



**ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRESTASI
KERJA PEGAWAI PADA RADIO REPUBLIK INDONESIA
CABANG PRATAMA JEMBER (Perjan)**

SKRIPSI



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Asal:	Hasil Pembelian	618.9 PWS a e.
Oleh :	Terima tgl: 19 FEB 2004	
	No. Induk: Pengkatalog:	

Yuyun Susanti
NIM: 000810201342

MANAJEMEN PEGAWAI

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2004**

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRESTASI
KERJA PEGAWAI PADA RADIO REPUBLIK INDONESIA
CABANG PRATAMA JEMBER (Perjan)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Yuyun Susanti**
N.I.M : **000810201342**
Jurusan : **Manajemen**

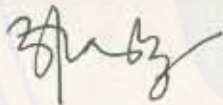
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

26 Januari 2004

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua,

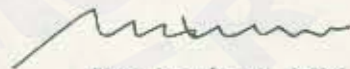


Hadi Paramu, SE, MBA, Ph.D
NIP. 132 056 183

Sekretaris,



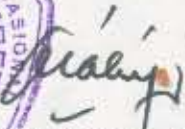
Diana Sulianti K., SE, M.Si
NIP. 132 262 695
Anggota



Drs. Marjanto, MM
NIP. 130 324 100

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

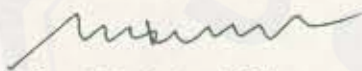



Drs. H. Liakip, SU
NIP. 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja
Pegawai pada Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember
(perjan)
Nama mahasiswa : YUYUN SUSANTI
N.I.M : 000810201342
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembimbing I



Drs. Marjanto, MM

NIP. 130.324.100

Pembimbing II



Dra. Sudarsih, M.Si

NIP. 131.975.315

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi



Dra. Diah Yulisetiarni, M.Si

NIP. 131.624.474

Tanggal Persetujuan: 19 Januari 2004

MOTTO

Pilihlah untuk mencintai bukan membenci
Pilihlah untuk tertawa bukan menangis
Pilihlah untuk mencipta bukan merusak
Pilihlah untuk gigih bertahan bukan menyerah
Pilihlah untuk memuji bukan menggosip
Pilihlah untuk menyembuhkan bukan melukai
Pilihlah untuk bertindak bukan menunda-nunda
Pilihlah untuk tumbuh bukan membusuk
Pilihlah untuk berdo'a bukan menyumpahi
Pilihlah untuk hidup bukan meninggal

(Og. Mandino)

PERSEMBAHAN

*Almarhum Bapakku tercinta yang selalu mendo'akanmu dari istana keabadian-
Nya*

*Ibuku, untuk keikhlasan dalam pengorbanan, asuhan dan bimbingan. Inilah
persembahan terbaikmu, maafkanmu yang membuatmu selalu merasa khawatir*

*Kakak-kakakmu Mbak Iis, Mas Salim, Mas Wanto, Mbak Rika, Mbak Rini dan
Mas Fandik yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat untuk
menggapai cita-citaku*

*Keponakan-keponakanku yang selalu memberi keceriaan dan keramaian saat ku
pulang*

*Seseorang yang telah membuat hidupku lebih berarti dan mengajarku arti kasih
sayang yang sesungguhnya*

Seseorang yang kelak menjadi pendamping hidupku yang setia

Almamaterku tercinta

Abstraksi

Penelitian dengan judul ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA RADIO REPUBLIK INDONESIA CABANG PRATAMA JEMBER (Perjan) bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di RRI Cabang Pratama Jember selama bulan Desember 2003.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yaitu penelitian yang berusaha mencari hubungan antara dua variabel. Untuk mendapatkan sampel digunakan metode sensus yaitu sampel diambil semua dari populasi yang ada yaitu pegawai RRI Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan. Sedangkan untuk mendekati variabel yang ada digunakan indikator-indikator yang kemudian diukur dengan skala ordinal. Data primer diperoleh melalui metode kuesioner yang didapatkan dari 25 responden. Data yang telah diolah kemudian dianalisis dengan menggunakan statistik non parametrik Rank Spearmann.

Malalui perhitungan koefisien korelasi Rank Spearmann didapatkan hasil r_s sebesar 0,6197 sedangkan nilai kritis untuk taraf signifikansi 5% atau taraf kepercayaan 95% dengan $N = 25$ sebesar 0,397 yang berarti harga r_s hitung lebih besar dari harga kritis. Hal ini berarti ada hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan) dengan variabel Y (prestasi kerja). Untuk mengetahui signifikansi hubungan kedua variabel, dilakukan uji t dengan hasil sebesar 3,7866 sedangkan nilai atau harga kritisnya sebesar 2,069 yang berarti t hitung lebih besar dari t tabel. Hal ini berarti hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan) dan variabel Y (prestasi kerja) adalah signifikan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan di atas, maka sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan dapat dinyatakan bahwa Hipotesis nol (H_0) ditolak dan dengan demikian Hipotesis kerja (H_1) diterima. Berdasarkan ketentuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa “ ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember “.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis haturkan ke Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIPINAN DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA RADIO REPUBLIK INDONESIA CABANG PRATAMA JEMBER (Perjan) ” yang disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan berupa saran, bimbingan dan dorongan yang sangat berarti. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Drs. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. H. Marjanto, MM selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Sudarsih, M.si selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan saran, bimbingn dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Seluruh dosen pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Jember atas siraman ilmu yang telah diberikan.
5. Seluruh staff dan karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember atas semua bantuannya.
6. Bapak Mohammad Dradjat, SE selaku Kepala RRI Cabang Pratama Jember beserta staff yang telah bersedia memberi ijin penelitian dan data-data yang telah dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Handoyono, SH selaku Manajer Administrasi dan Keuangan yang bersedia diteliti gaya kepemimpinannya.
8. Bapak Jhoni Arleni, SH selaku Asisten Manajer Sumber Daya Manusia yang senantiasa memberikan kemudahan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
9. Bapak (Almarhum) dan Ibu tercinta yang menjadi spirit tersendiri dalam hidupku dan atas do'a serta restu-restunya selama ini.
10. Saudara-saudaraku Mbak Iis, Mas Salim, Mas Wanto, Mbak Rika, Mbak Rini dan Mas Fandik yang senantiasa mendorongku untuk selalu ingin menjadi mandiri.

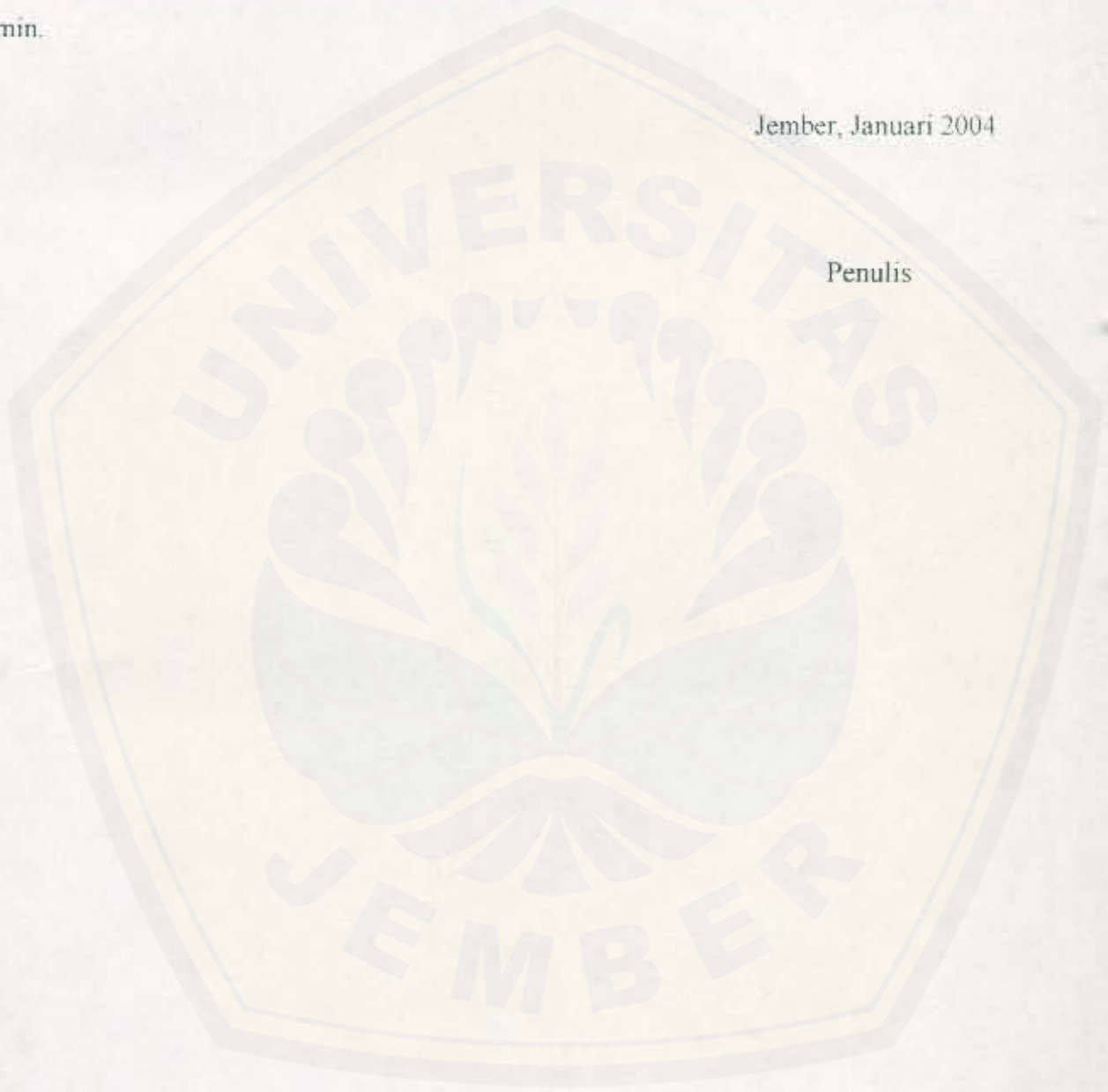
11. Keponakan-keponakanku tersayang Nuris, Mitha dan Iin yang selalu memberikan keceriaan dan keributan di rumah.
12. Dede yang selalu membuat hari-hariku di Jember lebih bermakna dan berwarna dari sebelumnya. Terima kasih atas kebersamaan, perhatian dan kasih sayangnya selama ini.
13. Sahabatku Laras dan Hasti, persahabatan yang kita jalin adalah hal terindah yang pernah kumiliki.
14. Teman seperjuanganku, Nanik dan Rini. Akhirnya satu perjuangan kita selesai, tapi bukan berarti tidak ada perjuangan yang lain, bukan?
15. Teman KKN-ku Sulis dan Wulan. Meskipun kita selalu diselimuti dengan masalah, tapi yakinlah kita pasti bisa mengatasinya. Terima kasih banyak semuanya.
16. Bapak Ali sekeluarga yang sudah menjadi keluarga keduaku dan atas toleransi-toleransinya selama ini.
17. Teman-teman Manajemen genap 2000 atas kebersamaan dan kekompakannya.
18. Keluarga besar Jawa 50 B: Mbak Ninik, Emma, Sari, Iis, Pipuk, Enggal, Anik, Ririn, Ana, Dina, Yuni, Rosi, Septu, Ema dan Eli saat-saat bersama kalian adalah kenangan terindah yang tidak akan kulupakan.
19. Keluarga besar Halmahera II/1 yang selalu memberikan tawa, canda dan cerianya selama ini.
20. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis adalah seorang manusia biasa yang selalu berbuat salah dan dosa, sehingga tulisan ini jauh dari sempurna. Oleh karenanya penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari kesempurnaan. Dengan masih banyaknya kekurangan dari tulisan ini, maka penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun bagi kesempurnaan tulisan ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.
Amin.

