuesioner
2. Hasil skor indikator gaya kepemimpinan berorientasi tugas
3. Hasil skor indikator gaya kepemimpinan berorientasi hubungan
4. Hasil skor gaya kepemimpinan
5. Hasil skor indikator ganjaran yang pantas
6. Hasil skor indikator pekerjaan itu sendiri
7. Hasil skor pada indikator kondisi kerja yang mendukung
8. Hasil skor pada indikator rekan sekerja yang mendukung
9. Hasil skor pada kepuasan kerja
10. Tabel untuk mencari diferensial integral
11. Tabel distribusi t
12. Surat ijin penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
13. Surat keterangan penelitian dari Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu organisasi bisnis yang turut menggerakkan roda perekonomian di Indonesia adalah koperasi. Koperasi di Indonesia mempunyai peranan yang cukup penting yang harus ditingkatkan sebagai upaya dalam menggairahkan perekonomian. Koperasi di Indonesia pada hakekatnya ditujukan untuk mencapai kesejahteraan. Perkembangan koperasi untuk mewujudkan tujuannya tidak lepas dari kualitas SDM yang dimiliki yang nantinya akan berpengaruh pada berhasil atau tidaknya koperasi tersebut.

Koperasi mempunyai seorang pucuk pimpinan yang bertugas menetapkan garis kebijaksanaan serta membicarakan pengawasan terhadap semua pelaksanaan aktivitas organisasi secara keseluruhan, sekaligus meminta pertanggungjawaban bawahan. Koordinasi yang baik antara pimpinan dan karyawan sangat diperlukan untuk kelancaran pencapaian tujuan. Pucuk kepemimpinan dalam koperasi dipegang oleh pengurus yang memiliki tugas pokok untuk memimpin organisasi usaha koperasi serta mewakili koperasi dan bertindak hukum untuk dan atas nama koperasi. Pengurus juga mempunyai tugas menyusun rencana kerja koperasi sesuai dengan keputusan rapat anggota, serta melakukan pengamatan-pengamatan agar koperasi bergerak dan berjalan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku bagi koperasi. Seorang pengurus hendaknya berusaha semaksimal mungkin menyampaikan pada karyawan, anggota dan masyarakat pengertian tentang falsafah, azas dan sendi-sendi dasar koperasi sehingga mereka mengerti dan mampu memahami dengan baik hal-hal mengenai koperasi.

Kepengurusan dalam koperasi harus didukung atau diisi oleh anggota yang terpilih dalam rapat anggota, mereka harus cerdas, terampil, mampu melaksanakan tugas-tugas kepengurusan dengan baik sehingga koperasi yang dipimpinnya dapat berkembang, dapat meningkatkan kesejahteraan hidup anggotanya, dapat berfungsi sebagai alat pembangunan ekonomi, pembangunan masyarakat dilingkungan daerah kerjanya.

Persoalan krusial yang terdapat pada koperasi di Indonesia yaitu kurang mantapnya sumber daya manusia yang ada dalam koperasi, sehingga pengelolaan koperasi tidak berkembang pesat seperti yang ingin dicapai. Selain itu koordinasi dan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan pada koperasi di Indonesia umumnya masih rendah dan ini menyebabkan kurangnya keceratan hubungan antara pimpinan dengan bawahan. Oleh karena itu diperlukan suatu gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengatur bawahan dalam menangani berbagai permasalahan dalam koperasi.

KP-RI Universitas Jember merupakan salah satu koperasi yang cukup potensial di kota Jember. Anggota KP-RI UNEJ terdiri dari semua warga kampus UNEJ yang meliputi 18 unit kerja, yaitu pegawai negeri sipil, calon pegawai resmi, pensiunan, tenaga honorer, serta karyawan KP-RI UNEJ. Usaha yang dikelola terdiri dari unit usaha simpan pinjam (USP), pertokoan, usaha tanah dan perumahan, usaha kendaraan/sepeda motor yang bekerjasama dengan dealer-dealer yang ada di kota Jember dan usaha jasa pelayanan pengurusan SIM, STNK, dan rekening tagihan lainnya. Seperti halnya koperasi-koperasi lain di Indonesia, KP-RI UNEJ dalam strukturnya memiliki pengurus yang diangkat melalui rapat anggota. Pengurus pada KP-RI UNEJ membawahi karyawan/tenaga pengelola koperasi. Tenaga pengelola dalam KP-RI Universitas Jember berperan sebagai motor yang menjalankan usaha dan kegiatan koperasi. Untuk melaksanakan kegiatan sehari-hari dilibatkan tenaga pengelola KP-RI Universitas Jember, termasuk didalamnya manajer-manajer yang berada dibawah komando pengurus.

Salah satu usaha untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan mempunyai motivasi tinggi yaitu memberikan keinginan dan kebutuhan yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. Selain kepuasan kerja, gaya kepemimpinan juga harus diperhatikan. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan kerja. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya dapat digunakan untuk mempengaruhi bawahan dalam berbagai hal, baik didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

Karyawan memegang peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Karyawan sebagai salah satu sumber yang dimiliki oleh organisasi/perusahaan dan sebagai pelaksana aktivitas operasional harus mendapat perhatian

husus. Keberhasilan organisasi dalam mempertahankan eksistensinya tergantung dari bagaimana cara karyawan dalam menjalankan tugas. Upaya untuk menjaga agar karyawan agar tetap bersemangat dalam bekerja, disiplin tinggi dan loyal pada organisasi maka kebutuhan karyawan harus selalu dipenuhi, sehingga nantinya akan menimbulkan suatu kepuasan kerja bagi karyawan.

Tingkat kepuasan kerja karyawan merupakan suatu hal yang bersifat individual, sedangkan dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat berbagai macam individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Dengan demikian tingkat kepuasan kerja karyawan yang satu dengan yang lain tidaklah sama, sebab apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, belum tentu karyawan yang lain merasakan hal yang sama. Jadi dengan kondisi seperti ini diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk dapat mempengaruhi bawahan yang mempunyai sifat individual yang berbeda-beda.

Pemahaman sekitar masalah kepemimpinan selanjutnya berkembang pada unsur yang paling kritis yaitu mengenai perilaku pemimpin terhadap bawahan. Pendekatan yang empirik dari teori gaya kemudian melahirkan dua dimensi atau faktor yang mendasari deskripsi bawahan terhadap perilaku pemimpin: *initiating structure* (struktur memprakarsai) atau berorientasi tugas dan *consideration* (pertimbangan) atau berorientasi hubungan. Struktur inisiatif menunjukkan kadar keterlibatan pemimpin dalam menetapkan peranannya dan peranan bawahan serta komunikasi satu arah. Pertimbangan diujuk kadar perilaku pemimpin terhadap bawahan yang dicirikan oleh rasa saling percaya, saling hormat, dukungan terhadap ide-ide bawahan, dan komunikasi dua arah.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini menarik dilakukan untuk mengungkap hubungan dari gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Jember

1.2 Rumusan Masalah

Pokok permasalahan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola di Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember ?
2. Bagaimana signifikansi hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan ingin :

1. Mengetahui ada tidaknya hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola di Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.
2. Mengetahui taraf signifikansi hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola di Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi pengembangan penelitian-penelitian selanjutnya untuk kepemimpinan.

b. Bagi Perusahaan

Memberi masukan mengenai pengembangan kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan yang dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam mengelola sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti

Sebagai aktualisasi ilmu selama duduk di bangku kuliah terutama mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di dunia kerja sesungguhnya.

1.4 Konsepsi Dasar

1.4.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari kata "to manage" yang berarti mengatur. Dalam hal ini mengatur terhadap timbulnya masalah. Proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur, dan apa tujuan pengaturan tersebut. Pengertian manajemen dapat lebih jelas diketahui dengan mempelajari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli sebagai berikut :

Stoner (1992 : 7) menyatakan manajemen sebagai " proses perencanaan, pengorganisasian pemimpin dan pengendalian upaya anggota organisasi serta pengguna semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Hal ini dipertegas oleh pendapat Terry (dalam Moekiyat, 1990:6) menyatakan manajemen sebagai "suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasional atau maksud nyata".

Berdasarkan kedua pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses tindakan-tindakan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen mempunyai cakupan yang lebih luas dari kepemimpinan. Karena pada dasarnya manajemen adalah alat untuk mencapai yang dilakukan secara bekerjasama dengan melalui orang lain atau kelompok. Menurut Louis A. Allen (dalam Manullang, 1993:19) bahwa fungsi-fungsi manajemen antara lain; *leading, planning, organizing, controlling*. Berdasarkan pendapat tersebut berarti bahwa terdapat fungsi kepemimpinan dalam manajemen, yaitu fungsi *leading* yang berhubungan dengan peran pemimpin dalam organisasi. Karena *leading* meliputi lima kegiatan yaitu; pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pemimpin dan bawahan, memberi semangat dan dorongan kepada bawahan untuk giat bekerja, dan mengembangkan pengetahuan bawahan. Sedangkan menurut Wahjosumidjo(1988:34)" bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan".

Berdasarkan pendapat diatas dapat memperjelas kedudukan dari kepemimpinan di dalam manajemen bahwa kepemimpinan merupakan fungsi dari manajemen

Unsur *man* (manusia) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Terdapat beberapa pengertian tentang manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu sebagai berikut:

Fillippo (dalam Notoatmodjo, 2003:117) menyatakan bahwa:

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan dan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Hasibuan (1994:8) menjelaskan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur tentang perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam proses perencanaan, pengorganisasian pemimpin dan pengendalian upaya anggota organisasi serta pengguna semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk mengatur kinerja pimpinan dan anggota organisasi agar lebih berkualitas sehingga pimpinan dapat mengatur dan memilih gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk organisasi atau perusahaannya. Sedangkan anggota organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan teratur untuk kemajuan organisasi atau perusahaan.

1.4.2 Kepemimpinan

Pemimpin merupakan pribadi yang memiliki kelebihan tertentu jika dibandingkan dengan orang lain. Dengan kelebihan itu, pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan perintah atau tugas yang diberikan (Kartono, 1990:33).

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1997:263) kepemimpinan adalah suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (*interpersonal*), lewat proses komunikasi, untuk mencapai sesuatu atau beberapa tujuan. Definisi ini mengandung arti bahwa kepemimpinan mencakup penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan antar perseorangan dapat menyangkut penggunaan kepemimpinan.

Menurut Stonor dan Freeman (1994:57), supaya bisa beroperasi secara efektif, sebuah kelompok membutuhkan seseorang untuk menjalankan dua fungsi utama: fungsi "yang bertalian dengan tugas" atau fungsi pemecahan masalah; dan fungsi "pembinaan kelompok" atau fungsi sosial, seperti menjadi penengah dalam perselisihan dan menjamin bahwa para individu merasa dihargai oleh kelompok.

Sondang Siagian menyatakan bahwa ada 5 fungsi dari kepemimpinan yang hakiki (Amirullah, 2003:113) yaitu:

- (1) Fungsi penentu arah,
Tujuan yang ada disetiap organisasi dapat dicapai melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumber daya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelola dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun oleh pimpinan dalam organisasi.
- (2) Fungsi sebagai juru bicara,
Fungsi pemimpin sebagai juru bicara mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan, dan instansi pemerintah yang terkait.
- (3) Fungsi sebagai komunikator,
Fungsi pemimpin sebagai komunikator lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.
- (4) Fungsi sebagai mediator,
Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Jadi kemampuan menjalankan fungsi

kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan neral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

(5) Fungsi sebagai integrator.

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi sumber daya, dana dan tenaga, serta spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak. Sehingga diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

1.4.3 Gaya Kepemimpinan

Teori gaya kepemimpinan yang paling menyeluruh dan ditiru dihasilkan dari riset yang dimulai pada Universitas Negeri Ohio. Riset tersebut menyempitkan daftar (dimensi) menjadi 2 kategori yang secara hakiki menjelaskan kebanyakan perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan. Mereka menyebut kedua dimensi ini sebagai struktur prakarsa atau *initiating structure* dan pertimbangan atau *consideration* (Robbins, 2002:5).

