

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT.
BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk. CABANG
JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat ujian
Guna Memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1)

Jurusan Ilmu Administrasi

Program Studi Ilmu Administrasi Niaga

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS JEMBER

Oleh :

Agung Ismaya
010910202187

Pembimbing :

Drs. H. Fadholi Said, SU
NIP 130 531 977

Drs. Sutrisno, M.Si
NIP 131 472 794

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2006

PERSEMBAHAN

1. Bapak dan Ibu, yang telah memberikan kasih sayang dan berjerih payah demi putra-putramu.
2. Adiku tercinta Radian. Terima kasih atas kasih sayangnya.
3. Almamater tercinta
4. Merlin Nitasari yang telah memberikan kasih sayang, kesabaran dan dukungan yang tak henti-henti

KATA PENGANTAR

Dengan ucapan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Adapun maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu (S-1) Program Studi Administrasi Niaga (Bisnis) Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dengan ikhlas baik secara langsung maupun tidak langsung, terutama Kepada Yang Terhormat Bapak/Ibu:

1. Dr. H. Uung Nasdia, Bsw.,MS. selaku dekan Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Drs. Suhartono, MS selaku dosen wali dan ketua program studi Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Drs. Fadholi Said, SU dan Drs. Sutrisno, M.Si selaku dosen pembimbing yang berkenan membimbing dengan segala kerelaan, kesabaran dan pengorbanan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bpk. Suroso selaku Pemimpin Cabang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember yang telah memberi ijin melakukan penelitian dan Bpk. Dwi selaku Bagian Pelayanan Internal yang telah memberikan informasi yang diperlukan untuk melengkapi penulisan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan civitas akademika Fakultas Ilmu Politik dan Ilmu Sosial Universitas Jember.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya dan penulis pada khususnya dalam menghadapi masa depan, semoga amalannya mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Amien.

Jember, 7 Juli 2006

Penulis

ABSTRAK

Gaya Kepemimpinan Partisipatif yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memberikan kesempatan pada bawahan untuk berpartisipasi aktif. Indikator-indikator gaya kepemimpinan partisipatif yang diteliti dalam penelitian ini adalah wewenang pimpinan tidak mutlak (X_1), pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan (X_2), komunikasi timbal balik (X_3), terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai (X_4) terhadap motivasi kerja. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jember yang berjumlah 67 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportional sampling* dengan jumlah 30 orang. Tahap Pengumpulan Data pada penelitian ini adalah teknik wawancara, teknik dokumentasi dan teknik kuesioner. Pengolahan data dalam penelitian ini adalah pemeriksaan data (editing), membuat tabulasi data, skala pengukuran menggunakan ordinal dan kemudian diintervalkan. Tahapan analisis data menggunakan uji validitas, pengujian reliabilitas, analisis regresi ganda, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji t dan uji F. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel wewenang pimpinan tidak mutlak (X_1) sebesar 3.998, pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan (X_2) sebesar 3.730, komunikasi timbal balik (X_3) sebesar 2.061, dan terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai (X_4) sebesar 2.205 masing-masing berpengaruh secara nyata terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja (Y) karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jember. Nilai uji F sebesar 13.276 pada $df_1 = 4$ dan $df_2 = 25$ dengan taraf signifikan 5% (2.759) menunjukkan secara simultan variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel produktivitas. Besar Kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dari koefisien determinasi berganda yaitu sebesar 0.629. Artinya pengaruh variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap perubahan variabel terikat (Y) adalah 62.9% sedangkan sisanya 37,1% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4).

Kata Kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Manfaat Penelitian	5
1.4 Konsepsi Dasar	5
1.4.1 Pemimpin.....	5
1.4.2 Kepemimpinan.....	9
1.4.3 Gaya Kepemimpinan.....	15
1.4.4 Motivasi Kerja	27
1.4.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Motivasi Kerja	34
1.5 Model Analisis	36
1.6 Hipotesis	36
1.7 Operasionalisasi Konsep	38
1.7.1 Variabel Motivasi (X)	38
1.7.2 Variabel Produktivitas (Y)	40
1.8 Metode Penelitian.....	41

1.8.1 Tahap Persiapan	41
1.8.2 Tahap Pengumpulan Data.....	45
1.8.3 Pengolahan Data	46
1.8.4 Tahapan Analisis Data	47
1.8.5 Tahap Penarikan Kesimpulan.....	52

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	53
2.2 Visi dan Misi.....	57
2.2.1 Visi.....	57
2.2.2 Misi.....	57
2.3 Aktifitas PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember.....	58
2.3.1 Usaha Simpanan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember.....	58
2.3.2 Usaha Pinjaman PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember.....	59
2.3.3 Usaha Jasa Lainnya pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember.....	60
2.4 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember	61
2.5 Keadaan Ketenagakerjaan	68
2.5.1 Sumber Daya Manusia.....	68
2.5.2 Ketentuan Jam Kerja.....	69
2.5.3 Ketentuan Cuti Kerja.....	69
2.5.4 Ketentuan Kerja Lembur.....	70

III. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

3.1 Deskripsi Umum Responden	71
3.1.1 Jenis Kelamin Responden	71
3.1.2 Tingkat Pendidikan Terakhir Responden	72

3.1.3 Umur Responden	72
3.1.4 Masa Kerja	73
3.2 Analisis Tabel Frekuensi	73
3.2.1 Variabel Bebas (X)	73
3.2.2 Variabel Terikat (Y).....	80
3.3 Analisis Data.....	81
3.3.1 Analisis Frekuensi Data	81
3.3.2 Uji Validitas.....	83
3.3.3 Uji Reliabilitas	86
3.3.4 Persamaan Regresi Linear Berganda	86
3.3.5 Uji Multikolinearitas	87
3.3.6 Uji Autokorelasi.....	87
3.3.7 Uji Parsial (Uji t).....	87
3.3.8 Uji Serempak (uji F).....	89
3.4 Pembahasan Hasil Penelitian	90

IV. KESIMPULAN

4.1 Kesimpulan	93
----------------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1	Perbedaan Gaya Otoriter, Demokratis dan Liberal(Laissez faire)....	26
2	Jumlah karyawan PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Jember.....	42
2.1	Jumlah karyawan PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Jember	43
3	Jumlah populasi karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jember	44
4.	Jumlah Sampel PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk. Cabang Jember	45
5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
6	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	72
7	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	72
8	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja pada Jabatan Sekarang	73
9	Pemimpin membagikan tugas dan pekerjaan kepada bawahan sesuai dengan <i>job description</i>	74
10	Bawahan selalu berusaha menyelesaikan tugas jika pemimpin tidak di kantor	74
11	Pemimpin melakukan pengawasan terhadap tingkah laku bawahan	74
12	Bawahan pernah diberikan tugas yang bukan merupakan tanggung jawabnya	75
13	Bawahan berhasil melaksanakan tugas tersebut	75
14	Bawahan ikut serta dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan bersama	76
15	Bawahan diberikan kesempatan untuk mengajukan ide	76
16	Pemimpin mempertimbangkan ide dari bawahan	77

17	Pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawahan atas tugas (pekerjaan) yang diberikan.....	77
18	Bawahan percaya terhadap tindakan-tindakan yang diambil oleh pemimpin.....	78
19	Pemimpin bersikap ramah terhadap bawahan	78
20	Bawahan juga bersikap ramah terhadap pemimpin	78
21	Pemimpin memperhatikan kebutuhan untuk aktivitas kerja bawahan	79
22	Bawahan menghargai kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemimpin	79
23	Bawahan merasa termotivasi jika mencapai suatu keberhasilan dalam pekerjaan	80
24	Bawahan merasa bangga jika menerima penghargaan dari pemimpin atas hasil kerjanya	80
25	Bawahan merasa tertantang dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin	81
26	Bawahan merasa perlu mengembangkan kemampuan di bidang pekerjaan	81
27	Validitas Variabel Motivasi Kerja (Y)).....	84
28	Validitas Variabel Wewenang Pimpinan Tidak Mutlak (X ₁).....	84
29	Validitas Variabel Pimpinan Melimpahkan Sebagian Wewenang Kepada Bawahan (X ₂).....	84
30	Validitas Variabel Komunikasi Berlangsung Timbal Balik (X ₃)	85
31	Validitas Variabel Terdapat Suasana Saling Percaya, Menghormati Dan Menghargai (X ₄).....	85
32	Reliabilitas Instrumen Pertanyaan	86
33	Nilai VIF	87
34	Hasil uji t	88
35	Nilai Koefisien Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	88
36	Hasil Pengolahan Data	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1.	Kombinasi syarat kepemimpinan efektif.....	10
2.	Gaya Kepemimpinan Otoriter	16
3.	Gaya Kepemimpinan Laissez faire/ Liberal	18
4.	Kedudukan pemimpin demokratis	22
5.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	23
6.	Model Analisis	36
7.	Struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember.....	62

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P dan S. Suyati. 1995. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Artawan, I.M. *Kepemimpinan Dalam Sebuah Organisasi*. Google.co.id
- Danim, S. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Hasibuan, M S.P. 1990. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Locke, E.A. & Associates. 1997. *Esensi kepemimpinan. Empat kunci untuk memimpin dengan penuh keberhasilan*. Jakarta: Penerbit Mitra Utama
- Mangkunegara. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang. 1994. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nazir. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Nitisemito, A.S. 1991. *Manajemen Personalialia*. Jakarta:Ghalia Indonesia
- Permadi. 1996. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Bandung: PT. Rineka Cipta
- Reksohadiprodjo, S dan H. Handoko. 1999. *Organisasi Perusahaan. Teori Struktur Dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE
- Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Soehartono, I. 2000. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Stoner, J.A.F. F.R. Edward. and G.J.R, Daniel. 1996. *Manajemen jilid II*. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta

- Sugiyono dan E. Wibowo. 2002. *Statistika untuk Penelitian dan Aplikasinya Dengan SPSS 10.0 For Windows*. Bandung : ALFA BETA
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta
- Terry, G.R. 2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Thoha, M. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Tim Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember
- Trimono, S. 1995. *Analisis Kepemimpinan*. Bandung: Penerbit Angkasa
- Usman, H dan P.S. Akbar. 2000. *Pengantar Statistika*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Wahjosumidjo. 1994. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Wahyono, T. 2004. *Cara Mudah Melakukan Analisa Statistik Dengan SPSS (Studi Kasus, Pembahasan, Dan Teknik Membaca Output)*. Yogyakarta: GAVA MEDIA
- Winardi. 1995. *Manajemen Supervisi*. Bandung: Penerbit Mandar Maju

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- 1 Kuesioner
- 2 Tabulasi Data dan Uji z score
- 3 Uji Validitas dan Reliabilitas
- 4 Analisa Frekuensi Dan Distribusi
- 5 Uji Regresi Linear Berganda
- 6 Tabel t, tabel r dan tabel F