Jember, Januari 2004

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahan	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Penelitian	4
1.3.2 Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Tinjauan Penelitian sebelumnya	6
2.1.1 Perbandingan Kedua Penelitian Terdahulu	7
2.2.2 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	7
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1 Gaya Kepemimpinan	8
2.2.1.1 Berorientasi Tugas	13
2.2.1.2 Berorientasi Hubungan	14
2.2.2 Prestasi Kerja	15

2.2.2.1 Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Pada Waktunya	16
2.2.2.2 Pelaksanaan Pekerjaan Bermutu atau Berkualitas	17
2.2.2.3 Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Mengenai Sasaran	17
2.2.3 Teori Yang Menghubungkan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja	17
2.2.4 Koefisien Korelasi Rank Spearmann	19
2.2.4.1 Pengertian Koefisien Korelasi Rank Spearmann	19
2.2.4.2 Langkah-langkah Penghitungan	20
2.2.4.3 Penentuan Nilai Rank	20
2.2.4.4 Kelebihan dan Kelemahan Koefisiacn Korelasi Rank Spearmann	21
2.2.5 Hipotesis	22
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	23
3.2 Populasi	23
3.3 Prosedur Pengumpulan Data	24
3.3.1 Sumber Data	24
3.3.2 Metode Pengumpulan Data	24
3.4 Batasan Masalah	25
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya	25
3.5.1 Definisi Operasional Variabel	25
3.2.2 Pengukuran	28
3.6 Metode Analisa Data	28
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah	32
BAB IV HASIL, ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	34
4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan	34
4.1.2 Struktur Organisasi	36
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	42

4.1.3.1 Visi Perusahaan	42
4.1.3.2 Misi Perusahaan	42
4.1.5 Kerja Sama Perusahaan	43
4.1.5.1 Kerja Sama RRI Dengan RRI Seluruh Indonesia	43
4.1.5.2 Kerja sama perusahaan jawatan RRI dengan radio swasta atau radio non RRI sewilayah pembantu gubernur di Jember	45
4.1.6 Personalia Perusahaan	45
4.1.6.1 Jumlah Pegawai	45
4.1.6.2 Absensi Pegawai	46
4.1.6.3 Hari dan Jam Kerja	46
4.1.6.4 Pensiun Pegawai	47
4.1.6.5 Tugas Belajar Pegawai	47
4.1.7 Deskripsi Responden	48
4.1.7.1 Jenis Kelamin Responden	48
4.1.7.2 Umur Responden	48
4.1.7.2 Jabatan/Golongan Responden	49
4.1.8 Penyajian Data	50
4.1.8.1 Variabel Bebas (X)	50
4.1.8.1.1 Berorientasi Tugas	50
4.1.8.1.2 Berorientasi Hubungan	51
4.1.8.2 Variabel Terikat (Y)	52
4.1.8.2.1 Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Waktu	52
4.1.8.2.2 Pelaksanaan Pekerjaan Bermutu atau Berkualitas	52
4.1.8.2.3 Pelaksanaan Pekerjaan tepat Mengenai Sasaran	53
4.2 Analisis Data	53
4.2.1 Analisis Deskriptif	53
4.2.2 Analisis Verifikatif	55
4.2.2.1 Perhitungan Koefisien Korelasi	55

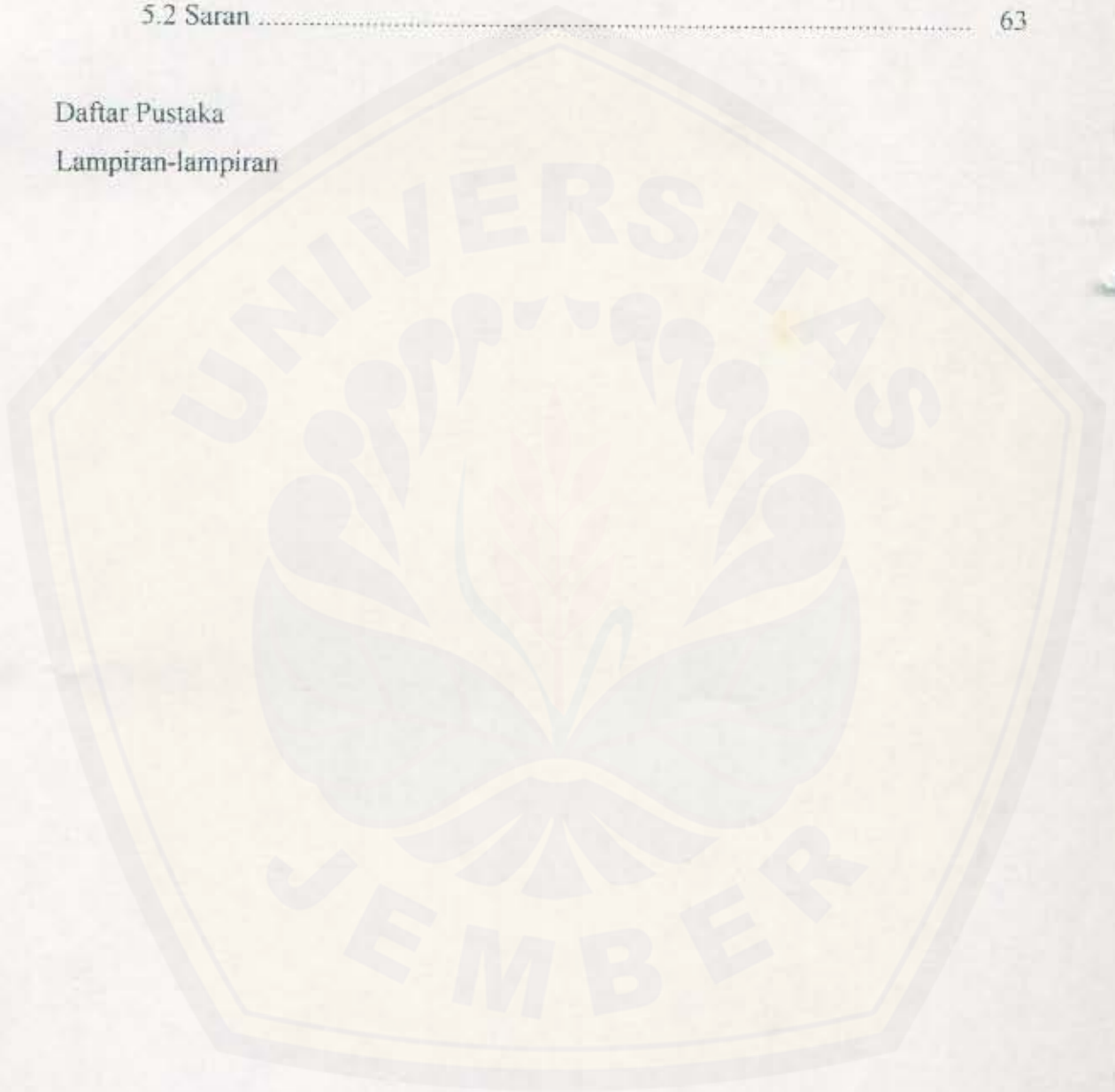
4.2.2 Uji t	58
4.3 Pembahasan	59

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	62
5.2 Saran	63

Daftar Pustaka

Lampiran-lampiran



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Perbedaan Antara Penelitian Vidiarti Suyadi dan Mega Ina Sekarsana	7
Tabel 2.2: Perbedaan Antara Penelitian sebelumnya dengan Penelitian Sekarang	7
Tabel 3.1: Jumlah Pegawai Bagian Administrasi dan Keuangan Cabang Pratama Jember	23
Tabel 4.1: Klasifikasi Nama Kantor RRI	44
Tabel 4.2: Jumlah Pegawai Perjan RRI Capra Jember	45
Tabel 4.3: Peserta Diklat Profesi Pegawai RRI Capra Jember Tahun 2003	47
Tabel 4.4: Jenis Kelamin Responden	48
Tabel 4.5: Umur Responden	48
Tabel 4.6: Jabatan/Golongan Responden	49
Tabel 4.7: Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas	53
Tabel 4.8: Gaya Kepemimpinan Berorientasi Hubungan	54
Tabel 4.9: Prestasi Kerja	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1: Kerangka Pemecahan Masalah	32
Gambar 4.1: Struktur Organisasi Perjan RRI Cabang Pratama Jember	37



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Daftar Kuesioner
- Lampiran 2. Hasil Skoring Pada Indikator Berorientasi Tugas (X1)
- Lampiran 3. Hasil Skoring Pada Indikator Berorientasi Hubungan (X2)
- Lampiran 4. Hasil Skoring Pada Indikator Gaya Kepemimpinan (X)
- Lampiran 5. Hasil Skoring Pada Indikator Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Waktu (Y1)
- Lampiran 6. Hasil Skoring Pada Indikator Pelaksanaan Pekerjaan Bermutu atau Berkualitas (Y2)
- Lampiran 7. Hasil Skoring Pada Indikator Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Mengenai Sasaran (Y3)
- Lampiran 8. Hasil Skoring Pada Indikator Prestasi Kerja Pegawai (Y)
- Lampiran 9. Tabel Untuk Mencari Diferensial Integral
- Lampiran 10. Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap bentuk organisasi mempunyai suatu tujuan tertentu yang ingin dicapai. Salah satu langkah yang diambil organisasi dalam mencapai tujuan tersebut adalah dengan mengolah manajemen sebaik-baiknya. Apabila manajemen berfungsi dengan baik, maka organisasi juga akan bergerak mantap. Manajemen merupakan suatu proses yang khas, yang terdiri atas kegiatan-kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan strategi mencapai sasaran melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain (Sumarni dan Soeprihanto, 1998: 134). Dan manajemen secara umum dapat didefinisikan sebagai suatu metode atau cara untuk mengatur atau mengolah sumber daya organisasi melalui sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen secara garis besar terdiri dari beberapa fungsi antara lain fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan. Keempat fungsi ini harus berjalan secara sinergis dan komprehensif dalam menggerakkan roda organisasi, agar tidak terjadi kegoyahan, terkendali dan terarah. Fungsi lain yang tidak kalah pentingnya selain keempat fungsi di atas adalah fungsi kepemimpinan, sebab fungsi inilah yang menjadi motor utama dalam menggerakkan fungsi-fungsi tersebut dan keberhasilan pelaksanaan fungsi manajemen sangat tergantung pada ketrampilan, keahlian dan keuletan seorang pemimpin.

Menurut Strauss dan Sayless (1988: 43) bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian tujuan. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobs dan Jacques, dalam Yukl, 1998: 2). Berdasarkan pengertian tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus melibatkan orang lain atau

bawahan, adanya distribusi kekuasaan yang tidak merata di antara pemimpin dan kelompok, dan adanya arahan pemimpin terhadap bawahan serta terjalinnya komunikasi dalam sistem jaringan kerja antara pemimpin dengan anggota yang dipimpinnya. Komunikasi ini akan baik jika didukung dengan gaya kepemimpinan yang dapat diterima semua pihak, tidak ada anggota kelompok atau sekelompok orang dalam organisasi yang merasa dirugikan yang mengakibatkan tidak adanya dukungan terhadap polarisasi kerja pemimpin sehingga berakibat lemahnya kemampuan dan kharisma seorang pemimpin di hadapan bawahannya.