Gaya Kepemimpinan Terdiri Atas 2 Dimensi:

a. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1997:269) berpendapat bahwa pemimpin yang berpusat pada pekerjaan (berorientasi tugas) melakukan pengawasan yang ketat, sehingga bawahan menjalankan tugas mereka dengan menggunakan prosedur khusus. Tipe pemimpin ini mendasarkan diri pada paksaan, imbalan, dan kekuasaan yang sah untuk mempengaruhi perilaku dan hasil karya para pengikut. Perhatian terhadap orang dipandang penting tetapi hal ini meruwakan barang mewah yang tidak selalu dapat dipraktikkan oleh seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Stoner (1992:120), pemimpin yang berorientasi pada tugas (*task-oriented*) mengarahkan dan mengawasi secara ketat bawahannya untuk memastikan bahwa tugas dijalankan dengan memantaskan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini lebih berkepentingan dengan terlaksananya tugas daripada dengan pengembangan dan pertumbuhan bawahan.

Menurut Hersey dan Blanchard (1995:105), struktur inisiasi (berorientasi tugas) mengacu pada "perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dan dalam upaya membentuk pola

organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang diterapkan dengan baik”.

Secara lebih jelas Yukl (1998:49) berpendapat bahwa pemimpin yang lebih efektif berkonsentrasi pada fungsi-fungsi yang berorientasi pada tugas adalah :

- (1) Menyediakan peralatan yang dibutuhkan,
- (2) Memberikan instruksi kepada bawahan,
- (3) Memberikan kritik kepada pekerjaan yang salah atau yang jelek,
- (4) Keinginan bekerjasama dengan bawahan dalam melakukan pekerjaan,
- (5) Mengkoordinasi pekerjaan bawahan,
- (6) Mengawasi dan melaksanakan tugas,
- (7) Memastikan bawahan bekerja sesuai batas kemampuannya,
- (8) Menekankan pentingnya memenuhi batas waktu,
- (9) Meminta bawahan untuk mengikuti prosedur-prosedur standar.

Pemimpin yang berorientasi tugas dalam menjalankan fungsi-fungsinya lebih mengutamakan langkah-langkah dan tindakan untuk pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin hendaknya dapat memberikan pengarahan yang jelas dan spesifik terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi tertentu. Pengawasan yang ketat memungkinkan para bawahan yang menerima tugas dari pimpinan dapat melakukan pekerjaannya lebih baik dan lebih efektif, karena pemimpin menginstruksikan para bawahannya tentang apa, bagaimana, dan dimana harus melakukan tugas dan fungsi tersebut.

b. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Hubungan

Robbins (2002:7) berpendapat bahwa *employee-oriented* (berorientasi hubungan) merupakan suatu gaya kepemimpinan yang menekankan hubungan antar pribadi dan pemimpin yang berminat secara pribadi pada kebutuhan bawahan serta menerima baik perbedaan diantara anggota-anggota. Hampir sama dengan pendapat Hersey dan Blanchard (1995:105), bahwa konsiderasi (berorientasi hubungan) mengacu pada “perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan, timbal balik, rasa hormat dan kebanggaan didalam hubungan antara pemimpin dengan anggota staff”.

Secara lebih lengkap Yukl (1998:49), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan merupakan suatu jenis gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif yaitu dengan :

- (1) Memperlihatkan sikap memperlakukan pekerja seperti sesamanya,
- (2) Memperlihatkan apresiasi terhadap ide-ide para bawahan,
- (3) Pemimpin menunjukkan sifat mendukung bawahan,
- (4) Berdiskusi dengan bawahan dalam hal pekerjaan,
- (5) Mencoba untuk mendengarkan masalah bawahan,
- (6) Meningkatkan karir bawahan,
- (7) Memberi informasi bawahan,
- (8) Memberikan pengakuan sebagai bawahan yang baik,
- (9) Memberikan kepercayaan kepada pekerja untuk melakukan pekerjaan.

Pemimpin memberikan pengarahan pada bawahan serta memberikan perilaku mendukung untuk memperkuat kemampuan dan antusias bagi bawahannya. Pemimpin juga perlu membuka komunikasi dua arah untuk membantu dalam mempertahankan tingkat motivasi bawahan yang tinggi dan secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha para bawahan untuk menggunakan kemampuan yang dimilikinya.

1.4.4 Kepuasan Kerja

Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor didalam individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan, dan menghentikan perilaku (Gibson, Ivancevich, dan Dornely, 1996:136). Mereka mencoba untuk menentukan kebutuhan-kebutuhan spesifik yang memotivasi orang. Teori kepuasan memusatkan diri pada kebutuhan individu didalam menjelaskan kepuasan kerja, perilaku kerja dan sistem imbalan. Teori tersebut menyatakan bahwa efisiensi kebutuhan didalam diri individu memicu suatu respon perilaku.

Beberapa pengertian dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Menurut Stephen P. Robbins (1996:26), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.
2. Menurut T. Hari Handoko (1994:193), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

3. Menurut Sondang Siagian (2002:295), kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaan.

Dari tiga pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang bisa menyenangkan atau tidak menyenangkan dari hasil atau ganjaran yang diterima karyawan dari pekerjaannya.

Menurut Siswanto (1990:87) berpendapat bahwa terdapat teori Kepuasan Hierarki Kebutuhan Maslow yang menerangkan bahwa teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya.

Apabila kebutuhan telah terpenuhi, maka kebutuhan tersebut tidak lagi berfungsi sebagai motivator (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1996: 89).

Maslow membagi kebutuhan manusia atas :

- (1). Fisiologis : makanan, minuman, tempat tinggal dan sembuh dari rasa sakit.
- (2). Keamanan dan keselamatan : kebutuhan untuk kemerdekaan dari ancaman, yaitu keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam.
- (3). Rasa memiliki, sosial dan kasih sayang : kebutuhan atas persahabatan, berkelompok, interaksi dan kasih sayang.
- (4). Penghargaan (*esteem*): kebutuhan atas harga diri (*self - esteem*) dan penghargaan dari pihak lain.
- (5). Aktualisasi diri : kebutuhan untuk memenuhi diri seseorang melalui memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian, dan prestasi.

Menurut Maslow's (Robbins,1996: 181) kebutuhan karyawan sebagai manusia berdasarkan hasil penelitian selama ini dapat dikategorikan sebagai berikut :

- a) Ganjaran yang pantas
 - (1) Pendapatan mencukupi atau tidak
 - (2) Kesesuaian pendapatan dengan pekerjaan
 - (3) Keadilan dalam promosi
 - (4) Adanya peningkatan karir
 - (5) Adanya penghargaan
 - (6) Adanya pengakuan
- b) Pekerjaan itu sendiri
 - (1) Pekerjaan sesuai dengan keinginan
 - (2) Pekerjaan sesuai kemampuan

- (3) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan
- (4) Prestasi yang didapat selama ini
- (5) Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur
- (6) Perkembangan dalam pekerjaan
- c) Kadaan kerja yang mendukung
 - (1) Lingkungan kerja
 - (2) Fasilitas perusahaan
 - (3) Peralatan kerja
 - (4) Keamanan dan keselamatan kerja
 - (5) Kebersihan dan kerapian
 - (6) Kenyamanan dan ketenangan
- d) Rekan sekerja yang mendukung
 - (1) Rekan membantu pekerjaan
 - (2) Rekan menjadi sahabat
 - (3) Rekan banyak bicara
 - (4) Pimpinan mendukung

Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan telah terpenuhi. Manusia mempunyai tingkat kebutuhan yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Karyawan membutuhkan fasilitas dan situasi yang mendukung untuk memenuhi kebutuhannya sehingga nantinya akan memotivasi dan menunjang karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

1.4.5 Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (1996:9), bahwa hasil penelitian tentang perilaku-perseorangan yang dilakukan di Universitas Ohio, Universitas Michigan, dan Kisi Manajerial menjelaskan bahwa pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan berorientasi hubungan (*consideration*) mempunyai bawahan yang lebih terpuaskan dibandingkan dengan pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*initiating structure*). Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1997:275), mengatakan bahwa teori perilaku (Universitas Ohio, Universitas Michigan, dan Kisi Manajerial) tidak dapat menjelaskan pertalian antara kepemimpinan dan indikator-indikator penting hasil karya, seperti produksi, efisiensi, dan kepuasan. Sedangkan dua pendapat penting dari Teori Jalan-Tujuan menurut Gibson Ivancevich, dan Donnelly(1997:302) yang menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan, yaitu:

- (1) Gaya kepemimpinan dapat diterima dan memuaskan sejauh bawahan menganggap gaya kepemimpinan tersebut merupakan sumber langsung dari kepuasan atau sebagai merupakan alat untuk mendapatkan kepuasan di waktu yang akan datang.
- (2) Gaya kepemimpinan dapat memotivasi bawahan sampai sejauh gaya kepemimpinan itu memuaskan kebutuhan bawahan yang digantungkan pada hasil karya yang efektif, dan gaya kepemimpinan tersebut melengkapi lingkungan bawahan dengan memberikan bimbingan, kejelasan pengarahannya, dan imbalan yang perlu bagi hasil karya yang efektif.

Dari banyak telaah secara kolektif menunjukkan bahwa dalam banyak situasi, gaya kepemimpinan apapun yang ditampilkan para pemimpin tidak relevan. Variabel-variabel individual, pekerjaan, dan organisasi tertentu dapat bertindak sebagai pengganti kepemimpinan atau menetralkan efek pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya.

Pengakuan terbaru ini mengatakan bahwa pemimpin tidak selalu mempunyai dampak pada hasil bawahan hendaknya tidak mengejutkan. Diperkenalkan sejumlah variabel sikap, kepribadian, kemampuan, dan norma kelompok yang telah didokumentasikan sebagian mempunyai efek pada kinerja dan kepuasan kerja (Robbins, 1996:21).

Dari hasil studi lapangan yang terdapat di dalam bukunya Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1997:268) untuk mengetahui arah dari pengaruh kausal antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan mengatakan bahwa :

- 1) Perhatian pemimpin terhadap gaya kepemimpinannya menyebabkan kepuasan bawahan.
- 2) Hasil karya bawahan menyebabkan perubahan dalam tekanan pemimpin pada perhatian dan penyusunan hubungan gaya kepemimpinan dan hasil karya.

Riset yang ada mengenai masalah sebab dan atau akibat tentang gaya kepemimpinan masih sangat terbatas, terlalu dini untuk mengambil kesimpulan bahwa semua gaya kepemimpinan yang dimiliki pemimpin merupakan tanggapan dari perilaku bawahan. Tetapi kita perlu memeriksa hubungan pemimpin-pengikut dari segi sebab-akibat yang timbul balik. Artinya, gaya kepemimpinan seorang pemimpin menyebabkan perilaku bawahan dan perilaku bawahan menyebabkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1997:268).

1.4.6 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Arif Moestopo (2001) yaitu tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT Saritama Pratama Ponorogo. Pada penelitian ini, Moestopo meneliti gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan di PT Saritama Pratama Ponorogo.

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *stratified proportional random sampling*, yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak atau random dengan tidak mengabaikan strata dan perimbangan atau proporsi yang ada pada populasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan adalah struktur inisiasi (berorientasi pada tugas) dan konsiderasi (berorientasi pada hubungan). Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel disiplin kerja ada tiga yaitu melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan, ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang dan loyalitas terhadap perusahaan. Pengukuran variabel-variabel tersebut dengan menggunakan skala ordinal, dengan penyebaran kuisioner.

Perhitungan statistik non parametrik menggunakan metode analisis Rank Spearman yang menghasilkan r_s sebesar 0,704 nilai kritis pada $N=25$ dengan taraf kepercayaan 95% signifikansi 0,05 sebesar 0,397. Sedangkan hasil dari uji t yang telah dilakukan sebesar 4,759 pada harga kritis t untuk $N=25$ dimana $df = N-2$ ($25-2$) dengan taraf signifikansi 0,05 taraf kepercayaan 95% nilai kritisnya adalah 2,069. Hasilnya menunjukkan bahwa ada hubungan erat antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan di PT. Saritama Pratama Ponorogo.

Adapun persamaan antara penelitian yang sebelumnya dengan penelitian yang sekarang penulis lakukan adalah

1. Pengukuran dengan menggunakan skala ordinal dengan menyebarkan kuisioner,
2. Taraf signifikansinya adalah 5%,
3. Menggunakan analisis korelasi Rank Spearman,
4. Variabel X yang digunakan yaitu:
 - a. Struktur inisiasi (berorientasi tugas),

b. **Konsiderasi (berorientasi hubungan).**

5. Merupakan penelitian korelasional yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kedua variabel.

Adapun perbedaannya adalah:

1. Penelitian sebelumnya:
 - a. Meneliti hubungan gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan.
 - b. Pengambilan sampel dengan metode *stratified proportional random sampling*.
 - c. Jumlah sampel sebanyak 25 orang.
2. Penelitian sekarang:
 - a. Meneliti hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan.
 - b. Pengambilan sampel dengan metode sensus.
 - c. Jumlah sampel sebanyak 37 orang.

1.5 Model Analisis

Model analisis merupakan salah satu gambaran mengenai hubungan dan pengaruh variabel – variabel yang terdapat dalam penelitian, sehingga akan terlihat jelas tentang adanya hubungan dan pengaruh tersebut. Kejelasan tersebut akan mempermudah peneliti dalam menganalisis lebih lanjut tentang hubungan dan pengaruh yang akan terjadi antara masing–masing variabel. Model analisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan karyawan dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1: Model analisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan

1.6 Asumsi

Asumsi adalah sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh peneliti yang harus dirumuskan secara jelas (Arikunto 1993:55). Asumsi harus didasari atas kebenaran yang diyakini oleh peneliti.

Dalam penelitian ini di asumsikan:

- a. Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang digunakan untuk mengatur bawahan dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya.
- b. Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

1.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang dijadikan pedoman untuk menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih yang akan diteliti. Menurut Arikunto (2002:64). "Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul".

Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja tenaga pengelola Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.
- H_1 : Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja tenaga pengelola Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.

1.8 Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini terdapat dua macam variabel yaitu :

- a. Variabel Bebas (Gaya Kepemimpinan)

Gaya kepemimpinan pada umumnya mengarah pada suatu kenyataan kehidupan organisasional, pemimpin memainkan peranan yang sangat penting bahkan dikatakan sangat menentukan dalam usaha mencapai tujuan yang ditetapkan".

- X1 (gaya kepemimpinan berorientasi tugas) mengarahkan dan mengawasi secara ketat bawahannya untuk memastikan bahwa tugas dijalankan dengan memuaskan.
- X2 (gaya kepemimpinan berorientasi hubungan) perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan, timbal balik, rasa hormat dan kehangatan didalam hubungan antara pemimpin dengan anggota staff.

b. Variabel terikat (Kepuasan)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Adapun indikator pengukuran dari masing-masing variabel dalam penelitian ini diuraikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1 : Variabel Penelitian

Variabel x	Indikator
Sub variabel X1 (Gaya kepemimpinan berorientasi tugas)	1. menyediakan peralatan kerja 2. memberi instruksi yang jelas 3. memberi kritik bila pekerjaan salah atau jelek 4. mau bekerja sama menyelesaikan pekerjaan 5. mengkoordinasi bawahan 6. mengawasi bawahan 7. memberi pekerjaan sesuai kemampuan 8. menentukan batas waktu pekerjaan 9. menjalankan prosedur kerja

Variabel x	Indikator
Sub variabel X2 (Gaya kepemimpinan berorientasi hubungan)	1. memperlakukan bawahan seperti sesama 2. menerima saran dari bawahan 3. memberi dukungan bawahan 4. mau berdiskusi mengenai pekerjaan 5. mendengarkan masalah bawahan 6. membantu bawahan meningkatkan karir 7. memberi informasi kepada bawahan 8. memberi pengakuan kepada bawahan 9. memberi kepercayaan

Variabel Y	Indikator
Kepuasan kerja	a) Gajihan yang pantas
	1. Pendapaatan mencukupi atau tidak
	2. Kesesuaian pendapatan dengan pekerjaan
	3. Keadilan dalam promosi
	4. Adanya peningkatan karir
	5. Adanya penghargaan
	6. Adanya pengakuan
	b) Pekerjaan itu sendiri
	1. Kebosanan dalam bekerja
	2. Pekerjaan sesuai kemampuan
	3. Pekerjaan menantang
	4. Frustrasi kerja
	5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
	6. Perkembangan dalam pekerjaan
	c) Keadaan kerja yang mendukung
	1. Lingkungan kerja
	2. Fasilitas perusahaan
	3. Peralatan kerja
	4. Keamanan dan keselamatan kerja
	5. Prosedur perusahaan
6. Kenyamanan dan ketenangan	
d) Rekan sekerja yang mendukung	
1. Rekan membantu pekerjaan	
2. Rekan menjadi sahabat	
3. Rekan banyak bicara	
4. Pimpinan mendukung	

c. Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala ordinal (bertingkat) untuk menunjukkan kedudukan individu yang satu dengan yang lain dalam karakteristik tertentu. Selanjutnya untuk mengukur masing-masing variabel menggunakan skala likert dengan menggunakan skala pengukuran sebagai berikut (Rangkuti, 1997:66) :

- 1) Selalu/sangat puas, diberi skor 4
- 2) Sering/puas, diberi skor 3
- 3) Kadang-kadang/kurang puas, diberi skor 2
- 4) Tidak pernah/tidak puas, diberi skor 1

Modifikasi skala Likert dari 5 kategori jawaban 4 kategori jawaban dengan meniadakan kategori jawaban yang di tengah berdasar 3 alasan sebagai berikut (Sutrisno Hadi, 2002:20) :

- 1) Kategori *Undecided* (kategori jawaban di tengah) mempunyai arti ganda bisa diartikan belum dapat meluruskan atau memberi jawaban bisa juga netral, setuju, tidak setuju, atau bahkan ragu-ragu.
- 2) Adanya jawaban yang ditengah itu menimbulkan kecenderungan jawaban, kearah setuju atautkah tidak setuju.
- 3) Maksud dari kategori darai 4 jawaban (selalu, sering, kadang-kadang, tidak pernah) adalah terutama untuk melihat kecenderungan pendapat responden kearah setuju atau tidak. Jika disediakan jawaban kategori ini akan menghilangkan banyak data sehingga mengurangi buayak informasi yang dapat dijangin dari responden.

1.9 Metodologi Penelitian

Menurut Sugriyo (2004:1) metode penelitian adalah sebagai berikut, "metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu ". Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu menggunakan olahan angka-angka statistik yang didapat dari jawaban responden.

Dalam metode penelitian menggunakan beberapa tahapan ,antara lain:

- a. Tahap persiapan
- b. Tahap pengumpulan data
- c. Tahap pengolahan data
- d. Tahap analisis data
- e. Tahap penarikan kesimpulan

1.9.1 Tahap persiapan

Beberapa tahap persiapan yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi:

- a. Penentuan lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat melakukan kegiatan penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan guna menjawab permasalahan yang ditetapkan. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) UNEJ yang beralamat di Jl.Kalimantan 21 A Jember.

b. Observasi pendahuluan

Observasi pendahuluan dilakukan dengan melihat langsung ketempat penelitian untuk mendapatkan data berupa subjek/objek yang menjadi latar belakang timbulnya permasalahan, misalnya struktur organisasi, prosedur-prosedur kerja dan hasil kerja karyawan.

c. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data awal yang dilakukan dengan mencari referensi teori-teori dan berbagai literatur yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

d. Penentuan populasi dan sampel

Singarimbun dan Effendi(1995:152)Mengatakan bahwa "Populasi adalah jumlah unit keseluruhan dari unit analisis yang arahnya akan diduga". Dalam setiap penelitian, Populasi yang dipilih erat hubungannya dengan masalah yang ingin dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

Penelitian ini dilakukan di KP-RI Universitas Jember terhadap seluruh tenaga pengelola. Jumlah tenaga pengelola sebanyak 37 yang rinciannya sebagai berikut:

Tabel 2. Populasi Tenaga Pengelola KP-RI Universitas Jember tahun 2005

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Manager USP	1
2.	Staff USP	1
3.	Ass.Manager Toko	2
4.	Supervisor	2
5.	Satpam dan penjaga malam	2
6.	Kasir Toko	7
7.	Pramuniaga	8
8.	Kasir Pusat	1
9.	Pengolah Data USP	1
10.	Staff Gudang	2
11.	Peng. Data Akuntansi	1
12.	Mgr. Pers.& Adm. Umum	1
13.	Kepala Gudang	1
14.	Mgr. Keuangan	1
15.	Staff Adm. & Umum	2
16.	Driver	1
17.	Staff Adm. Toko	1
18.	Koord. Pengiriman Barang	1
19.	Koord. Barang di gudang	1
Jumlah		37

Sumber : KPRI Universitas Jember, 2005.

Penelitian ini mengambil seluruh tenaga pengelola pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Jember yang berjumlah 37 orang sebagai sampel. Melihat keterbatasan populasi dalam penelitian ini maka penulis bermaksud mengambil keseluruhan populasi tersebut sekaligus sebagai sampel. penulis menggunakan metode sensus hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (1993:101) bahwa "Penelitian Populasi dilakukan apabila peneliti ingin melihat semua lika-liku yang ada pada populasi. Oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat dalam populasi, maka juga di sebut sensus".

Jadi besarnya sampel dalam populasi penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu sampel diambil secara keseluruhan sejumlah 37 orang.

1.9.2 Tahap Pengumpulan Data

a. Observasi lanjutan

Adalah pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan dua cara yaitu wawancara langsung dan wawancara tidak langsung (kuisioner).

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data yang bersifat teoritis dan bersumber dari literatur yang sudah ada

1.9.3 Tahap Pengolahan Data

Tahap-tahap pengolahan data yang dilalui dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

a. Pemeriksaan data (*editing*)

Editing berarti pengecekan terhadap data yang akan disajikan atau memeriksa/mengedit jawaban responden yang telah terkumpul untuk mengetahui jawaban responden tersebut sudah memenuhi syarat untuk diolah atau tidak apabila belum memenuhi persyaratan seperti jawaban yang tidak lengkap maka kuisioner dikembalikan untuk diisi lagi.

b. Pemberian kode

Pemberian kode terhadap jawaban yang akan diproses dalam penelitian yang bertujuan untuk mempermudah dalam pengolahan data.

c. Membuat tabulasi data

Memasukkan data-data ke dalam table-table menurut jenisnya. Kegiatan ini berfungsi agar data mudah untuk dibaca dan dihitung. Dengan melihat tabel akan dapat diketahui dengan jelas karakteristik responden berdasarkan jawaban-jawaban yang telah diberikan dalam daftar pertanyaan atau kuesioner.

Jenis dan Sumber Data

- a) Jenis data ini terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak berupa hitungan dan di peroleh melalui interview, observasi dan studi pustaka. Data kuantitatif adalah data yang berupa perhitungan statistik yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan.

- b) Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yaitu dari interview dan observasi langsung dengan karyawan KPRI Universitas Jember. Data sekunder adalah data yang didapatkan dari arsip atau dokumen dari KPRI Universitas Jember

1.9.4 Tahap analisis data

Analisis data dan interpretasi data menggunakan analisis deskriptif dan verifikasi. Metode analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan metode verifikasi digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan korelasi Rank Spearman

Analisis deskriptif bertujuan untuk membuat kesimpulan dari hasil kuisioner yang diberikan kepada responden dengan beberapa usulan klasifikasi jawaban. Penghitungan analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan pada variabel X1 (gaya kepemimpinan berorientasi tugas), variabel X2 (gaya kepemimpinan berorientasi hubungan), dan variabel Y (kepuasan kerja). Analisis deskriptif dibuat kriteria yang dikemukakan oleh Husein Umar (1998:225) dengan menghitung rentang skor yang diperoleh diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang skor} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah klasifikasi}}$$

Untuk mencari skor tertinggi dan skor terendah dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Skor tertinggi = jumlah responden x bobot tertinggi x jumlah item pertanyaan

Skor terendah = jumlah responden x bobot terendah x jumlah item pertanyaan

Ukuran penilaian dimulai dari skor terendah ditambah dengan rentang skor sebanyak klasifikasi jawaban. Jumlah skor total tertinggi adalah skor tertinggi dari setiap variabel. Penghitungan skor terendah dan skor tertinggi variabel X1 (Gaya kepemimpinan berorientasi tugas), X2 (Gaya kepemimpinan berorientasi hubungan), dan Y (kepuasan kerja karyawan) adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor tertinggi X1 dan X2} = 37 \times 4 \times 5 = 1332$$

$$\text{Skor terendah X1 dan X2} = 37 \times 1 \times 9 = 333$$

$$\text{Skor tertinggi Y} = 37 \times 4 \times 22 = 3256$$

$$\text{Skor terendah } Y = 37 \times 1 \times 22 = 814$$

Untuk variabel X1 dan X2 mempunyai rentang skor yang sama karena jumlah indikator pertanyaan yaitu 9 sedangkan variabel Y yaitu 22.