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

Gaya kepemimpinan adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin baik ucapannya maupun melalui perbuatannya agar bawahan mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpin (Strauss dan Sayless 1988: 156). Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin akan mempunyai hubungan dengan sikap, perilaku sekaligus prestasi kerja seorang bawahan. Bawahan akan termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja, jika pemimpin menunjukkan suatu

sikap yang sesuai dengan kondisi dan situasi yang diinginkan bawahan. Mereka akan bekerja dengan perasaan senang, tanpa ada perasaan terpaksa dan dengan penuh semangat menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Dengan kata lain gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Jika seorang pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh karyawan, maka hal ini akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, jika seorang pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang tidak dapat diterima oleh karyawan, maka akan menurunkan prestasi kerja karyawan.

1.2 Pokok Permasalahan

Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember merupakan suatu Perusahaan Jawatan yang bergerak di bidang penyiaran publik milik pemerintah yang bertempat di Kabupaten Jember.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 tahun 2002, maka status RRI sebagai Unit Pelaksana Teknis berubah menjadi Perusahaan Jawatan (Perjan). Dengan perubahan status tersebut, dengan sendirinya RRI harus segera merubah langkah-langkah yang strategis untuk merumuskan kebijakan penyiaran yang disesuaikan dengan pasal 6 PP Tahun 2002, yang menggariskan bahwa maksud dan tujuan Perjan adalah menyelenggarakan kegiatan penyiaran radio sesuai dengan prinsip radio publik yang independen, netral, mandiri, profesional dan program siarannya untuk kepentingan masyarakat serta tidak semata-mata mencari keuntungan.

Hal tersebut bermakna bahwa apapun upaya mencari tambahan penghasilan melalui jasa siaran dan jasa non siaran, hasilnya dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi peningkatan atau optimalisasi pelayanan terhadap publik sebagai pelanggan utama (*real Customer*) RRI.

Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin memiliki peran yang cukup besar dalam memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja dan menjalankan tugas-tugas sesuai dengan rencana perusahaan. Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pemimpin akan selalu ditanggapi pegawai

dengan sikap tertentu. Pegawai akan bekerja dengan baik, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin baik, begitu pula sebaliknya.

Sehubungan dengan arti penting gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai dalam suatu organisasi, maka perlu adanya suatu penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai. Selama ini belum ada penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai pada RRI Cabang Pratama Jember. Oleh karena itu, belum diketahui ada tidaknya hubungan antara kedua variabel ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun pokok permasalahan sebagai berikut:

- a. Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember?
- b. Seberapa kuat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang pratama Jember?

1.3 Tujuan dan Manfaat penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember.
- b. Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berbagai pihak yang diharapkan dapat menggunakan dan memanfaatkan hasil penelitian ini adalah:

- a. Bagi penulis, sebagai wujud dari aktualisasi ilmu yang diperoleh selama di bangku kuliah.
- b. Bagi pimpinan RRI Cabang Pratama Jember, dapat dijadikan masukan dalam memahami gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada pegawai dalam hubungan dengan prestasi kerja pegawai.
- c. Bagi akademisi, dapat dijadikan sebagai bahan kajian untuk penelitian selanjutnya yang sejenis, khususnya yang berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan.





II. LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang mengangkat tentang analisis hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja telah dilakukan oleh Vidiarti Suyadi (2001) dan Mega Ina Sekarsana (2002). Analisis hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh Vidiarti Suyadi dilakukan dengan mengambil objek karyawan PT. AL- LAHDJI GROUP SIDOARJO.

Perhitungan statistik non parametrik yang menggunakan metode analisis data Rank Spearmann menghasilkan r_s sebesar 0,786 pada $N=25$. Sedangkan nilai kritis untuk taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% dengan $N=25$ adalah sebesar 0,397. Sementara itu, uji t yang dilakukan didapat nilai t seharga 6,746 pada $df = 23(N-2)$. Sedangkan nilai kritis untuk taraf signifikansi 95% didapat nilai kritis sebesar 2.069. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di PT. AL- LAHDJI GROUP SIDOARJO.

Penelitian yang dilakukan oleh Mega Ina Sekarsana (2002) menggunakan karyawan pada perusahaan kacang shanghai " GANGSAR " Ngunut, Tulungagung. Berdasarkan perhitungan statistik non parametrik dengan menggunakan metode analisis data Rank Spearmann, didapatkan r_s sebesar 0,592 pada $N=30$. Di mana nilai kritis untuk taraf signifikansi 0,05 dengan $N=30$ adalah sebesar 0,375. Sementara itu, uji t yang dilakukan didapat nilai t seharga 3,859 pada $df = 28(n-2)$. Sedangkan nilai kritis untuk taraf signifikansi 95% didapat nilai kritis sebesar 2,018. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan di perusahaan kacang shanghai " GANGSAR " Ngunut, Tulungagung.

2.1.1 Perbandingan Kedua Penelitian Terdahulu

Persamaan kedua penelitian terdahulu adalah:

1. Alat analisis yang digunakan adalah sama yaitu analisis korelasi Rank Spearman
2. Objek yang diukur adalah sama yaitu gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan pada perusahaan *profit oriented*.
3. Hasil penelitian adalah terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja karyawan.

Perbedaan kedua penelitian terdahulu adalah terlihat pada tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1: Perbedaan Antara Penelitian Vidiarti Suyadi dan M. Ina Sekarsana

Perihal	Vidiarti Suyadi	M. Ina Sekarsana
Waktu penelitian	Tahun 2001	Tahun 2002
Tempat penelitian	Sidoarjo	Tulungagung
Metode penentuan responden	Stratified random sampling	populasi
Jumlah responden	25 orang	30 orang

Sumber: Vidiarti Suyadi (2001) dan M. Ina Sekarsana (2002)

2.1.2 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

Persamaannya adalah:

1. Menggunakan alat analisis korelasi Rank Spearman
2. Objek yang diukur adalah gaya kepemimpinan dan prestasi kerja

Perbedaannya adalah terlihat pada tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2.2: Perbedaan Antara Penelitian Sebelumnya dengan Penelitian Sekarang

Perihal	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
Waktu penelitian	Sebelum tahun 2003	Tahun 2003
Tempat penelitian	Perusahaan swasta	Perusahaan formal milik pemerintah
Metode penentuan responden	Stratified random sampling dan populasi	Populasi
Jumlah responden	25 dan 30 orang	25 orang

Sumber: Vidiarti Suyadi (2001) dan M. Ina Sekarsana (2002)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, kelompok dan masyarakat peranan pemimpin sangat dibutuhkan, baik itu pada organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan. Karena tanpa pimpinan yang bersangkutan, maka suatu organisasi tidak akan dapat berbuat banyak. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Siagian (1999: 2) sebagai berikut:

Kiranya tidak dapat disangkal bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat diterima sebagai suatu "truisme" apabila dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya.

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada kemampuannya mempengaruhi pihak lain. Sedangkan kepemimpinan merupakan suatu yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian dan kesadaran bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin tersebut.

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

Pemimpin merupakan pribadi yang memiliki kecakapan di bidang tertentu dibandingkan orang lain. Dan dengan kecakapan tersebut, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan perintah atau tugas yang dibebankan kepadanya. Hal tersebut diungkapkan oleh Kartono (1990: 33) bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau

tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran tertentu.

Perubahan-perubahan dalam perusahaan, organisasi, masyarakat (sosial) timbul dari sejumlah individu yang superior. Individu-individu tersebut mendedikasikan diri mereka terhadap misi tertentu. Mereka menginginkan kekuasaan dan pengaruh atas pihak lain, atau mereka memiliki energi yang besar dan keinginan yang kuat untuk mencapai nilai-nilai tertentu yang sangat penting bagi mereka. Dengan memiliki superioritas, mereka mempengaruhi pihak lain dan melakukan sesuatu untuk mewujudkan tujuan mereka. Mereka yang "superior" ini dikenal sebagai pemimpin.

Jika membahas definisi kepemimpinan, maka akan terdapat banyak pendapat atau pandangan dari para ahli yang mendefinisikan kepemimpinan. Banyaknya definisi kepemimpinan sebanyak orang yang memberikan definisi tentang kepemimpinan. Hal ini dapat dipahami, karena para ahli atau pakar mendefinisikan kepemimpinan dari sudut pandang atau perspektif yang berbeda-beda.

Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif-perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

Menurut Martoyo (1990: 150) kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan. Jadi definisi tersebut menekankan pada proses mempengaruhi dalam usaha mencapai tujuan.

Sementara itu Hasibuan (1994: 187) mendefinisikan kepemimpinan sebagai cara seseorang untuk mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi tersebut tidak berbeda jauh dengan definisi sebelumnya yang menekankan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan didefinisikan juga sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu (wahjosumidjo, 1988: 26).

Sedangkan menurut Yukl (1998: 2) dari definisi yang ada selama ini kebanyakan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Berdasarkan pada definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses sosial mempengaruhi orang lain atau bawahan, sehingga berhasil atau tidaknya kepemimpinan sangat tergantung dari sejauh mana pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya. Jika pengaruhnya kuat sehingga bawahan akan tunduk, taat dan secara sukarela mau menjalankan perintah-perintahnya, maka kepemimpinan tersebut baik. Dan sebaliknya, jika pengaruhnya lemah sehingga orang lain atau bawahan menolak dan membangkang terhadap perintah dan tugas yang diberikan, maka kepemimpinan itu buruk.

Salah satu usaha pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau bawahan adalah dengan menggunakan gaya-gayanya. Gaya merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, sebab gaya inilah yang akan memberikan dampak bagi efektivitas kepemimpinannya.

Akan tetapi sebelum membahas gaya kepemimpinan, ada baiknya terlebih dahulu menguraikan arti atau maksud dari gaya itu sendiri. Menurut Siagian (1988: 297) gaya adalah keseluruhan tabiat atau sifat seseorang yang tercermin dalam ucapannya dan tindakan-tindakannya sebagai anggota organisasi. Sementara itu Thoha (1983: 297) menyatakan gaya adalah norma yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi gaya orang lain.

Lebih lanjut Winardi (1982: 36) menyatakan bahwa gaya dapat dibedakan menjadi 3 bagian yaitu gaya formal, gaya informal dan gaya nonformal. Masih menurut Winardi (1982: 37) gaya formal adalah aktivitas-aktivitas untuk menggerakkan organisasi formal dan struktur organisasi guna mencapai sasaran

organisasi. Gaya informal adalah gaya yang didasarkan pada segi-segi sosial dan emosional, ini terjadi dalam rangka kebutuhan-kebutuhan murni manusia. Gaya nonformal adalah gaya yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas tertentu dalam rangka menunjang gaya-gaya formal.

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

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

Beberapa pendapat mengenai definisi gaya kepemimpinan dan perilaku di atas, dapat dijadikan sebagai dasar untuk mendefinisikan gaya kepemimpinan. Hersey dan Blanchard (1995: 150) yang menyebut gaya kepemimpinan sebagai pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang itu. Jadi, pola-pola itu timbul pada waktu mereka mulai memberikan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa, pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan orang-orang itu.