Penghitungan rentang skor variabel X1 (Gaya kepemimpinan berorientasi tugas), X2 (Gaya kepemimpinan berorientasi hubungan), dan Y (kepuasan kerja karyawan) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rentang skor X1 dan X2} &= \frac{1332 - 333}{4} \\ &= 250 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rentang skor Y} &= \frac{3256 - 814}{4} \\ &= 611 \end{aligned}$$

Penghitungan ukuran skor dari setiap jawaban adalah sebagai berikut:

a. Variabel X1 (Gaya kepemimpinan berorientasi tugas) dan variabel X2 (gaya kepemimpinan berorientasi hubungan).

Tidak pernah	= 333 + 250 = 583
Kadang-kadang	= 584 + 250 = 834
Sering	= 835 + 250 = 1085
Selalu	= 1086 + 250 = 1332

b. Variabel Y (Kepuasan kerja karyawan)

Sangat tidak baik	= 814 + 611 = 1425
Tidak baik	= 1426 + 611 = 2037
Cukup baik	= 2038 + 611 = 2649
Baik	= 2650 + 611 = 3256

Tabel 3 - Klasifikasi Skor Variabel Penelitian.

Klasifikasi	Skor		
	X1	X2	Y
Tidak pernah/tidak puas	333 - 583	333 - 583	814 - 1425
Kadang-kadang/kurang puas	584 - 834	584 - 834	1426 - 2037
Sering/puas	835 - 1085	835 - 1085	2038 - 2649
Selalu/sangat puas	1086 - 1332	1086 - 1332	2650 - 3256

Sumber : Data Diolah

Metode verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi Rank Spearman. Korelasi Rank Spearman digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama (Sugiyono, 2004:282). Rumus dari korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{N^3 - N} \quad (\text{Siegel, 1997:253})$$

Apabila didalam perhitungan banyak terdapat nilai rank yang sama maka perhitungannya menggunakan rumus:

$$r_s = \frac{X^2 + Y^2 - d_i^2}{2\sqrt{\sum X^2 \sum Y^2}} \quad (\text{Siegel, 1997:256})$$

Dengan keterangan :

$$\sum X^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_x \quad (\text{Siegel, 1997:257})$$

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

Selanjutnya untuk mengetahui T_x dan T_y digunakan rumus :

$$T_x = \frac{t^3 - t}{12} \quad (\text{Siegel, 1997:257})$$

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

Untuk menginterpretasikan angka/hasil penghitungan perlu dibandingkan dengan nilai r , tabel dengan taraf kesalahan 5%.

Keterangan :

r_s = korelasi rank spearman

N = jumlah responden

t = jumlah nilai kembar

X^2 = variasi nilai variabel X

Y^2 = variasi nilai variabel Y

di = diferensial integral (perbedaan derajat antar variabel)

T_x = faktor koreksi variabel X

T_y = faktor koreksi variabel Y

Untuk N lebih dari 30, dimana dalam tabel tidak ada, maka pengujian signifikansinya menggunakan rumus berikut:

$$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}} \text{ (Siegel, 1997:263)}$$

Untuk mengetahui harga t ini signifikan atau tidak, maka perlu dibandingkan dengan tabel t , untuk taraf kesalahan tertentu dengan $dk = N-2$. Karena penelitian ini uji dua pihak, maka harga t dilihat pada harga t untuk uji dua pihak dengan kesalahan 5%. Kriteria dari hasil penghitungan uji signifikansi adalah:

- Apabila t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
- Apabila t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

1.9.5 Tahap penarikan kesimpulan

Pada tahap akhir penelitian ini, perlu dilakukan suatu penarikan kesimpulan dari hasil yang diteliti. Berdasarkan hasil pengolahan data pada bab sebelumnya dapat diketahui hasil yang bias ditarik suatu kesimpulan yang merupakan akhir dari penelitian. Dalam penelitian ini penulis cenderung menggunakan perumusan kesimpulan yang bersifat deduksi, dengan metode ini diharapkan agar masalah yang telah dikemukakan sebelumnya dapat lebih mudah dicerna. Metode Deduksi adalah merupakan suatu cara untuk menarik kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum menjadi hal-hal yang bersifat khusus.

II. GAMBARAN UMUM KOPERASI PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS JEMBER

2.1 Sejarah Berdirinya KP-RI Universitas Jember

Pendirian koperasi ini diawali dengan rapat pada tanggal 2 Agustus 1979 dan disahkan pada tanggal 12 Februari 1980 oleh Kantor Wilayah Departemen Koperasi propinsi Jawa Timur dengan badan hukum nomor 4388/BH/11/1980. Prakarsa berdirinya koperasi dan sekaligus yang menandatangani akte pendiriannya adalah:

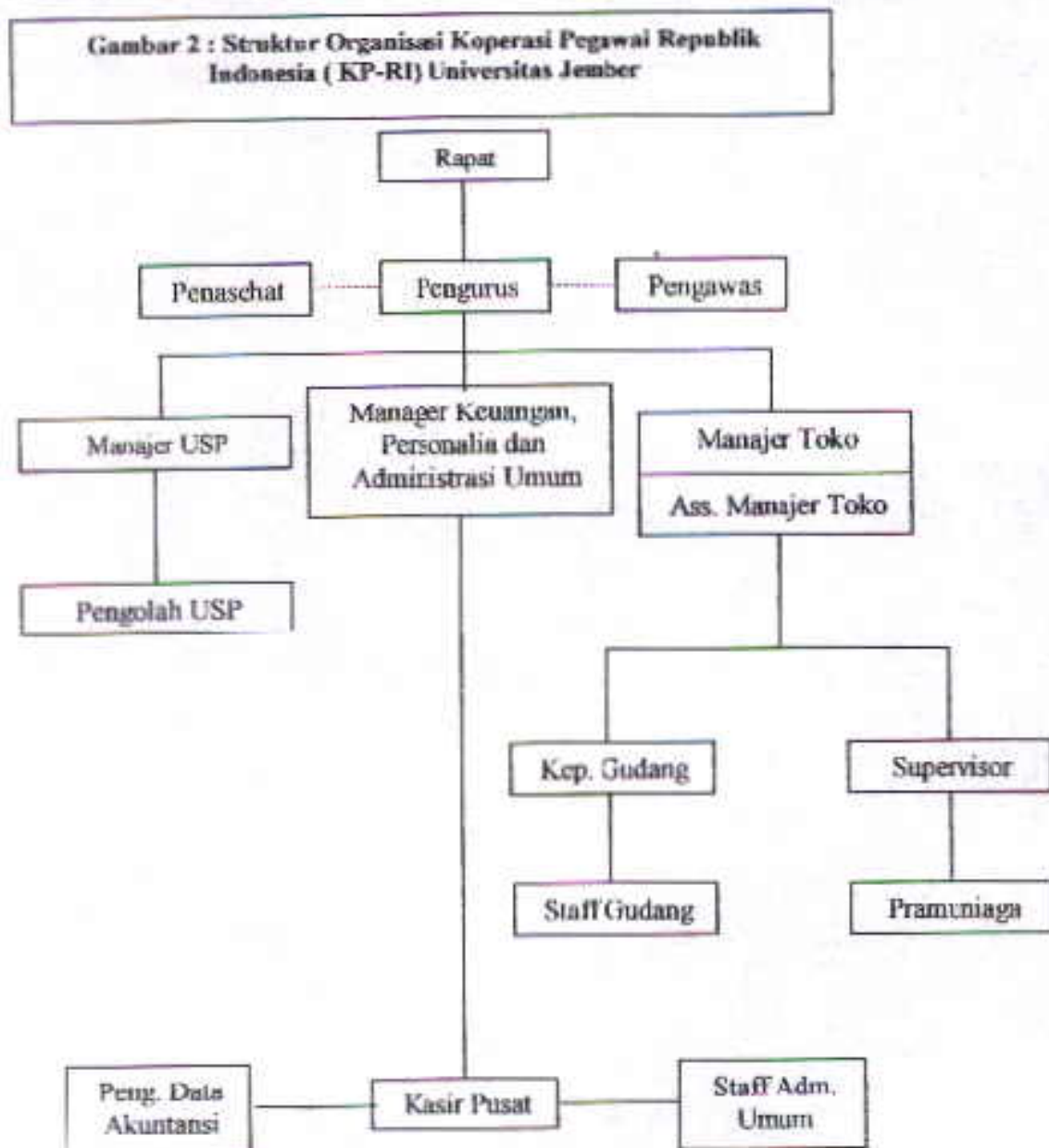
1. Drs. Murdjianto Purbangkoro, SU
2. Ir. Abdul Gani
3. Ir. Soemarsono (Alm)
4. Drs. Soewasono Asmo
5. Ra. Basthaman, SH

Berkembangnya jumlah pegawai yang semakin meningkat, maka koperasi memindahkan lokasi kegiatannya dikomplek Bumi Tegal Boto, tepatnya digedung perpustakaan lama. Berdasarkan volume usaha yang dilakukan koperasi semakin meningkat sesuai dengan kebutuhan para anggota, maka koperasi dipandang perlu untuk memiliki tempat sendiri yang memadai, sehingga pada tanggal 12 Juli 1990 secara resmi menepati gedung sendiri yang berlokasi di Jl. Kalimantan 21A Jember yang berada diwilayah lingkungan Kelurahan Sumbersari Kabupaten Jember Propinsi Jawa Timur.

Tahun 1986 Koperasi Pegawai Negeri mendapat Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dengan nomor 12 357 802 626 dan mendapat tanda daftar perusahaan (TDP) nomor 1.367.2000.032 tepatnya pada tanggal 5 Juli 1986. Koperasi Pegawai Negeri Universitas Jember Berada dinaungan Pusat Koperasi Pegawai Negeri (PKPN) kabupaten Jember Daerah Tingkat II Jember.

2.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi KP-RI Universitas Jember berupa bentuk garis dimana arus komunikasi dari atas ke bawah. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan :

- = Garis Komando
 - - - - - = Garis Pengawas

2.2.1 Rapat Anggota

Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi, tetapi bukan berarti rapat anggota bersifat tidak terbatas. Kekuasaan tertinggi suatu rapat anggota tetap ada batasnya yaitu prinsip koperasi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jika misalnya rapat anggota mengambil keputusan yang bertentangan dengan prinsip koperasi dan perundang-undangan yang berlaku maka keputusan itu gugur. Menurut pasal 23 Undang-undang no 25 tahun 1992, rapat anggota menetapkan:

- a. Anggaran dasar.
- b. Kebijakan umum.
- c. Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dan pengawasan.
- d. Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi serta pengesahan laporan keuangan.
- e. Pengesahan pertanggungjawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya.
- f. Pembagian sisa usaha.

2.2.2 Tugas dan Wewenang Pengurus Koperasi

Tugas Pengurus:

- a. Mengelola koperasi dan usahanya.
- b. Mengajukan rancangan rencana kerja serta rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi.
- c. Menyelenggarakan rapat anggota.
- d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
- e. Mencelihara daftar buku anggota.

Wewenang pengurus:

- a. Mewakili koperasi di dalam dan di luar negeri.
- b. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai ketentuan dalam anggaran dasar.

- c. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai tanggung jawab dan keputusan rapat anggota.

2.2.3 Tugas dan Wewenang Penasehat

Tugas Penasehat:

- a. Memberikan nasihat kepada pengurus untuk mematuhi anggaran dasar dan anggaran rumah tangga untuk meningkatkan kesejahteraan koperasi.
- b. Memberikan nasihat agar pengurus memberikan pelayanan yang baik kepada semua anggota.

Wewenang Penasehat:

- a. Memberikan saran dan teguran kepada pengurus demi perbaikan organisasi dan kegiatan usaha koperasi.
- b. Mengetahui apabila melakukan kerjasama dengan badan usaha lain.

2.2.4 Tugas dan Wewenang Pengawas

Tugas Pengawas:

- a. Melakukan pemeriksaan terhadap tata kehidupan koperasi termasuk organisasi usaha dan pengelolaan koperasi.
- b. Menyusun laporan tertulis tentang hasil pemeriksaannya yang akan disampaikan ke Rapat Anggota Tahunan (RAT)

Wewenang Pengawas:

- a. Meneliti catatan yang ada pada koperasi.
- b. Mendapat segala keterangan yang diperlukan.
- c. Menguji kebenaran harta, hak dan kewajiban yang dimiliki koperasi.

2.3 Susunan Pengawas KP-RI Universitas Jember.

Pengawas bertugas untuk melakukan pengawasan bagi jalannya koperasi dan melakukan pemeriksaan secara rutin disetiap bidang yang ada khususnya bucuang keuangan, usaha dan organisasi. Susunan pengawas KP-RI Universitas Jember tahun 2004 dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Susunan Pengawas KP-RI Universitas Jember Tahun 2004

No	Nama	Jabatan	Tugas
1	Ahmad Rozik, S.E., AK, M. M.	Anggota	Keuangan
2	Ir. Hamid Ahmad	Koordinator	Usaha
3	Drs. Husni Abdul Gani, M.S.	Anggota	Organisasi

Sumber: KP-RI Universitas Jember, 2004

2.4 Susunan Pengurus KP-RI Universitas Jember

Kepengurusan KP-RI Universitas Jember saat ini merupakan hasil penyusunan formatur berdasarkan Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang diadakan pada tanggal 31 Maret 2003 yang selanjutnya diadukan dan dikukuhkan dengan SK Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKP-RI) Kabupaten Jember Nomor : 01/PKP-RI/IV/2003 dan dilantik pada tanggal 30 April 2003 oleh Pengurus Pusat KP-RI Kabupaten Jember dan disaksikan oleh Penasehat KP-RI Universitas Jember yaitu Prof.Dr. Kabul Santoso, MS, Rektor Universitas Jember. Susunan Pengurus KP-RI Universitas Jember Periode tahun 2003-2005 dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Susunan pengurus KP-RI Universitas Jember Periode Tahun 2003-2005

No	Jabatan	Nama	Unit Kerja
1	Ketua I	Drs. Agus Priyono	Fak. Ekonomi
2	Ketua II	Drs. H. Agus Rijanto	Kantor Pusat
3	Sekretaris I	Drs. Joko Widodo, M.M.	FKIP
4	Sekretaris II	Agus Riyanto, SE, M.Si.	Politeknik
5	Bendahara I	Drs. Edy Soebardjo	FKG
6	Bendahara II	Drs. H. Mud'har S, M.Si	Fisip
7	Anggota Pengurus I	Sofwan Hadi, BA	Faperta
8	Anggota Pengurus II	Ir. Muharjo Pudjojono	FTP
9	Anggota Pengurus III	Drs. Hairus Salikin, M.Ed	Fak. Sastra

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004

Dalam melaksanakan kegiatan, pengurus KP-RI Universitas Jember mengadakan pembagian tugas, disamping itu untuk memperlancar tugas pengawasan pada unit-unit usaha maka diadakan sistem piket bagi pengurus

Pengurus wajib untuk hadir di KP-RI Universitas Jember untuk melaksanakan dan memantau tugas dan kegiatan sesuai bidangnya di Koperasi.

Tugas dan tanggung jawab Pengurus KP-RI Universitas Jember adalah sebagai berikut:

1. Ketua I, tugas dan tanggung jawabnya adalah:
 - a) Penanggung jawab umum kebijakan KP-RI Universitas Jember dibidang organisasi dan usaha
 - b) Memimpin, mengkoordinasi, mengawasi pelaksanaan tugas anggota pengurus lainnya juga manajer dan karyawan.
 - c) Memimpin rapat pengurus dan mengesahkan surat-surat yang menyangkut bidang organisasi
2. Ketua II, tugas dan tanggung jawabnya adalah:
 - a) Koordinator teknis organisasi dan pembinaan anggota
 - b) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana kerja dan anggaran pendapatan biaya.
 - c) merencanakan dan mengatur pelaksanaan pelatihan atau kursus dan penataran.
3. Sekretaris I, tugas dan tanggung jawabnya adalah :
 - a) Menyolenggarakan dan memelihara buku - buku organisasi, daftar anggota, daftar pengurus, dan arsip-arsip.
 - b) Menyusun laporan organisasi untuk kepentingan anggota dan penjabat sesuai dengan ketentuan yang berlaku
 - c) Mengesahkan surat - surat atau buku keputusan rapat yang Menyangkut sekretariat
 - d) Penanggungjawab bidang administrasi atau tata usaha administrasi.
4. Sekretaris II, tugas dan tanggung jawabnya adalah :
 - a) Merencanakan kegiatan operasional meliputi: program-program pendidikan dan penyuluhan.
 - b) Merencanakan pengangkatan dan pemberhentian karyawan.
 - c) Mengarsip segala kegiatan dan mengkoordinir pemeliharaan gedung dan inventaris.
5. Bendahara I, tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- a) Menyusun rancangan anggaran pendapatan dan biaya koperasi
 - b) Mempersiapkan data dan informasi keuangan dalam rangka menyusun laporan Organisasi.
 - c) Bertanggungjawab atas keselamatan seluruh kekayaan, permodalan dan usaha koperasi.
6. Bendahara II, tugas dan tanggungjawabnya adalah :
- a) Koordinator penanggungjawab pelaksana akuntansi KP-RI Universitas Jember
 - b) Koordinator keuangan semua unit usaha
 - c) Mengusahakan pembukuan modal yang baik dari peningkatan simpanan anggota.
7. Anggota Pengurus I, tugas dan tanggungjawabnya adalah :
- a) Membantu bidang pembinaan karyawan dan administrasi.
 - b) Melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan unit pertokoan
 - c) Menghimpun data dalam rangka penyusunan rencana pengembangan usaha unit pertokoan
8. Anggota Pengurus II, tugas dan tanggungjawabnya adalah :
- a) Membantu bidang hukum dan administrasi koperasi
 - b) Mengkoordinasi kegiatan - kegiatan yang berkaitan dengan unit jasa
 - c) Melaksanakan kegiatan usaha dibidang pertanahan atau perumahan
9. Anggota Pengurus III, tugas dan tanggungjawabnya adalah :
- a) Melaksanakan kegiatan -kegiatan yang berhubungan dengan unit simpan pinjam
 - b) Memelihara dan menertibkan buku laporan tahunan anggota.

2.5 Pengelola KP-RI Universitas Jember

Pelaksanaan Kegiatan sehari - hari pengurus koperasi dibantu oleh 37 karyawan sebagai tenaga pengelola pada KP-RI Universitas Jember. Para karyawan ini merupakan pelaksana yang diangkat oleh koperasi untuk melaksanakan tugas pengurus dalam rangka memperluas kegiatan usaha. Daftar nama tenaga pengelola KP-RI Universitas Jember seperti dalam tabel 6.

Tabel 6. Daftar Nama Tenaga Pengelola KP-RI Universitas Jember Tahun 2004

No	NAMA	Jabatan
1	Ani Kuswati, S.E.	Manager USP
2	Suharsono	Ass. Manager Toko
3	Lusi Marta Lestari	Ass. Manager Toko
4	Imam Subagyo	Pramuniaga
5	Yuli Hari S.	Pramuniaga
6	Eko Yulianto	Supervisor
7	P. Aminah	Keamanan
8	Sumirah	Kasir Toko
9	Andriani	Kasir Toko
10	Lina Harimi, Amd	Kasir Pusat
11	Neneng Fitriyah	Kasir Toko
12	Suhanto	Pramuniaga
13	Leny Hestiana	Pengolah data USP
14	M. Mahsun	Koord. Pengiriman Barang
15	Inda Wati, S.E.	Manager Keuangan
16	Esti Rosmuida. S.E.	Mgr. Pers&Adm. Umum
17	Pancaningtyas R, STP	Kepala Gudang
18	Hertina	Kasir toko
19	Rahmatullah	Pramuniaga
20	Dry Suwignyo H.	Koord. Barang digudang
21	Septi Ujijani	Kasir Toko
22	Ririk Setiawan	Pramuniaga
23	San Wiedyanto	Supervisor
24	Taufan Irawan	Staff Gudang
25	Mimik Prasetyasih	Staff Gudang
26	Wisnu Bagus P.	Staff Admin. Toko
27	Linda Puspita sari	Pramuniaga
28	Fitria Agus M.	Pramuniaga
29	Nanis Wulandari	Pramuniaga
30	Siti Bariroh Al A.	Kasir Toko
31	Dewi Murnia	Kasir Toko
32	Fajar Rahmat w.	Staff adm. & Umum
33	M. Saleh	Satpam
34	Agus Pratomo	Driver
35	Ely Samstah	Staff adm. & Umum
36	Reistiawati U.	Pengelola Data Akuntansi
37	Dewi Indarwati	Staff USP

Sumber: KP-RI Universitas Jember Tahun 2005

2.6 Keanggotaan KP-RI Universitas Jember

Anggota koperasi adalah pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi, sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi, anggota berpartisipasi aktif dalam kegiatan koperasi. Meskipun demikian sepanjang tidak merugikan kepentingannya, koperasi dapat pula memberikan pelayanan kepada bukan anggota. Perkembangan anggota KP-RI Universitas Jember tahun 2004 dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Unit kerja dan jumlah anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember tahun 2004.

No	Unit Kerja	Akhir 2002	Akhir 2003	Akhir 2004
1	Kantor Pusat	391	379	380
2	Fak Hukum	107	108	105
3	FISIP	149	148	146
4	Fak Pertanian	80	80	79
5	FKIP	202	194	191
6	Fak Ekonom	108	165	169
7	Fak Sastra	109	111	107
8	POLITANI	240	100	275
9	Universitas Terbuka	12	10	15
10	Pensunan	32	37	42

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember Tahun 2004

Anggota koperasi dalam melaksanakan kegiatan koperasi mempunyai hak dan kewajiban antara lain:

Hak anggota koperasi:

- Menghadiri menyatakan pendapat dan memberikan suara dalam rapat anggota.
- Memilih dan atau dipilih menjadi anggota pengurus atau pengawas
- Meminta diadakan rapat anggota menurut ketentuan dalam anggaran dasar.
- Mengemukakan pendapat kepada pengurus diluar rapat anggota baik diminta maupun tidak diminta.
- Memanfaatkan keterangan mengenai perkembangan koperasi menurut ketentuan dalam anggaran dasar.

Kewajiban anggota koperasi:

- a) Mematuhi anggaran dasar dan anggaran rumah tangga serta keputusan yang telah disepakati dalam rapat anggota.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi.
- c) Mengembangkan dan memelihara kebersamaan berdasarkan atas azas kekeluargaan.

Syarat berakhimya keanggotaan koperasi :

- a) Menyatakan keluar sebagai anggota.
- b) Meninggal dunia.
- c) Pembubaran koperasi

2.7 Permodalan dan Usaha

a. Permodalan

Perkembangan permodalan KP-RI Universitas Jember dapat diketahui antara lain pada tabel 8 yang meliputi simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan tahun 2002 s.d 2004, tabel 9 besarnya simpanan sukarela (berjangka) tahun 2002 s.d 2004, dan tabel 10 besarnya simpanan khusus tahun 2004 pada KP-RI Universitas Jember.

Tabel 8. Jumlah Simpanan Pokok, Simpanan Wajib, Cadangan Tahun 2002-2004

Tahun	Simpanan Pokok (Rp)	Simpanan Wajib (Rp)	Cadangan (Rp)	Jumlah (Rp)	Perkembangan %
2002	166.166.590	1.438.974.174	631.772.136	2.236.912.900	-
2003	193.865.500	1.709.695.174	717.106.060	2.620.666.795	17,14
2004	200.453.000	1.968.932.369	769.707.851	2.939.088.220	13,20

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004.

Berdasarkan tabel 8 di atas terlihat bahwa pada tahun 2003 telah terjadi kenaikan jumlah simpanan pokok, simpanan wajib, dan cadangan sebesar 17,14% dibandingkan tahun 2002 dan tahun 2004 ada kenaikan 13,20% dibandingkan

tahun 2003. Ini berarti modal sendiri KP-RI Universitas Jember mengalami peningkatan.

Tabel 9. Simpanan Sukarela/Berjangka Tahun 2002-2004

Tahun	Simpanan Sukarela/Berjangka (Rp)	Perkembangan (%)
2002	2.478.664.025	60,00
2003	4.353.699.925	75,65
2004	4.900.400.000	12,56

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004.

Berdasarkan tabel 9 diatas terlihat bahwa pada tahun 2004 telah terjadi kenaikan jumlah simpanan sukarela/berjangka sebesar 12,56 % dibandingkan tahun 2003. Ini berarti bahwa kesadaran, kepercayaan, dan partisipasi anggota di bidang permodalan meningkat.

Tabel 10. Simpanan Khusus Tahun 2004

Tahun	Simpanan khusus (Rp)	Perkembangan (%)
2003	1.500.000	-
2004	8.300.000	453,33

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004.