Sementara itu Davis dan Newstrom (1996: 162) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola tindakan pemimpin secara keseluruhan, seperti yang dipersepsikan para pegawainya. Jadi gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan dan sikap pemimpin dalam politik. Pendapat tersebut hampir sama dengan pendapat Hersey dan Blanchard yang menyoroti gaya kepemimpinan sebagai pola tindakan pemimpin yang konsisten dalam bekerja secara keseluruhan, seperti yang dipersepsikan para pegawainya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma dan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 1998: 165). Sementara itu, Flippo (1989: 122) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan-kepentingan organisasi dan personalia guna mengejar beberapa sasaran.

Hasil dari studi-studi Ohio memberikan indikasi bahwa para bawahan memandang perilaku atasannya dalam kaitannya dengan dua dimensi atau kategori dari perilaku yaitu *consideration* dan *initiating structure*. Sementara itu, hasil penelitian yang dilakukan di Michigan, terdapat dua gaya kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai indikator kepemimpinan yang efektif, yaitu gaya yang berorientasi pada tugas atau *task oriented*, yang kelihatannya sama dengan *initiating structure* dan gaya yang berorientasi pada hubungan atau *relationship oriented*, yang kelihatannya juga sama dengan *consideration* (Yukl, 1998: 48).

Gaya yang digunakan oleh pemimpin dalam menghadapi bawahan, pada intinya ada dua yaitu gaya yang berorientasi pada tugas dan gaya yang berorientasi pada hubungan. Tetapi, istilah yang digunakan oleh beberapa penulis lain berbeda-beda. Seperti Hersey dan blanchard yang menyebut dengan orientasi pegawai dan orientasi produksi (menekankan pada pekerjaan). Sedangkan Gibson, Ivancevich dan Donelly (1997: 14) mereka menyebut kedua jenis gaya kepemimpinan tersebut dengan *job centered* (berpusatkan pada pekerjaan) dan *employee centered* (berpusatkan pada karyawan). Perbedaan tersebut hanya sebatas pada istilah, tetapi tetap mempunyai makna dan pengertian yang sama.

Hasil penelitian tersebut akan lebih menyederhanakan pembagian model kepemimpinan. Sehingga pembahasan mengenai gaya kepemimpinan ini, penulis menggunakan istilah dari Yukl, yaitu berorientasi tugas dan berorientasi hubungan. Menurut Yukl (1998: 49) bahwa berorientasi tugas kelihatannya sama pada *consideration* dan berorientasi hubungan kelihatannya sama dengan *initiating structure*. Yukl (1998: 44) menyatakan bahwa kedua-duanya adalah kategori yang didefinisikan secara luas yang terdiri atas sejumlah varietas yang luas mengenai jenis-jenis yang spesifik. Jadi kedua dimensi atau kategori tersebut

memiliki penjelasan-penjelasan yang jika dijabarkan terdiri dari beberapa varietas atau item-item mengenai jenis-jenis gaya khusus.

Selanjutnya untuk pembahasan gaya kepemimpinan ini akan diukur dari kategori gaya kepemimpinan Yukl (1998: 44), yaitu:

2.2.1.1 Berorientasi Tugas

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

Gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas, Hersey dan Blanchard menyebutnya dengan berorientasi produksi, mereka menyatakan lebih menekankan pada hasil dan aspek-aspek teknis pekerjaan dan para pegawai dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

Sama halnya dengan Hersey dan Blanchard, pemimpin yang berorientasi pada tugas, Robbins (1996: 39) juga menyebutnya dengan berorientasi produksi, di mana pemimpin menekankan pada aspek teknis atau tugas dari pekerjaan. Perhatian utama mereka adalah pada penyelesaian tugas kelompok mereka, dan anggota-anggota mereka adalah suatu alat untuk tujuan akhir.

Sedangkan Davis dan Newstrom (1996: 165) berpandangan bahwa para pemimpin yang berorientasi pada tugas yang terstruktur, percaya bahwa mereka memperoleh hasil dengan tetap membuat orang-orang sibuk dan mendesak mereka untuk berproduksi.

Lebih lanjut Yukl (1998: 49) menyatakan bahwa berorientasi tugas pada studi-studi Michigan kelihatannya sama dengan *initiating structure* yaitu menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja, memberitahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana mengerjakannya, memberi kritik bila pekerjaan salah atau jelek, mau bekerja sama menyusun pekerjaan atau tugas, memberi intruksi yang jelas dan memberi pengawasan pada saat bekerja.

2.2.1.2 Berorientasi Hubungan

Menurut Hersey dan Blanchard (1995: 105) berorientasi pada hubungan mereka sebut dengan orientasi pegawai, dan mereka mengatakan bahwa para pemimpin lebih menekankan pada aspek hubungan dari pekerjaan mereka. Para pemimpin merasa bahwa setiap pegawai adalah penting dan menaruh perhatiannya terhadap setiap orang dengan menerima individualistis dan kebutuhan pribadi mereka.

Berorientasi pada hubungan, Stoner dan Sirait juga menyebutnya dengan berorientasi pada karyawan atau *employee oriented*. Menurut Stoner dan Sirait (1996: 120) *employee oriented* merupakan suatu usaha atau cara-cara untuk mencoba memotivasi dan bukan mengendalikan bawahan, mereka mendorong anggota kelompok untuk melaksanakan tugas dengan membiarkan anggota kelompok berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi mereka dan dengan membentuk hubungan yang bersahabat, saling percaya dan saling menghormati di antara anggota kelompok.

Robbins (1996: 42) juga menyebut berorientasi hubungan sama dengan Stoner dan Sirait (1996: 120) yaitu berorientasi karyawan di mana pemimpin menekankan pada hubungan antarpribadi. Mereka berminat secara pribadi pada kebutuhan bawahan mereka dan menerima baik perbedaan individual di antara anggota-anggota.

Sedangkan menurut Davis dan Newstrom (1996: 166) pemimpin yang sangat berorientasi pada konsiderasi (orientasi hubungan) akan mencapai tingkat produksi yang agak lebih tinggi, sebab pemimpin sangat memperhatikan kebutuhan manusiawi para pegawai. Pemimpin seperti ini biasanya berusaha untuk membina kerja tim dan membantu para pegawai untuk menanggulangi masalah mereka.

Sama halnya dengan Davis dan Newstrom (1996: 166) di dalam menyebutkan orientasi pada hubungan dengan *consideration*, dan Yukl (1998: 44) mengatakan bahwa *consideration* adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan dan memperhatikan kesejahteraan mereka.

Selanjutnya Yukl (1998: 44) memberikan contoh tindakan yang termasuk konsiderasi adalah mengembangkan sifat-sifat bersahabat, memberikan kesempatan menyampaikan usul, gagasan dan pendapat, memberi dukungan dan ramah, memperhatikan konflik yang terjadi, memikirkan kesejahteraan pegawai, memberikan kesempatan mendiskusikan masalah-masalah pegawai.

2.2.2 Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan perwujudan dari hasil kerja seseorang yang pada gilirannya akan menentukan keseluruhan keberhasilan dari faktor-faktor yang berpengaruh dalam menetapkan seseorang akan bekerja lebih baik. Menurut Mangkunegara (2000: 116) pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut Hasibuan (1991: 105) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Lain halnya dengan pendapat Dharma (1986: 30) yang mengartikan prestasi kerja sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau kelompok orang. Selain itu Moenir (1983: 76) mengatakan bahwa "prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu atau ukuran tertentu". Hal ini senada dengan pendapat As'ad (1991: 47) yang menyebutkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran waktu yang berlaku untuk pekerjaan tersebut.

Pengertian konsep prestasi kerja di atas senada dengan apa yang diungkapkan oleh Ranupandoyo dan Husnan (1983: 177) bahwa prestasi kerja sebagai arti penting pekerjaan, tingkat ketrampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan. Semantara itu, Musanef (1996: 19) mengatakan bahwa "prestasi kerja yang tinggi berarti pegawai benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang baik, tepat guna dan sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai. Sedangkan Matituna (1993: 69) mengartikan prestasi kerja sebagai hasil kerja yang diperoleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Definisi lain mengenai prestasi kerja juga diungkapkan oleh Koestartini (1977: 93) yang mengartikan prestasi kerja sebagai kesanggupan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bermutu dan tepat mengenai sasaran.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu kondisi di mana seseorang dapat melaksanakan tugasnya dengan memanfaatkan seluruh kemampuan, kecakapan dan ketrampilan yang dimilikinya, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan, tepat waktu, bermutu dan tepat mengenai sasaran yang didasarkan pada kriteria dan ukuran yang ada serta masih berlaku atas suatu pekerjaan yang dilakukan dalam waktu tertentu.

Selanjutnya berdasarkan definisi prestasi kerja dari Koestartini (1977: 33), maka dapat diambil indikator prestasi kerja, yaitu:

2.2.2.1 Pelaksanaan Pekerjaan Tepat pada Waktunya

Ketepatan waktu adalah suatu cara untuk mengukur tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai berdasarkan ketepatan waktu yang dipergunakan dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Sehubungan dengan hal tersebut, Dharma (1985: 55) menyatakan bahwa ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

Pelaksanaan pekerjaan tepat pada waktunya adalah penjabaran dari kuantitas pekerjaan yang merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam menggunakan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Akan tetapi, pengukuran prestasi kerja dari sudut kuantitas tidak dapat diterapkan pada semua jenis pekerjaan.

Menurut Sondang P. Siagian (1997: 55) bahwa menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan artinya apakah pelaksanaan tugas dinilai dengan baik atau tidak baik sangat tergantung bilamana tugas itu diselesaikan atau tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa

biaya yang dikeluarkan untuk itu. Kesanggupan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana meliputi bagaimana pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan jumlah dan waktu yang telah ditetapkan.

2.2.2.2 Pelaksanaan Pekerjaan Bermutu atau Berkualitas

Kualitas kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik, di mana kualitas kerja didasarkan pada ketepatan, kelengkapan dan kerapian kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Wilson dan Hayel (1987: 101) yang menyatakan bahwa kualitas kerja adalah hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendah prestasi kerja pegawai dapat dilihat dari sejauh mana pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang baik.

Pelaksanaan pekerjaan bermutu atau berkualitas di sini juga meliputi kesesuaian prosedur kerja yang ada, sedangkan ketelitian meliputi pekerjaan meneliti ulang setiap pekerjaan yang telah diselesaikannya. Untuk kerapian dan ketrampilan menyangkut hasil pekerjaan yang baik yaitu bersih, rapi dan kreatif.

Berdasarkan paparan di atas, pelaksanaan pekerjaan bermutu atau berkualitas mencerminkan peningkatan nilai suatu pekerjaan yang telah dihasilkan oleh karyawan.

2.2.2.3 Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Mengenai Sasaran

Pegawai dalam bekerja sebelumnya tentu mempunyai tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, maka ia akan berusaha keras agar apa yang menjadi tujuan atau sasaran tersebut dapat terealisasikan. Menurut H. Emerson (1985: 16) tepat mengenai sasaran dapat diartikan apa yang dikehendaki tercapai, atau apa yang dicita-citakan dapat menjadi kenyataan.