Simpanan Khusus dengan nominal Rp 100.000 per lembar merupakan salah satu program baru pada tahun 2003, sehingga jumlah peminat dan nominalnya masih relative sedikit namun pada tahun 2004 mengalami kenaikan bagus dengan kenaikan 453,33% dari tahun 2003.

b. Unit Usaha

Untuk meningkatkan kesejahteraan anggota, maka KP-RI Universitas Jember melaksanakan berbagai usaha.

1) Unit Usaha Simpan Pinjam

Fungsi utama unit usaha simpan pinjam adalah memberikan pelayanan permintaan pinjaman dari anggota disamping mengupayakan dana untuk memenuhi fungsi tersebut. Pengupayaan dana dari anggota untuk memenuhi

permintaan pinjaman anggota pada KP-RI Universitas Jember tahun 2002-2004 dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11. Permintaan dan realisasi pinjaman Anggota KP-RI Universitas Jember tahun 2002-2004

Tahun	Permintaan Pinjaman (Rp)	Realisasi Pinjaman (Rp)	Realisasi (%)	Perkembangan Realisasi (%)
2002	5.388.540.900	4.973.261.600	92,29	-
2003	5.610.153.900	5.370.487.300	95,73	7,99
2004	5.672.694.900	5.455.260.000	96,167	1,58

Sumber : RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004.

Pada tabel 11. terlihat bahwa pada 2 tahun terakhir (2003-2004) dari permintaan pinjaman anggota ternyata tidak semua permintaan itu dapat dipenuhi/direalisasi. Karena keterbatasan gaji anggota untuk dipotong anggarannya (persyaratan kredit tidak terpenuhi). Realisasi pinjaman tahun 2004 mengalami peningkatan sebesar Rp. 84.772.700 atau 1,58% bila dibandingkan dengan realisasi pinjaman tahun 2003. Sedangkan out standing (piutang beredar) pada anggota pada tahun 2004 mencapai Rp 7.611.698.337.

Berdasarkan unit kerja dapat diketahui bahwa jumlah alokasi pinjaman kredit selama tahun 2004 ternyata unit kerja kantor pusat menduduki peringkat paling tinggi seperti terlihat pada tabel 12. Hal ini berarti bahwa tingkat partisipasinya dalam kegiatan usaha kooperasi (kredit) dapat dikatakan tinggi sehingga alokasi SHU juga akan menerima jumlah yang paling besar mengingat keterlibatan dalam kegiatan tersebut.

Tabel 12. Jumlah Realisasi Kredit Menurut Unit Kerja Tahun 2004

No.	Unit Kerja	Jumlah Realisasi Kredit (Rp)
1	Kantor Pusat	702.000.000
2	Fakultas Hukum	422.700.000
3	FISIP	458.250.000
4	Fakultas Pertanian	142.700.000
5	FKIP	610.750.000
6	Fakultas Ekonomi	631.500.000
7	Fakultas Sastra	148.100.000
8	Plitani	565.300.000
9	Universitas Terbuka	137.000.000
10	Pensiunan	38.600.000
11	Fakultas MIPA	222.000.000
12	Fakultas Teknologi Pertanian	371.250.000
13	Fakultas Kedokteran Gigi	436.750.000
14	KP-RI Universitas Jember	82.160.000
15	PS. Teknik	117.750.000
16	PSPD	236.250.000
17	DIKS. KP	123.100.000
18	PSKM	9.100.000
JUMLAH		5.455.260.000

Sumber : RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004.

Sejak bulan Januari 2004 telah diberlakukan beban jaminan piutang dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Untuk jangka waktu 01-12 bulan = 0,5%
- 2) Untuk jangka waktu 13-24 bulan = 1,0%
- 3) Untuk jangka waktu 25-36 bulan = 1,5%
- 4) Untuk jangka waktu 37-48 bulan = 2,0%

2) Unit Usaha Pertokoan

Unit pertokoan KP-RI Universitas Jember menawarkan berbagai jenis barang yang dikelompokkan menjadi 4 golongan yaitu:

1. Barang golongan A meliputi barang-barang konsumsi
2. Barang golongan b meliputi tekstil, pakaian, baju anak-anak, kaos sepatu, tas, dan payung.
3. Barang golongan C meliputi barang elektronik, alat-alat listrik, setrika, kulkas, mesin cuci, televisi, tepe, speaker aktif, dll.
4. Barang golongan D meliputi alat-alat rumah tangga, sendok, garpu, panci, rak piring, barang-barang plastik (timba, ember, tempat bekal, dll.), termos, piring, mainan anak-anak, dll.

Pertokoan yang telah dilaksanakan sistem pelayanan semi swalayan dimana pembeli dapat secara langsung memilih dan mengambil sendiri barang-barang yang dibutuhkan. Untuk meningkatkan pelayanan kepada anggota untuk dapat secara langsung mendapatkan barang-barang yang dibutuhkan yang tidak bisa dilayani koperasi, melalui beberapa toko yang telah ditunjuk oleh KP-RI Universitas Jember (sistem DO).

Tabel 13. Perkembangan Pembelian DO tahun 2002-2004

Tahun	Penggunaan DO (Orang)	Jumlah (Rp)	%
2002	28	54.301.700	-
2003	23	33.520.000	-38,27
2004	22	155.159.000	362,88

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004.

Beberapa toko di Jember yang telah ditunjuk KP-RI Universitas Jember untuk melayani sistem DO, sehingga anggota dapat secara bebas dan mudah untuk memilih barang-barang yang dikehendaki serta dapat bebas menawar harganya meliputi:

- 1) Toko Tanjung Sport - Perlatan Olah raga
- 2) Toko Sampurna I - Sepeda
- 3) Meubel bintang - Meubel
- 4) Internasional Optik - Kaca Mata

Ada kenaikan jumlah pembelian barang melalui sistem DO pada tahun 2004 sebesar 362,88% dibanding pada tahun 2003.

3) Unit Tanah/Perumahan

Tahun 2004, unit tanah/perumahan belum ada realisasi pendapatan. Usaha yang dilakukan sebatas menawarkan tanah milik KP-RI Universitas Jember melalui info koperasi kepada anggota. Tanah yang ditawarkan yaitu (1) di daerah Gumuk Kerang (seluas $\pm 615 M^2$) di kelurahan Sumbersari dan; (2) di daerah Bintoro (seluas $\pm 1.948 M^2$). Usaha yang telah dilaksanakan pengurus lokasi dan hanya menanyakan informasi harga tanah di atas dan sampai saat ini belum ada realisasi penawaran yang serius dari anggota.

4) Unit Kendaraan Sepeda Motor

Tahun 2004 unit sepeda motor berhasil melayani kebutuhan anggota sebanyak terdiri dari berbagai merk sepeda motor atas kerja sama dengan beberapa dealer sepeda motor yaitu:

- 1) PT. Mitra pinasthika Mustika
- 2) PT. Gajah Mada Motor
- 3) PT. Reda sakti surya Raya dan
- 4) PT. Semesta Citra motorindo
- 5) PT. Indo Jakarta Motor.

5) Unit Pelayanan Jasa

kegiatan unit jasa pada tahun 2004 meliputi pelayanan pengurusan STNK, SIM, Jasa pembayaran listrik, telepon, PDAM. Sedangkan pelayanan jasa PDAM sampai tahun 2004 sebanyak 116 anggota, telepon sebanyak 89 anggota, dan listrik sebanyak 198 anggota dengan ketentuan jasa tiap rekening sabagai berikut:

- 1) Rp. 0 s.d Rp. 75.000 jasarnya Rp. 1000
- 2) Rp. 76.000 s.d Rp. 200.000 jasarnya Rp. 1500
- 3) Rp. 200.000 keatas jasarnya Rp. 2000

Untuk pelayanan tersebut dirasakan belum ada peningkatan, dikarenakan pada pelayanan ini sudah banyak fasilitas yang lebih cepat dari pada pelayanan melalui koperasi, misalnya membayar rekening telepon, rekening listrik dengan menggunakan fasilitas yang disediakan bank (ATM). Sedangkan pendapatan pada unit jasa yang diperoleh KP-RI Universitas Jember untuk kegiatan tender pada tahun 2004 belum sesuai dengan rencana karena untuk pengadaan jacket mahasiswa baru pada tahun 2004 tidak diberikan pada KP-RI Universitas Jember, hanya beberapa kegiatan diantaranya *Cleaning Service* dan sebagian ATK (Alat Tulis Kantor). Namun dengan adanya tawaran dari Politeknik Negeri Jember, akhirnya pada tahun 2004 KP-RI Universitas Jember dipercaya untuk mengadakan sebagian barang mebelair di Politeknik Negeri Jember.

2.8 Perkembangan Sisa Hasil Usaha (SHU)

Tahun 2004 terjadi kenaikan sisa hasil usaha (SHU). Hal ini disebabkan adanya peningkatan omset penjualan baik pada unit usaha simpan pinjam maupun usaha pertokoan. Peningkatan omset tersebut akibat dari adanya peningkatan pelayanan dan performance di masing-masing unit usaha. Sedangkan perkembangan SHU selama 2002-2004 selengkapnya bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 14. Perkembangan SHU (Sebelum Pajak) tahun 2002-2004

No	Tahun	Jumlah (RP)	Perkembangan (%)
1	2002	207.725.031	-
2	2003	258.839.449	29,42
3	2004	617.967.879	129,87

Sumber: RAT KP-RI Universitas Jember tahun 2004

Berdasarkan tabel 14 di atas terlihat bahwa tahun 2004 telah terjadi kenaikan SHU sebesar 129,87% dibandingkan tahun 2003.

IV. KESIMPULAN

4.1 Kesimpulan

1. Nilai Rank Spearman sebesar 0,3643 menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember berkorelasi rendah.
2. Berdasarkan hasil analisis statistik disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pengurus dengan kepuasan kerja tenaga pengelola pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember yang dapat ditunjukkan dari hasil t hitung sebesar 2,3133 lebih besar dari : tabel yaitu 2,0315. Sedangkan hasil Rank Spearman yang bertanda positif dan nyata yaitu sebesar 0,3643 menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja bersifat searah. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan gaya kepemimpinan berorientasi hubungan yang ada di lingkungan kerja maka akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1993 *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta: PT. Rineka cipta
- 1996 *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwaraga, Pandji dan Suyati, Sri. 1995, *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Pastaka Jaya.
- Davis, Keith dan Newstrom, John W. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh Jilid 1. (Terjemahan Agus Darmo)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gibson, Ivancevich dan Donnely. 1996. *Organisasi, Edisi Kelima, Jilid 1. (Terjemahan Djarkasih)*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- 1997. *Organisasi dan Manajemen, Edisi Keempat (Terjemahan Dwoerhan W. Irid)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hadji, S. 1995. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Andi Offset
- 2002. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hardoko, T. Hari. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta: BPPI Yogyakarta.
- Hersey, Paul dan Blanchard, Ken. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan SDM Edisi Keempat. (Terjemahan Agus Darmo)*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Kartasapoetra, G. 1992. *Praktek Pengelolaan Keperawatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Karsono, Kartini. 1990. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Mulyu, SP. Hasibuan. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Masagung
- Matzita, C. Domi, Dkk. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Moekijat, 1990. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju
- Notoatmodjo, Soekicjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rangkuti, Redy. 1997. *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rohjans, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1. (Terjemahan: Hadyana Pajastmaka)*. Jakarta: Prenhallindo.

-, 2002. *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi (Terjemahan Halika Dewiantika)*. Jakarta: Erlangga
- Rös, Amirullah dan Siti. 2003. *Perilaku Organisasi*. Malang: Bayumedia
- Siagian, Sondang P.1994. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu – Ilmu Sosial*. Jakarta: PT. Gramedia
- Siswanto, Bedjo. 1990. *Manajemen Modern (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Penerbit Sinar Baru
- Singarimbun dan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Sieris*. Jakarta: LP3ES.
- Stoner, James A.F.Freeman.R.Edward. 1994. *Manajemen, Edisi Kelima Jilid II. (Terjemahan Wilhelmus W.Bakowaton dan Bennyamin Holani)*. Jakarta: Intermedia
- Stoner,James A.F.1992: *Manajemen, Edisi Kedua Jilid II. (Terjemahan Agus Maslana, Hendardi, dan Khrizina)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugyono.2001. *Statistik Non Parametris Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
-2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Umar, Husein.1998. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wajjosumidjo. 1988. *Kepemimpinan Dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan Dalam Organisasi. (Terjemahan Jusuf Udayat)*. Jakarta: PT. Prehallinda.
- Tin. Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Badan Penerbit Universitas Jember

Lampiran 1

Kuisisioner Penelitian

Judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Jember

Pengantar

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan pada karyawan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) UNEJ, dengan ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner yang saya berikan sesuai dengan petunjuknya.

Data dari hasil kuisisioner ini saya perlukan untuk penyusunan skripsi sebagai syarat menyelesaikan program S1 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember. Untuk itu saya memohon untuk mengisi kuisisioner dengan baik, benar, dan jujur. Mengenai identitas, data, dan jawaban kuisisioner ini akan saya jamin kerahasiannya.

Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini, saya mengucapkan terima kasih.

Peneliti,

(Ririn Budiani)

Daftar Kuisioner

A. Gaya Kepemimpinan

Berorientasi Tugas

1. Pengurus memberi peralatan-peralatan kerja yang diperlukan bawahan
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi
2. Pengurus memberi instruksi yang jelas mengenai pekerjaan yang harus dilakukan
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi
3. Pengurus memberikan kritik apabila pekerjaan salah
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi
4. Pengurus mau bekerja sama cengan bawahan dalam melakukan pekerjaan
 - a. selalu mau bekerja sama
 - b. sering mau bekerja sama
 - c. kadang – kadang mau bekerja sama
 - d. tidak pernah mau bekerja sama
5. Pengurus mengkoordinasi pekerjaan bawahan
 - a. selalu mengkoordinasi
 - b. sering mengkoordinasi
 - c. kadang – kadang mengkoordinasi
 - d. tidak pernah mengkoordinasi

6. Pengurus mengawasi dalam melaksanakan tugas/pekerjaan
 - a. selalu mengawasi
 - b. sering mengawasi
 - c. kadang – kadang mengawas
 - d. tidak pernah mengawasi
7. Pengurus memberikan tugas sesuai dengan kemampuan
 - a. selalu memberikan tugas sesuai dengan kemampuan
 - b. sering memberikan tugas sesuai dengan kemampuan
 - c. kadang – kadang memberikan tugas sesuai dengan kemampuan
 - d. tidak pernah memberikan tugas sesuai dengan kemampuan
8. Pengurus memberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi
9. Pengurus melaksanakan prosedur organisasi dalam memberikan pekerjaan
 - a. selalu melaksanakan
 - b. sering melaksanakan
 - c. kadang – kadang melaksanakan
 - d. tidak pernah melaksanakan

Berorientasi Hubungan

1. Pengurus memperlakukan bawahan seperti sesamanya
 - a. selalu memperlakukan seperti sesamanya
 - b. sering memperlakukan seperti sesamanya
 - c. kadang – kadang memperlakukan seperti sesamanya
 - d. tidak pernah memperlakukan seperti sesamanya
2. Pengurus memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan saran, pendapat atau gagasannya
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang member

- d. tidak pernah memberi
3. Pengurus menunjukkan sifat yang mendukung pada bawahan
 - a. selalu mendukung
 - b. sering mendukung
 - c. kadang – kadang mendukung
 - d. tidak pernah mendukung
 4. Pengurus mau berdiskusi dengan bawahan dalam hal pekerjaan
 - a. selalu mau berdiskusi
 - b. sering mau berdiskusi
 - c. kadang – kadang mau berdiskusi
 - d. tidak pernah mau berdiskusi
 5. Pengurus mau mendengarkan masalah-masalah bawahannya
 - a. selalu mendengarkan
 - b. sering mendengarkan
 - c. kadang – kadang mendengarkan
 - d. tidak pernah mendengarkan
 6. Pengurus membantu meningkatkan karir bawahan
 - a. selalu membantu
 - b. sering membantu
 - c. kadang – kadang membantu
 - d. tidak pernah membantu
 7. Pengurus memberikan informasi-informasi yang ada di organisasi
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi
 8. Pengurus memberikan pengakuan sebagai bawahan yang baik di organisasi
 - a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi

9. Pengurus memberi kepercayaan kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan
- selalu memberi
 - sering memberi
 - kadang – kadang memberi
 - tidak pernah memberi

B. Kepuasan Kerja

Ganjaran yang Pantas

- gaji yang didapatkan mencukupi kebutuhan
 - selalu mencukupi
 - sering mencukupi
 - kadang – kadang mencukupi
 - tidak pernah mencukupi
- imbalan yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan
 - selalu sesuai
 - sering sesuai
 - kadang – kadang sesuai
 - tidak pernah sesuai
- Pengurus melakukan promosi dengan adil
 - selalu adil
 - sering adil
 - kadang – kadang adil
 - tidak pernah adil
- Pengurus ikut membantu meningkatkan karir bawahan
 - selalu membantu
 - sering membantu
 - kadang – kadang membantu
 - tidak pernah membantu
- Penghargaan yang didapat untuk prestasi yang dicapai dalam pekerjaan
 - selalu mendapat
 - sering mendapat
 - kadang – kadang mendapat

- d. tidak pernah mendapat
- 6. Mendapat pengakuan sebagai karyawan ditempat kerja
 - a. selalu mendapat
 - b. sering mendapat
 - c. kadang – kadang mendapat
 - d. tidak pernah mendapat

Pekerjaan Itu Sendiri

- 1. Pekerjaan yang dilakukan membosankan
 - a. selalu bosan
 - b. sering bosan
 - c. kadang – kadang bosan
 - d. tidak pernah bosan
- 2. Mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang – kadang
 - d. tidak pernah
- 3. Pekerjaan yang dilakukan menantang
 - a. selalu menantang
 - b. sering menantang
 - c. kadang – kadang menantang
 - d. tidak pernah menantang
- 4. Merasa frustrasi dengan pekerjaan
 - a. selalu frustrasi
 - b. sering frustrasi
 - c. kadang – kadang frustrasi
 - d. tidak pernah frustrasi
- 5. Pekerjaan yang didapat sesuai dengan keinginan
 - a. selalu sesuai
 - b. sering sesuai
 - c. kadang – kadang sesuai

- d. tidak pernah sesuai
- 6. Pekerjaan membuat berkembang dalam bidang lainnya
 - a. selalu berkembang
 - b. sering berkembang
 - c. kadang – kadang berkembang
 - d. tidak pernah berkembang

Kondisi Kerja Yang Mendukung

1. Lingkungan kerja mendukung dalam melakukan pekerjaan
 - a. selalu mendukung
 - b. sering mendukung
 - c. kadang – kadang mendukung
 - d. tidak pernah mendukung
2. Fasilitas yang ada ditempat kerja tersedia lengkap
 - a. selalu lengkap
 - b. sering lengkap
 - c. kadang – kadang lengkap
 - d. tidak pernah lengkap
3. Organisasi menyediakan peralatan dan alat-alat yang diperlukan dalam pekerjaan
 - a. selalu menyediakan
 - b. sering menyediakan
 - c. kadang – kadang menyediakan
 - d. tidak pernah menyediakan
4. Organisasi memperhatikan keselamatan dan keamanan karyawannya
 - a. selalu memperhatikan
 - b. sering memperhatikan
 - c. kadang – kadang memperhatikan
 - d. tidak pernah memperhatikan
5. Melaksanakan prosedur yang telah ditetapkan
 - a. selalu melaksanakan
 - b. sering melaksanakan

- c. kadang – kadang melaksanakan
 - d. tidak pernah melaksanakan
6. Perasaan nyaman dan tenang pada waktu bekerja
- a. selalu nyaman dan tenang
 - b. sering nyaman dan tenang
 - c. kadang – kadang nyaman dan tenang
 - d. tidak pernah nyaman dan tenang

Rekan Sekerja yang Mendukung

1. Rekan sekerja membantu dalam menyelesaikan pekerjaan
- a. selalu membantu
 - b. sering membantu
 - c. kadang – kadang membantu
 - d. tidak pernah membantu
2. Rekan sekerja menjadi sahabat
- a. selalu menjadi sahabat
 - b. sering menjadi sahabat
 - c. kadang – kadang menjadi sahabat
 - d. tidak pernah menjadi sahabat
3. Rekan sekerja banyak bicara dalam bekerja
- a. selalu banyak bicara
 - b. sering banyak bicara
 - c. kadang – kadang banyak bicara
 - d. tidak pernah banyak bicara
4. Atasan memberi dukungan dalam melakukan pekerjaan
- a. selalu memberi
 - b. sering memberi
 - c. kadang – kadang memberi
 - d. tidak pernah memberi

Lampiran 2

Hasil skor indikator gaya kepemimpinan berorientasi tugas

Responden	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Skor
1	3	2	2	3	2	3	3	3	3	24
2	1	3	4	2	3	2	2	3	4	24
3	4	4	2	4	4	2	4	2	4	30
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	33
5	4	4	4	2	4	4	2	4	4	32
6	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19
7	2	2	2	3	4	4	4	4	2	27
8	4	4	2	2	4	2	2	3	4	27
9	3	3	4	2	4	2	3	4	2	27
10	4	4	4	4	4	4	2	2	4	32
11	3	4	2	2	2	3	2	3	4	25
12	4	3	2	3	4	4	4	4	4	32
13	4	4	2	2	3	4	2	4	3	28
14	4	3	4	2	4	2	4	3	4	31
15	2	3	2	4	2	4	4	2	4	27
16	3	3	4	2	3	2	3	3	4	27
17	3	2	4	2	4	4	4	4	3	30
18	4	4	4	2	2	2	2	3	3	26
19	2	2	4	3	4	2	2	4	4	27
20	4	3	4	3	2	4	4	4	3	28
21	2	4	4	3	3	4	2	3	2	27
22	1	3	2	4	4	4	3	3	4	28
23	3	4	4	3	4	3	2	3	3	29
24	4	4	2	3	4	2	4	3	4	30
25	3	3	4	4	2	2	3	4	3	28
26	3	4	4	3	4	4	4	2	3	31
27	4	3	4	3	4	2	3	4	3	30
28	4	3	4	3	2	3	2	4	4	29
29	2	3	4	2	2	4	4	2	4	27
30	4	4	2	4	3	4	3	3	2	29
31	3	2	4	3	4	3	4	4	4	31
32	3	4	4	2	4	4	2	3	4	30
33	4	4	4	3	4	3	2	4	4	32
34	3	2	2	2	2	4	4	2	4	25
35	4	4	4	2	4	2	2	4	3	29
36	3	4	2	3	3	4	3	3	4	29
37	3	3	2	2	4	3	2	2	3	24

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 3

Hasil skor indikator gaya kepemimpinan berorientasi hubungan

Responden	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Skor
1	3	2	1	2	2	2	3	2	3	20
2	4	4	3	4	2	3	4	4	2	30
3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	34
4	3	4	4	4	2	2	3	2	3	27
5	4	4	4	2	2	2	2	4	4	28
6	3	2	2	2	2	3	2	2	3	21
7	4	2	4	4	4	4	4	4	4	34
8	3	4	4	4	2	2	3	2	3	27
9	3	3	3	2	2	3	4	4	4	28
10	4	4	3	4	2	3	2	4	4	30
11	4	4	4	2	2	2	3	4	3	28
12	4	2	3	2	2	2	3	4	3	25
13	3	4	4	4	2	2	3	2	3	27
14	4	2	2	4	2	4	4	4	3	29
15	4	2	4	2	2	3	3	4	3	27
16	3	4	4	4	2	2	3	4	4	30
17	3	4	4	4	2	2	2	4	4	29
18	3	4	1	4	2	2	2	2	4	24
19	4	4	4	4	2	3	2	2	2	27
20	3	2	4	4	2	2	4	4	4	29
21	4	4	2	4	3	3	3	2	4	29
22	4	4	4	4	3	4	2	4	4	33
23	4	2	2	2	2	2	3	4	3	24
24	4	4	3	4	2	3	4	4	2	30
25	3	4	4	4	2	2	3	4	4	30
26	4	2	2	4	2	4	4	2	3	27
27	4	4	3	2	2	2	3	4	4	28
28	3	2	4	4	4	3	2	4	3	29
29	3	3	4	4	2	4	2	4	3	29
30	3	4	3	4	4	3	3	4	3	31
31	4	4	4	4	2	2	4	4	4	32
32	4	4	4	4	2	2	2	4	4	30
33	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21
34	4	3	2	4	3	3	4	4	4	31
35	4	2	4	2	2	2	3	2	4	25
36	3	2	3	4	2	2	3	4	3	26
37	4	3	4	4	4	2	3	4	3	31