2.2.3 Teori yang Menghubungkan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja

Beranjak dari uraian di muka, maka dapat dikatakan bahwa sikap dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang kuat dengan kehidupan organisasi

terutama dalam prestasi kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya-gayanya dengan keadaan dan kebutuhan pengikutnya dan bawahannya dapat menerima gaya tersebut, maka bawahan akan merasa senang sehingga akan ada kepuasan tersendiri dalam diri pengikut dan prestasi dalam bekerja.

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

Oleh karena itu, semua yang dilakukan oleh pemimpin baik berupa ucapan maupun tindakan atau perbuatan akan senantiasa dilihat dan diikuti atau direspon dengan suatu tindakan pula oleh bawahan. Gaya kepemimpinan ini, pada akhirnya juga akan mengantarkan ke suatu kondisi yang memungkinkan bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik atau sebaliknya. Dengan kata lain gaya yang ditampilkan oleh pemimpin akan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja pegawai, sehingga pemimpin perlu mengarahkan gayanya.

Jadi dalam hal ini, untuk meningkatkan prestasi kerja diperlukan suatu usaha. Usaha tersebut berkenaan dengan gaya –gaya yang positif dari pemimpin kepada bawahan atau pengikut, yang akan menjadi contoh, panutan dan tauladan, karena pemimpin merupakan panutan sorotan dari bawahannya. Oleh karena itu, keteladanan seorang pemimpin perlu ditegakkan. Seperti pendapat Nitisemito (1986: 208) bahwa keteladanan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan prestasi. Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh Siswanto (1989: 278) bahwa keteladanan seorang manajer biasanya dapat membangkitkan prestasi kerja di bawah kepemimpinan manajer yang bersangkutan.

Dalam kehidupan suatu organisasi, bila menginginkan agar bawahannya mau bekerja dengan baik dan menerima tugas-tugas dengan suka rela, maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu memahami sekaligus memenuhi kebutuhan bawahannya. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Thoha (1983: 291)

bahwa gaya seorang pemimpin dapat diterima oleh para bawahannya, jika memandang gaya tersebut sebagai sumber yang dapat memberikan kepuasan atau instrumen bagi kepuasan-kepuasan masa depan.

2.2.4 Koefisien Korelasi Rank Spearmann

2.2.4.1 Pengertian Koefisien Korelasi Rank Spearmann

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

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

Dari semua metode statistik yang berdasarkan ranking atau jenjang, koefisien korelasi Rank Spearmann adalah yang pertama kali dikembangkan dan diperkirakan yang paling banyak diketahui atau dikenal dengan baik sampai sekarang ini (Siegel, 1990: 250).

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

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

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

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

2.2.4.2 Langkah- langkah Penghitungan

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

- a. Menyusun peringkat data
- b. Menghitung perbedaan antara pasangan peringkat
- c. Menghitung koefisien korelasi Rank Spearmann
- d. Menguji signifikansi koefisin korelasi Rank Spearmann

2.2.4.3 Penentuan Nilai Rank

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

Kemudian jika didapat total skor yang sama, maka dibuat rata-rata berdasarkan ranking. Hal ini bisa dicari suatu misal setelah dilakukan kalkulasi

ternyata pada ranking ke 1, 2, 3, 4, 5 terdapat total skor yang sama. Maka perhitungan rata-ratanya adalah sebagai berikut: $\frac{1+2+3+4+5}{5}$

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

2.2.4.4 Kelebihan dan Kelemahan Koefisien Korelasi Rank Spearmann

Metode statistik korelasi Rank Spearmann ini memiliki kekurangan dan kelebihan (Budiyuwono, 1987: 284). Adapun kelebihan adalah:

- Mudah dihitung dan mudah dimengerti
- Dapat digunakan untuk menghitung koefisien korelasi pada data yang bersifat kualitatif
- Pada data yang bersifat ranking, maka metode ini merupakan satu-satunya metode penghitungan koefisien korelasi
- Pada metode yang bukan ranking, dapat dihitung bila dengan metode ini

Sedangkan kelemahannya adalah:

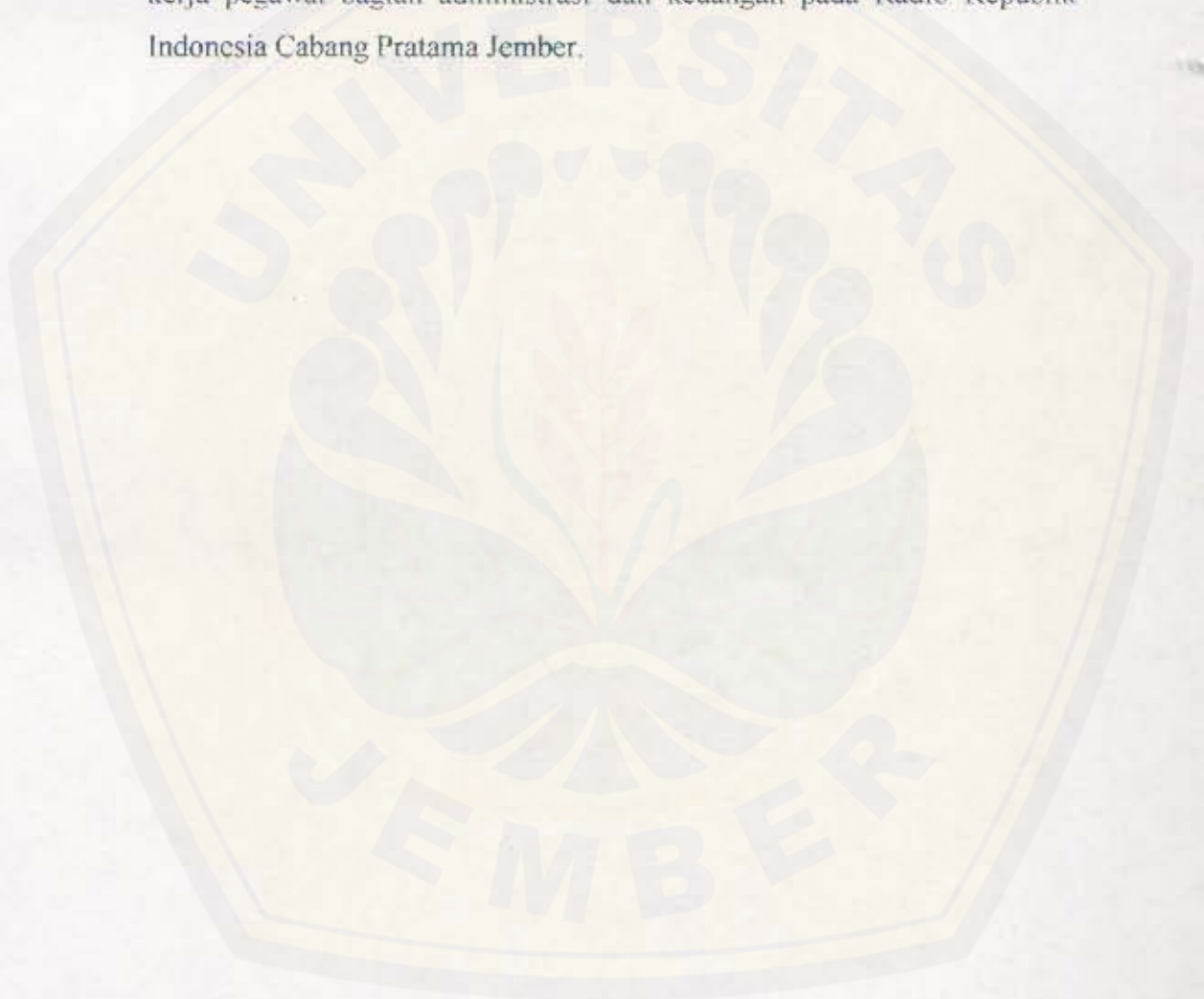
- Tidak dapat dipergunakan untuk menghitung korelasi data berkelompok
- Data yang lebih dari 30, perhitungannya akan menjadi sulit
- Metode ini hasilnya kurang teliti dibandingkan dengan metode Pearson.

2.2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan yang ada dan perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan dari masalah dan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₀: Tidak ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember.

H₁: Ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember.



III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan gambaran atau deskripsi yang terinci dan mendetail tentang komponen penelitian, sehingga rancangan penelitian dipakai sebagai petunjuk dalam melaksanakan penelitian. Jenis penelitian yang dilakukan pada Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember ini adalah penelitian korelasi yang bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan antara dua variabel. Dengan teknik korelasi ini akan dapat diketahui hubungan variasi dalam sebuah variabel dengan variabel yang lain. Besar atau tingginya hubungan tersebut dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai.

3.2 Populasi

Populasi adalah sejumlah unsur-unsur di mana suatu kesimpulan akan dibuat (Emory dan Cooper, 1994: 214).

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Radio Republik Indonesia Cabang Pratama bagian administrasi dan keuangan yang terdiri dari tiga urusan dengan jumlah pegawai sebanyak 25 orang. Adapun perincian dari tiga urusan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1: Jumlah Pegawai Bagian Administrasi Dan Keuangan RRI Cabang Pratama Jember

No	Urusan	Jumlah
1	Sumber Daya Manusia	5
2	Keuangan	5
3	Umum	15
Jumlah		25

Sumber: Perjan RRI Cabang Pratama Jember, Desember 2003

Menurut Arikunto (1993: 120) bahwa untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjeknya kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar (lebih dari 100) diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penelitian ini merupakan penelitian populasi, di mana seluruh populasi diambil semua sebagai responden.

3.3 Prosedur Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

a. Data Primer

Data primer digunakan dalam pengujian hipotesis yang telah ditetapkan yaitu data yang diperoleh dari pegawai Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder digunakan dalam memberikan gambaran atau deskripsi tentang objek penelitian dari pegawai Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan yang berupa data dalam bentuk yang sudah tersusun maupun buku-buku yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Dilakukan dengan menyebar daftar pertanyaan atau angket kepada pegawai Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan untuk memperoleh data mengenai gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai.

b. Dokumentasi

Dilakukan dengan mencatat data atau dokumen yang ada pada Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember.

c. Interview

Adalah metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan pegawai Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan.

3.4 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini yang dianalisis adalah seluruh pegawai Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan yang terdiri dari tiga urusan yaitu urusan sumber daya manusia, urusan keuangan dan urusan umum, tanpa manajer sub bagian administrasi dan keuangan, sebagai pimpinan yang akan diteliti gaya kepemimpinannya.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

3.5.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel/ konstruk dengan cara memberikan arti, atau mendefinisikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel / konstruk tersebut (Mohammad Nazir, 1988: 152). Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator dari suatu variabel, yang memungkinkan untuk mengumpulkan data yang relevan mengenai variabel tersebut.

Untuk menghindari salah pengertian dan meluasnya permasalahan dalam penelitian ini, maka variabel operasional yang digunakan adalah:

1. Gaya kepemimpinan adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin baik melalui perbuatan maupun ucapannya dalam usaha untuk mempengaruhi sikap bawahannya agar mau mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpinnya.

Indikator yang digunakan sebagai alat ukur gaya kepemimpinan adalah:

- a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (XI)

Adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran bawahan ke arah tujuan formal (Yukl, 1998:45).

Item-item dari indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah:

- Menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja
- Memberitahu apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya
- Memberikan kritik bila pekerjaan salah atau jelek
- Mau bekerja sama menyusun pekerjaan atau tugas
- Memberikan instruksi yang jelas
- Memberi pengawasan pada saat bekerja

b. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan (X2)

Adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Yukl, 1998: 44). Item-item dari indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan adalah:

- Mengembangkan sifat-sifat bersahabat
- Memberikan kesempatan menyampaikan usul, gagasan dan pendapat
- Memberi dukungan dan ramah
- Memperhatikan konflik yang terjadi
- Memikirkan kesejahteraan pegawai
- Memberikan kesempatan mendiskusikan masalah karyawan

2. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Prestasi kerja pegawai di satu sisi tergantung pada ketrampilan dan keahliannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan di sisi lain dipengaruhi juga oleh sikapnya terhadap pekerjaan yang dinyatakan dalam bentuk moral kerja. Di samping itu dalam perusahaan, prestasi kerja tidak sekedar tergantung pada pegawai atau karyawan yang bertindak secara operasional dalam usaha menghasilkan sesuatu, akan tetapi dalam hal ini peranan seorang pemimpin sangat penting sebagai pihak yang berwenang menetapkan kebijakan, peraturan, termasuk dalam mendorong dan membantu karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Indikator yang digunakan sebagai alat ukur prestasi kerja adalah:

a. Pelaksanaan pekerjaan tepat pada waktunya (Y1)

Adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan dalam perusahaan, berdasarkan standar waktu yang telah ditetapkan. Item-item yang dapat dikembangkan adalah:

- Tugas atau pekerjaan terselesaikan tepat pada waktunya
- Tugas atau pekerjaan terselesaikan lebih cepat dari batas waktu yang telah ditentukan

b. Pelaksanaan pekerjaan bermutu atau berkualitas (Y2)

Adalah ketepatan, kelengkapan dan kerapian dari hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan. Item-item yang dapat dikembangkan adalah:

- Pelaksanaan pekerjaan atau tugas sesuai dengan prosedur yang ada
- Pelaksanaan pekerjaan atau tugas diseratai dengan kelengkapan yang diperlukan
- Pelaksanaan pekerjaan atau tugas dengan memperhatikan kerapian

c. Pelaksanaan pekerjaan tepat mengenai sasaran (Y3)

Adalah apa yang menjadi rencana awal tercapai, atau apa yang dicita-citakan dapat menjadi kenyataan. Item-item yang dapat dikembangkan adalah:

- Hasil pekerjaan sesuai dengan sasaran atau target organisasi
- Hasil pekerjaan sesuai dengan sasaran atau target yang direncanakan sebelumnya

3.5.2 Pengukuran

Penelitian ini menggunakan analisa data statistik koefisien korelasi Rank Spearmann yang menghendaki skala ordinal. Hal itu agar objek atau individu-individu yang diteliti dapat diranking dalam dua rangkaian berurut (Sudrajat, 1985: 210).

Untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan dan prestasi kerja, maka penentuan skornya adalah sebagai berikut:

Jawaban a diberi skor 4 dengan kriteria selalu

Jawaban b diberi skor 3 dengan kriteria sering

Jawaban c diberi skor 2 dengan kriteria kadang-kadang

Jawaban d diberi skor 1 dengan kriteria tidak pernah

3.6 Metode Analisa Data

Dalam menganalisis dan menginterpretasikan data, digunakan analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Metode analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan metode analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesa dengan menggunakan koefisien korelasi Rank Spearmann.

Dalam analisis deskriptif dibuat kriteria yang dikemukakan oleh Husein Umar (1998: 225) dengan menghitung rentang skor yang diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

Skor tertinggi = jumlah responden x bobot tertinggi x jumlah item

Skor terendah = jumlah responden x bobot terendah x jumlah item

Perhitungan skor masing-masing kriteria penilaian adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rentang skor X1 dan X2} &= \frac{600 - 150}{5} \\ &= 90 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{rentang skor Y} &= \frac{700 - 175}{5} \\ &= 105 \end{aligned}$$

Keterangan:

$$\text{Skor tertinggi X1 dan X2} = 25 \times 4 \times 6 = 600$$

$$\text{Skor terendah X1 dan X2} = 25 \times 1 \times 6 = 150$$

$$\text{Skor tertinggi Y} = 25 \times 4 \times 7 = 700$$

$$\text{Skor terendah Y} = 25 \times 1 \times 7 = 175$$

Untuk variabel X1 dan X2 mempunyai rentang skor yang sama, karena jumlah itemnya sama yaitu 6.

Tabel 3.2: Klasifikasi Skor Variabel Penelitian

Klasifikasi	Skor		
	X1	X2	Y
Sangat tidak baik	150 – 240	150 – 240	175 – 280
Tidak baik	241 – 331	241 – 331	281 – 386
Cukup baik	332 – 422	332 – 422	387 – 492
Baik	423 – 513	423 – 513	493 – 598
Sangat baik	514 - 600	514 - 600	599 - 700

Metode verifikatif yang digunakan adalah dengan uji statistik korelasi Rank Spearmann dengan tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Korelasi Rank Spearmann 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, 2001: 106).

Adapun rumus dari koefisien korelasi Rank Spearmann (Siegel, 1997 : 256) sebagai berikut:

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

Keterangan :

R_s = Koefisien korelasi

d_i = Diferensial integral (perbedaan derajat antar variabel)

N = Jumlah responden

Apabila terdapat nilai kembar dalam rank atau nilai sama, tetapi tidak begitu banyak, maka dapat dikatakan nilai itu tidak berpengaruh terhadap koefisien korelasi, dan rumus di atas dapat dipakai. Namun, apabila di dalam rank terdapat banyak nilai yang sama atau nilai kembar, maka perhitungan koefisien korelasi Rank Spearmann (Siegel, 1997 : 256) adalah sebagai berikut:

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

Dimana (Siegel, 1997 : 256):

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

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

Selanjutnya untuk mengetahui T_x dan T_y , dapat dicari dengan rumus (Siegel, 1997 : 256) sebagai berikut:

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

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

Langkah terakhir menggunakan Rank Spearmann adalah pengujian t taraf signifikan. Adapun rumus yang digunakan untuk pengujian r_s adalah dengan t test (Dajan, 1974: 353), yaitu sebagai berikut :

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

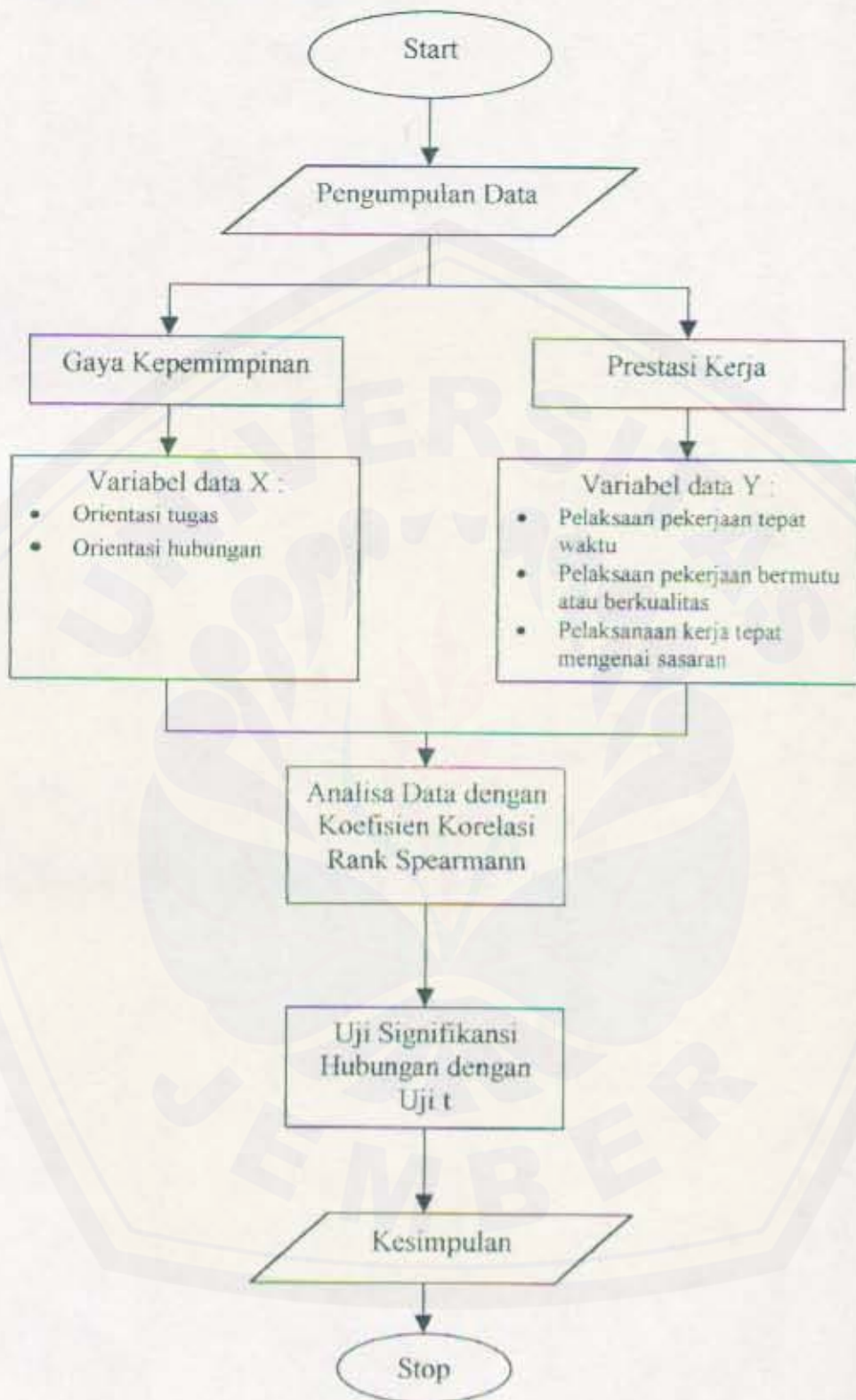
Keterangan :

- r_s : Koefisien Korelasi Rank Spearmann
N : Jumlah responden
T : Jumlah nilai kembar
 T_x : Frekuensi nilai kembar variabel X
 T_y : Frekuensi nilai kembar variabel Y
di : Diferensial integral (perbedaan derajat antar variabel)

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

- Apabila r_s hitung $>$ r_s tabel, maka antara variabel X dan variabel Y terdapat hubungan
- Apabila r_s hitung $<$ r_s tabel, maka antara variabel X dan variabel Y terdapat hubungan
- 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

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1: Kerangka pemecahan masalah

Keterangan:

- a. Memulai penelitian dengan mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan.
- b. Mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan penelitian melalui:
 - Penyebaran kuesioner kepada responden untuk mendapatkan data mengenai gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai
 - Wawancara kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian guna menambah informasi dan data penelitian
 - Dokumentasi, untuk mendapatkan data- data sebagai tambahan informasi yang berasal dari buku- buku atau dokumen yang dimiliki RRI Cabang Pratama Jember
- c. Mengklasifikasikan data yang diperoleh, menyusun secara sistematis untuk memudahkan dalam menganalisa data yang telah diperoleh.
- d. Menganalisa data yang telah diperoleh dengan menggunakan koefisien korelasi Rank Spearmann untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja.
- e. Menguji Rank Spearmann yang telah diperoleh dengan uji t untuk mengetahui tingkat signifikansi.
- f. Memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran- saran yang bisa diberikan dalam mengantisipasi dan mengatasi permasalahan yang terjadi terutama mengenai gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja.