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 4

Hasil skor pada gaya kepemimpinan

Responden	X ₁	X ₂	Total Skor
1	24	20	44
2	24	30	54
3	30	34	64
4	33	27	60
5	32	28	60
6	19	21	40
7	27	34	61
8	27	27	54
9	27	28	55
10	32	30	62
11	25	28	53
12	32	25	57
13	28	27	55
14	31	29	60
15	27	27	54
16	27	30	57
17	30	29	59
18	26	24	50
19	27	27	54
20	28	29	57
21	27	29	56
22	28	33	61
23	29	24	53
24	30	30	60
25	28	30	58
26	31	27	58
27	30	28	58
28	29	29	58
29	27	29	56
30	29	31	60
31	31	32	63
32	30	30	60
33	32	21	53
34	25	31	56
35	29	25	54
36	29	26	55
37	24	31	55

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 5

Hasil skor pada indikator ganjaran yang pantas (Y_1)

Responden	1	2	3	4	5	6	Skor
1	2	2	2	2	2	4	14
2	2	4	3	3	1	4	17
3	4	4	4	4	1	4	21
4	3	3	2	1	1	4	14
5	2	4	2	2	1	4	15
6	2	4	4	3	4	4	21
7	3	4	2	2	1	4	16
8	3	4	3	2	1	4	17
9	4	4	4	2	1	4	19
10	4	4	4	3	1	4	20
11	4	4	4	4	1	4	21
12	2	4	2	1	2	4	15
13	4	2	3	2	1	4	16
14	3	2	2	3	4	4	18
15	4	4	2	1	2	4	17
16	4	4	4	4	2	4	22
17	2	2	4	4	1	4	17
18	2	2	2	2	1	4	13
19	2	2	2	2	4	4	16
20	2	4	3	3	1	4	17
21	4	2	2	1	2	4	15
22	4	4	3	4	2	4	21
23	4	2	4	2	1	4	17
24	2	4	2	1	1	4	14
25	2	4	3	2	1	4	16
26	4	2	3	4	1	4	15
27	2	4	2	1	1	4	14
28	2	4	4	3	4	4	21
29	2	4	2	2	1	4	15
30	2	4	3	4	1	4	15
31	3	3	4	2	1	4	17
32	3	2	2	3	2	4	16
33	2	2	4	2	2	4	16
34	2	2	4	2	1	4	15
35	2	2	4	4	1	4	17
36	2	2	2	3	1	4	14
37	2	4	3	4	1	4	18

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 6

Hasil skor pada indikator pekerjaan itu sendiri (Y₂)

Responden	1	2	3	4	5	6	Skor
1	2	4	1	1	3	3	14
2	2	4	1	1	4	1	13
3	2	4	1	1	4	4	16
4	2	4	3	2	3	3	17
5	2	4	4	2	4	2	18
6	2	4	1	1	1	3	12
7	2	3	3	3	2	3	16
8	2	4	1	1	1	3	12
9	2	4	1	1	4	3	15
10	2	4	3	1	4	3	17
11	2	4	3	2	4	3	18
12	2	4	4	1	4	2	17
13	2	4	1	2	3	2	14
14	2	3	4	1	3	4	17
15	2	4	1	1	3	2	13
16	2	3	1	1	4	4	15
17	2	3	1	2	4	4	16
18	2	4	1	2	1	4	14
19	2	4	3	2	4	3	18
20	2	4	1	1	4	3	15
21	2	4	1	1	4	2	14
22	2	4	1	1	4	1	13
23	2	4	1	3	4	2	16
24	2	4	1	1	3	1	12
25	2	4	1	1	3	3	14
26	2	4	1	1	4	3	15
27	2	4	1	1	3	3	14
28	2	4	4	1	4	4	19
29	2	4	1	2	4	2	15
30	2	4	3	1	1	3	14
31	2	4	1	2	3	3	15
32	2	4	1	2	4	3	16
33	2	4	1	1	4	2	14
34	2	4	1	2	4	4	17
35	2	4	1	1	3	4	15
36	2	4	3	1	1	3	14
37	2	3	1	1	4	3	14

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 7

Hasil skor pada indikator kondisi kerja yang mendukung

Responden	1	2	3	4	5	6	Skor
1	2	2	3	3	4	2	16
2	4	4	2	4	4	4	22
3	4	2	4	4	4	4	22
4	3	2	3	3	4	4	19
5	4	4	4	4	4	4	24
6	2	4	4	4	3	3	20
7	4	3	4	4	3	3	21
8	4	4	3	4	4	4	23
9	4	4	2	4	4	3	21
10	2	4	3	4	4	4	21
11	2	3	2	3	3	4	17
12	3	2	3	4	4	4	20
13	2	2	4	4	3	4	19
14	4	4	4	4	4	2	22
15	4	4	3	4	4	4	21
16	4	4	4	4	4	4	24
17	4	4	4	4	4	4	22
18	2	4	4	4	4	3	20
19	3	2	4	4	4	2	20
20	3	4	3	4	4	4	21
21	2	3	4	4	4	4	21
22	2	4	4	4	3	4	20
23	4	2	3	4	3	4	21
24	4	4	4	3	4	2	21
25	2	4	4	4	4	2	19
26	4	4	2	4	4	4	22
27	4	4	4	4	4	2	20
28	4	2	4	4	4	4	23
29	3	4	4	4	4	4	21
30	3	4	2	4	4	4	22
31	4	4	3	3	4	4	23
32	4	4	4	4	4	4	23
33	4	4	4	3	4	3	20
34	2	2	4	4	4	4	20
35	2	2	3	4	4	4	19
36	4	4	4	4	4	4	24
37	4	4	4	4	4	4	18
	2	2	3	3	4	4	23
	4	4	3	4	4	4	23

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 8

Hasil skor pada indikator rekan sekerja yang mendukung (Y_4)

Responden	1	2	3	4	Skor
1	2	2	2	2	8
2	2	2	2	2	8
3	4	4	2	4	14
4	3	4	2	3	12
5	2	4	4	4	14
6	4	3	2	3	12
7	4	2	2	2	10
8	3	2	2	2	9
9	4	2	4	2	12
10	4	2	4	3	13
11	2	4	2	4	12
12	2	2	4	4	12
13	4	4	2	3	13
14	4	4	2	2	12
15	4	4	2	3	13
16	3	2	2	3	10
17	2	3	2	3	10
18	2	2	2	4	10
19	2	4	2	4	12
20	2	4	2	3	11
21	2	2	2	2	8
22	4	2	4	2	12
23	2	4	2	3	11
24	4	2	2	2	10
25	4	4	2	4	14
26	2	4	2	3	11
27	4	3	2	4	13
28	2	4	2	4	12
29	2	4	2	2	10
30	4	4	2	2	12
31	4	4	4	2	14
32	3	4	4	2	13
33	4	3	2	3	12
34	2	4	2	4	12
35	4	2	2	3	11
36	3	4	4	2	13
37	4	2	2	3	11

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 9

Hasil skor pada kepuasan kerja

Responden	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Total Skor
1	14	14	16	8	52
2	17	13	22	8	60
3	21	16	22	14	73
4	14	17	19	12	62
5	15	18	24	14	71
6	21	12	20	12	65
7	16	16	21	10	63
8	17	12	23	9	61
9	19	15	21	12	67
10	20	17	21	13	71
11	21	18	17	12	68
12	15	17	20	12	64
13	16	14	19	13	62
14	18	17	22	12	69
15	17	13	21	13	64
16	22	15	24	10	71
17	17	16	22	10	65
18	13	14	20	10	57
19	16	18	20	12	66
20	17	15	21	11	64
21	15	14	21	8	58
22	21	13	20	12	66
23	17	16	21	11	65
24	14	12	19	10	55
25	16	14	22	14	66
26	15	15	20	11	61
27	14	14	23	13	64
28	21	19	21	12	73
29	15	15	22	10	62
30	15	14	23	12	64
31	17	15	20	14	66
32	16	16	23	13	68
33	16	14	20	12	62
34	15	17	19	12	63
35	17	15	24	11	67
36	14	14	18	13	59
37	18	14	23	11	66

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

Lampiran 10

Tabel untuk mencari diferensial integral

No	Skor X	Skor Y	Rank X	Rank Y	di	di ²
1	44	52	2	1	1	1
2	54	60	9	6	3	9
3	64	73	37	36,5	0,5	0,25
4	60	62	29,5	10,5	19	361
5	60	71	29,5	34	-4,5	20,25
6	40	65	1	21	-20	400
7	61	63	33,5	13,5	-20	400
8	54	61	9	7,5	1,5	2,25
9	55	67	13,5	28,5	-15	225
10	62	71	35	34	1	1
11	53	68	5	30,5	-25,5	650,25
12	57	64	20	17	3	9
13	55	62	13,5	10,5	3	9
14	60	69	29,5	32	-2,5	6,25
15	54	64	9	17	-8	64
16	57	71	20	34	-14	196
17	59	65	26	21	5	25
18	50	57	3	3	0	0
19	54	66	9	25	-16	256
20	57	64	20	17	3	9
21	56	58	17	4	13	169
22	61	66	33,5	25	8,5	72,25
23	53	65	5	21	-16	256
24	60	55	29,5	2	27,5	756,25
25	58	66	23,5	25	-1,5	2,25
26	58	61	23,5	7,5	16	256
27	58	64	23,5	17	6,5	42,25
28	58	73	23,5	36,5	-13	169
29	56	62	17	10,5	6,5	42,25
30	60	64	29,5	17	12,5	156,25
31	63	66	36	25	11	121
32	60	68	29,5	30,5	-1	1
33	53	62	5	10,5	-5,5	30,25
34	56	63	17	13,5	3,5	12,25
35	54	67	9	28,5	-19,5	380,25
36	55	59	13,5	5	8,5	72,25
37	55	66	13,5	25	-11,5	132,25
Jumlah						5315

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Oktober 2005

TABEL
NILAI-NILAI DISTRIBUSI t

dk	α Untuk Uji Dua Pihak					
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01
	α Untuk Uji Satu Pihak					
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,888	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,804
5	0,727	1,476	2,015	2,571	3,385	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,898	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,178	2,681	3,055
13	0,694	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,692	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,691	1,341	1,753	2,132	2,603	2,947
16	0,690	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,689	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	0,688	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,526	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,516	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,678	1,295	1,671	2,000	2,390	2,650
120	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
	0,674	1,282	1,645	1,960	2,325	2,570



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. 0331-337818, 339385 Fax. 0331-337818 JEMBER 68121
E-mail : lemlit_unej@jember.telkom.net.id
Admin@lemlit.unej.ac.id

Nomor : 1031/J25.3.1/PL.5/2005
Lampiran : -
Perihal : Permohonan ijin melaksanakan Penelitian

30 Agustus 2005

Kepada : Yth. Sdr. Pemimpin
Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI)
Universitas Jember
di -
JEMBER

Memperhatikan surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 5378/J25.1.2/PL.5/2005 tanggal 26 Agustus 2005, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : RIRIN BUDIANI / 01 - 2249
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Ilmu Administrasi Niaga
Alamat : Grla Mangli Blok DH No. 25 Jember (08903000721)
Judul Penelitian : Hubungan Gaya Kepemimpinan Pengurus Dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pengelola Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember.
Lokasi : KP-RI Universitas Jember
Lama Penelitian : 2 (dua) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.



Prof. Drs. Kusno, DEA., Ph.D.
NIP. 131 592 357

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Atzip.



KOPERASI PEGAWAI RI UNIVERSITAS JEMBER
(KPRI UNIVERSITAS JEMBER)

BADAN HUKUM : 4388 / BH / II / 80

SK. PAD NOMOR : 1616/BH/PAD/KWK 13/5.1/XII/96, TGL. 23 DESEMBER 1996
JL. KALIMANTAN 27 TELP. (0331) 338344, 339982 FAX. (0331) 339933 TEGAL BOTO
JEMBER 68121



Nomer : 160/40.22/G/X/2005
Lampiran : ---
Perihal : *Surat Keterangan telah
Melaksanakan Penelitian*

04 Oktober 2005

Kepada Yth : **Bapak Dekan**
Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik
Universitas Jember
Di-
JEMBER

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswi :

Nama : RIRIN BUDIANI
N.I.M : 010910202249
Fakultas/Jurusan : FISIP/Ilmu Administrasi Niaga
Alamat : Griya Mangli Blok DH No.25 Jember

Yang bersangkutan diatas telah melaksanakan Penelitian dengan judul penelitian "**Hubungan Gaya Kepemimpinan Pengurus Dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pengelola Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember "**

Lokasi : KP-RI Universitas Jember
Lama Penelitian : 2 (dua) bulan

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua

Drs. Agus Priyono, MM

Hormat Kami,
an Pengurus,
Sekretaris I,

Drs. Jeko Widodo, MM