IV. HASIL, ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan

Berdirinya stasiun RRI Jember didahului dengan berdirinya pemancar Radio Merdeka pada tahun 1945 atas inisiatif seorang anggota Komite Nasional Indonesia (KNI) Abdul Manap. Kemudian tersusunlah panitia kecil yang diketuai Yuda Daksono (KNI), wakil ketua Hanafi (KNI) dan anggotanya terdiri dari Mandjoeki (Ketua Terra), M. Slamet (Jawatan Listrik dan Gas), WT. Lozi dan Soctrisno (Teknik Amatir). Ada penemuan yang dilakukan dua orang, di mana mereka berhasil membuat pemancar kecil berkekuatan 100 Watt, yang diberi nama Pemancar Radio Merdeka (PRM). Pemancar ini pada tanggal 2 Pebruari 1946 diresmikan oleh Bupati Jember Soedirman. Pemancar ini berada di Jalan Banyuwangi 273, sedangkan kantornya masih menumpang di kantor KNI (Dipenda sekarang) Jalan PB. Soedirman, yang personilnya terdiri dari:

Ketua Umum	: Soekarno Nitihardjo
Kepala Tata Usaha	: Soetoyo
Kepala Siaran	: Soekamto Timur
Kepala Teknik	: Soedomo
Kepala Pemancar	: Soelaiman
Petugas Operator	: Mohammad Dawid dan Mohammad Nazar

Pemancar kemudian diganti dengan RCA berkekuatan 250 Watt, gelombang 63 m. Studio dan kantor dipindah ke Jalan Alun-alun Utara (Komplek BNI 1946 sekarang). RRI besuki di Jember setiap saat membangkitkan semangat perjuangan dari Komandan Resiman KMK yang isinya menganjurkan kepada masyarakat dan tentara agar bersatu padu, bahu-membahu dalam menghadapi agresi Belanda menyerang Kota Jember

Sejak itulah personil RRI Jember berhamburan mengundurkan diri dan bergabung dengan orang-orang RRI Jombang, Mojokerto, Malang. Mereka membentuk RRI Jawa Timur di Kediri untuk melanjutkan perjuangan di lereng Gunung Wilis Utara dan Selatan.

RRI Jawa Timur juga mengalami nasib yang sama dengan RRI Besuki di Jember. Dalam bergerilya melawan penjajah bersama-sama dengan tentara di lereng Gunung Wilis Selatan dan Utara. Orang-orang radio pada saat itu harus bergerak dengan cepat dalam merobohkan dan mendirikan kembali antena pemancar dan kadang kala menimbun antena ke dalam tanah agar tidak diketahui oleh musuh.

Orang-orang yang berada di lereng Gunung Wilis Utara dipimpin oleh Hardijanto bersama dengan Munagik Salam dan stafnya terdiri dari Amin Safar, Asma, Harsono, Gianto, Ny. Sus dan Sapari. Mereka bergerilya bersama-sama dengan Gubernur Jawa Timur Dr. Murjani Dul Arnowo dan Poerba (PNI Jawa Timur). Sedangkan di lereng Gunung Wilis Selatan dipimpin oleh Soemitro bersama dengan R. Sudibyso, Sastro Soekardi, Kasimin, Karyo Rejo dan lain-lain.

Setelah terjadi pengorganisasian, orang-orang tersebut turut ke Kediri dan kepada masing-masing orang ditawarkan untuk kembali ke daerah atau keluar pulau Jawa untuk melanjutkan perjuangan. Sebagian orang radio kembali ke Surabaya dan sebagian kecil kembali ke Besuki. Sebagian orang yang ke Besuki ini langsung ke Jember yang dipimpin oleh Soemitro. Kemudian mereka mendirikan RRI Jember pada tanggal 21 Desember 1952, gedung operasionalnya berada di jalan Mohammad Scruji 122, yang selanjutnya pindah ke jalan Yos Sudarso (Jl. Panjaitan 61 sekarang). Namun sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 37 tahun 2000 status RRI tidak lagi sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Departemen Penerangan, tetapi berubah menjadi Perusahaan Jawatan (Perjan). Perubahan tersebut merupakan paradikma baru dengan konsekuensi perubahan sikap, pola pikir dan tindakan terhadap pengelolaan RRI yang selama ini cenderung menjadi lembaga penyiaran publik yang independen netral dan mandiri.

Dalam pasal 6 Peraturan Pemerintah Nomor 37 tahun 2000 disebutkan bahwa RRI sebagai lembaga penyiaran publik dalam menyelenggarakan program siaran yang senantiasa berorientasi pada kepentingan masyarakat.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan gambaran umum mengenai sistem kerja sama orang-orang yang terdapat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi memiliki peranan yang sangat penting untuk mengkoordinasikan hubungan yang rasional antara tenaga kerja dengan efektifitas. Guna mencapai suatu tujuan tersebut diperlukan garis-garis dasar sebagai pedoman pelaksanaan perusahaan yang selanjutnya disebut dengan struktur organisasi.

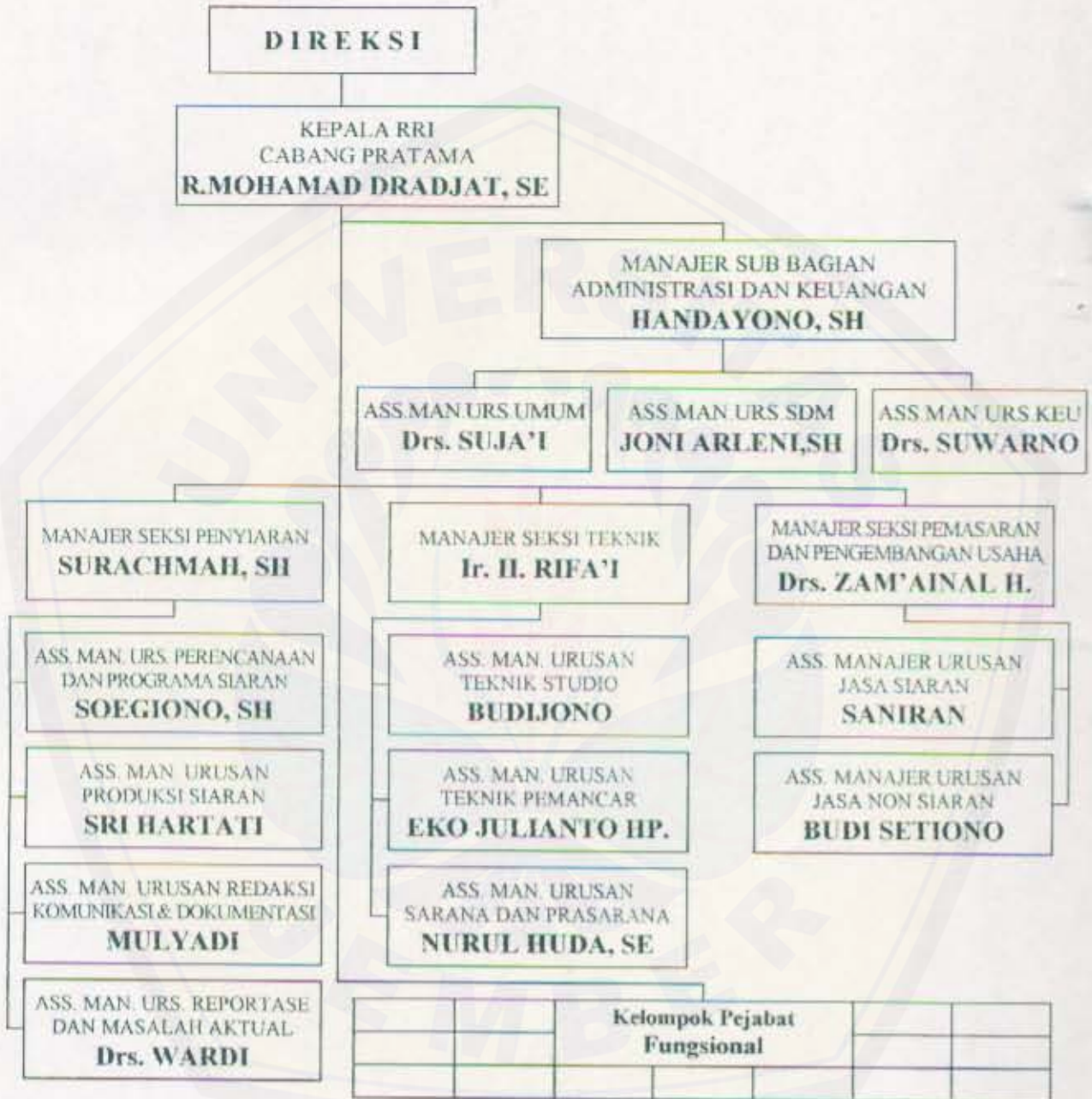
Realisasi tujuan yang telah ditetapkan perusahaan harus mempunyai struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi ini dimaksudkan untuk mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing personal di dalam perusahaan agar tidak terjadi tumpang tindih (*over lapping*) tugas dan wewenang.

Setiap perusahaan pada dasarnya memiliki bentuk atau struktur organisasi yang berbeda-beda, tergantung dari kondisi atau keadaan perusahaan yang bersangkutan atau lalu lintas dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Bentuk atau struktur organisasi yang digunakan Perusahaan Jawatan RRI Cabang Pratama adalah struktur organisasi line dan staff, di mana terlihat adanya tugas dan tanggung jawab langsung dari pimpinan kepada bawahan dari masing-masing bagian sampai pada pekerja.

Dalam pembagian dimulai dari tingkat atas yaitu Direksi yang membawahi Kepala stasiun. Kepala stasiun membawahi 1 (satu) Manajer Sub Bagian Administrasi dan Keuangan dan 3 (tiga) Manajer seksi yaitu Manajer Seksi Penyiaran, Manajer Seksi Teknik dan Manajer Seksi Pemasaran dan Pengembangan Usaha. Kemudian dalam menjalankan tugasnya masing-masing Manajer Seksi dibantu oleh beberapa Asisten Manajer.

Secara skematis bagan struktur organisasi Perusahaan Jawatan Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember dapat dilihat dalam gambar 4.1 sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI
Keputusan Direksi Perjan RRI
No. 07/KEP – DIRUT/2001 Tgl. 20-04-2001
RRI CABANG PRATAMA JEMBER



Gambar 4.1: Struktur Organisasi Perjan RRI Cabang Pratama Jember

Sumber: Perjan RRI Capra Jember, Desember 2003

Adapun tugas dan wewenang dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi adalah sebagai berikut:

1. Direksi

Mempunyai tugas melaksanakan wewenang yang telah diberikan dengan membina seluruh karyawan RRI Cabang Pratama dan mempunyai tanggung jawab yang besar. Direksi bertanggungjawab kepada RRI Pusat.

Tugas Direksi:

- a. Mengawasi kegiatan kepala RRI Cabang Pratama dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Memeriksa dan memberikan keputusan- keputusan yang akan diambil, yang sebelumnya telah diberikan oleh Kepala RRI.
- c. Bertanggungjawab atas segala sesuatu yang terjadi pada perusahaan.

2. Kepala Cabang Pratama

Mempunyai tugas melaksanakan perintah dari direksi untuk kemudian diteruskan kepada karyawan RRI cabang Pratama. Kepala RRI bertanggungjawab kepada direksi.

- a. Mengawasi kegiatan karyawan RRI Cabang Pratama Jember.
- b. Bertanggungjawab atas segala kegiatan dan keputusan dari karyawan RRI Cabang Pratama jember
- c. Meminta pertanggungjawaban dari bawahannya atas tugas dan kewajiban dari masing- masing bagian.
- d. Memberikan bimbingan kepada karyawan.

3. Sub. Bagian Administrasi dan Keuangan

Mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan SDM, keuangan-keuangan, umum, dan dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab kepada Kepala Cabang Pratama.

Fungsi Sub. Bagian Administrasi dan Keuangan:

- a. Pelaksana SDM
- b. Pelaksana keuangan
- c. Pelaksana umum

Sub. Bagian Administrasi dan Keuangan terdiri atas:

ad. a. Urusan SDM

Mempunyai tugas melakukan penyusunan pegawai secara formasi kepangkatan, pensiun dan pemberhentian, pemindahan dan promosi pegawai, surat- menyurat, pendataan, kearsipan dan kesejahteraan pegawai dan penyusunan laporan kepegawaian.

ad. b. Urusan keuangan

Mempunyai tugas penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja, penerimaan pembayaran, pembukuan dan pertanggungjawaban pengeluaran kas, lalu lintas bank, rekening koran dan perjalanan dinas dan penyiapan surat perintah, membayar uang SPMU dan penyusunan laporan keuangan.

ad. c. Urusan umum

Mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana pengadaan, pemeliharaan dan administrasi perlengkapan, kendaraan, fasilitas kantor, tata ruang kantor, kebersihan, keamanan dan penyusunan laporan urusan umum yang dipimpin oleh manajer yang bertanggungjawab kepada manajer Sub. Bagian Administrasi dan Keuangan.

4. Seksi Penyiaran

Mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan perencanaan dan siaran produksi, siaran harian, redaksi, komunikasi dan dokumentasi serta reportase dan masalah aktual. Seksi penyiaran dipimpin oleh manajer yang bertanggungjawab kepada Kepala Cabang Pratama.

Fungsi seksi penyiaran:

- a. Pelaksanaan perencanaan dan program siaran
- b. Pelaksanaan produk siaran
- c. Pelaksanaan redaksi, komunikasi dan dokumentasi
- d. Pelaksanaan reportase dan masalah aktual

Seksi penyiaran terdiri dari:

ad. a. Urusan perencanaan dan program siaran

Mempunyai tugas mencaanakan pembuatan acara, penyusunan pola dan anggaran acara, program siaran, pemantauan, evaluasi dan penyusunan laporan perencanaan dan program siaran dan dipimpin oleh seorang asisten manajer yang bertanggungjawab kepada manajer seksi penyiaran.

ad. b. Urusan produksi siaran

Mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana dan produksi siaran pendidikan dan kebudayaan, siaran musik dan hiburan, siaran iklan dan pelayanan masyarakat, pemantauan dan evaluasi serta penyusunan laporan produksi siaran. Urusan produksi siaran dipimpin oleh asisten manajer yang bertanggungjawab kepada manajer seksi penyiaran.

ad. c. Urusan redaksi, komunikasi dan dokumentasi

Mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pengelolaan dan penyusunan materi berita ulasan dan komentar intern dan ekstern, pendokumentasian naskah dan rekaman serta penyusunan laporan redaksi. Urusan redaksi komunikasi dan dokumentasi ini dipimpin oleh asisten manajer yang bertanggungjawab kepada manajer seksi penyiaran.

ad. d. Urusan reportase dan masalah aktual

Mempunyai tugas melakukan liputan peristiwa, siaran langsung dan siaran tunda, pemilihan topik, penentuan jurnal dan produksi masalah aktual serta penyusunan laporan reportase dan masalah aktual. Urusan reportase dan masalah aktual dipimpin oleh asisten manajer yang bertanggungjawab kepada manajer seksi penyiaran.

5. Seksi Teknik

Mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan teknik studio, teknik pemancar sarana dan prasarana. Dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab kepada kepala cabang pratama.

Fungsi seksi teknik:

- a. Pelaksan teknik studio
- b. Pelaksana teknik pemancar
- c. Pelaksana sarana dan prasarana

Seksi teknik terdiri dari:

ad. a. Urusan teknik pemancar

Mempunyai tugas melakukan pembuatan jadwal tugas operasional, pengoperasian pemancar, pemeliharaan, penyusunan daftar usulan pengadaan dan penyusunan laporan teknik pemancar. Urusan teknik pemancar dipimpin oleh seorang asisten manajer yang bertanggungjawab pada manajer seksi teknik.

ad. b. Urusan teknik studio

Mempunyai tugas melakukan pembuatan jadwal tugas operasional, pengoperasian teknik studio, pengawasan dan pemeriksaan serta penyusunan laporan teknik studio. Urusan teknik studio dipimpin oleh seorang asisten manajer yang bertanggungjawab pada manajer seksi teknik.

ad. c. Urusan sarana dan prasarana

Mempunyai tugas melakukan pembuatan jadwal tugas operasional, pengoperasian sarana dan prasarana, pemeliharaan dan penyusunan laporan sarana dan prasarana. Urusan sarana dan prasarana dipimpin oleh seorang asisten manajer yang bertanggungjawab pada manajer seksi teknik.

6. Seksi Pemasaran dan Pengembangan Usaha

Mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan pemasaran serta pengembangan usaha jasa siaran dan jasa non siaran. Dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab kepada kepala cabang pratama.

Fungsi Seksi Pemasaran dan Pengembangan Usaha:

- a. Pelaksana jasa siaran
- b. Pelaksana jasa non siaran

Seksi pemasaran dan pengembangan usaha:

ad. a. Urusan jasa siaran

Mempunyai tugas melakukan perencanaan strategi pembuatan bahan-bahan termasuk profil, promosi, publikasi dan kerja sama pemasaran dan pengembangan jasa siaran, penyusunan positioning guna mengembangkan usaha, evaluasi dan penyusunan laporan pemasaran dan pengembangan usaha jasa siaran. Urusan jasa siaran dipimpin oleh asisten manajer yang bertanggungjawab kepada manajer seksi pemasaran dan pengembangan usaha.

ad. b. Urusan jasa non siaran

Mempunyai tugas melakukan perencanaan strategi pembuatan bahan-bahan termasuk profil, promosi, publikasi dan kerja sama pemasaran dan pengembangan jasa non siaran, penyusunan positioning guna mengembangkan usaha, evaluasi dan penyusunan laporan pemasaran dan pengembangan usaha jasa non siaran. Urusan jasa non siaran dipimpin oleh asisten manajer yang bertanggungjawab kepada manajer seksi pemasaran dan pengembangan usaha.

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

4.1.3.1 Visi perusahaan

Menjadikan RRI sebagai lembaga penyiaran publik yang independen, netral, mandiri dan profesional.

4.1.3.2 Misi Perusahaan

Misi dari Radio Republik Indonesia adalah:

1. Memberikan pelayanan informasi, pendidikan dan hiburan kepada semua lapisan masyarakat di seluruh Indonesia.
2. Mendukung terwujudnya kerja sama dan saling pengertian dengan negara-negara sahabat khususnya dan internasional pada umumnya.
3. Ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan mendorong terwujudnya masyarakat informasi.

4. Meningkatkan kesadaran bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang demokratis dan berkeadilan serta menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia.
5. Merekatkan persatuan dan kesatuan.
6. Mengembangkan jati diri dan budaya bangsa.
7. Melaksanakan kontrol sosial

4.1.5 Kerja Sama Perusahaan

4.1.5.1 Kerja Sama RRI dengan RRI Seluruh Indonesia

1. Hubungan kerja sama dalam jalur program siaran

Hubungan kerja sama dalam jalur program siaran adalah susunan serta pembagian kerja dalam bidang acara antarstasiun RRI seluruh wilayah Indonesia. Hal ini disebabkan oleh adanya pengolahan dan pengaturan di bidang siaran yang disebarluaskan kepada masyarakat secara teratur.

Jalur program siaran menurut tingkatannya adalah sebagai berikut:

- a. Stasiun RRI pusat/ RRI sentral yang berkedudukan di Jakarta bertugas mengatur sistem siaran yang bersifat nasional, sehingga stasiun RRI di seluruh wilayah Indonesia bertanggungjawab pada RRI pusat.
- b. Wilayah Indonesia dibagi dalam 5 unit kerja yang disebut Nusantara yang mempunyai wewenang mengatur program siaran stasiun yang ada di wilayah kerjanya. Pembagian 5 wilayah Nusantara
 1. Stasiun nusantara I berada di Medan
 2. Stasiun nusantara II berada di Yogyakarta
 3. Stasiun nusantara III berada di Banjarmasin
 4. Stasiun nusantara IV berada di Ujung Pandang
 5. Stasiun nusantara V berada di Jayapura
- c. Perusahaan Jawatan RRI berkedudukan di Ibu Kota Propinsi. Adapun klasifikasi dan nama kantor yang berada di seluruh nusantara antara lain:

Tabel 4.1: Klasifikasi Nama Kantor RRI

KLASIFIKASI	NAMA KANTOR
1. Kantor Pusat	Kantor Pusat
2. Kantor Cabang	
– Cabang Utama	RRI Jakarta
– Cabang Madya	RRI Medan, Palembang, Bandung, Semarang, Surabaya, Yogyakarta, Denpasar, Banjarmasin, Makasar, Jayapura
– Cabang Muda	RRI Aceh, Padang, Bukit Tinggi, Jambi, Pekanbaru, Bengkulu, Bandar Lampung, Sungai Liliat, Surakarta, Mataram, Pontianak, Palangkaraya, Samarinda, Manado, Kendari, Palu, Gorontalo, Kupang, Ambon, Ternate, Sorong, Biak, Merauke
– Cabang Pratama	RRI Leuksumawe, Sibolga, Tanjung Pinang, Bogor, Cirebon, Purwokerto, Madiun, Jember, Malang, Sumenep, Singaraja, Fakfak, Manokwari, Nabire, Wamena, Tuali, Gunung Sitoli, Sintang, Toli- toli, Tahunaende
– Cabang Khusus	Siaran Luar Negeri

Sumber : RRI Cabang Pratama Jember, Desember 2003

2. Hubungan kerja sama dalam jalur administrasi

Pertanggungjawaban mengenai wewenang, perintah dan kepegawaian jalur administrasi RRI merupakan jalur langsung, yang berarti kepada semua stasiun RRI bertanggungjawab langsung terhadap RRI pusat.

4.1.5.2 Kerja Sama Perusahaan Jawatan RRI dengan Radio Swasta atau Radio Non RRI Sewilayah Pembantu Gubernur di Jember

Kerja sama dengan radio non RRI atau swasta dalam wilayah stasiun RRI Jember berhak membantu kegiatan operasional radio-radio swasta yang ada. Setiap bulan radio-radio swasta di wilayah Jember memberikan laporan kegiatan operasionalnya yang berupa jawaban acara yang sudah disiarkan selama satu bulan yang berupa grafik, yang memuat prosentase. Misalnya prosentase acara hiburan, prosentase acara keagamaan, prosentase iklan dan prosentase tambahan jam siaran.

Kerja sama dalam bentuk lain adalah peringatan hari jadi Radio pada tanggal 11 September, dimana diharapkan partisipasi dari radio-radio swasta. Pada waktu tertentu radio swasta juga wajib merekam siaran langsung, misalnya kunjungan kerja Menteri maupun Gubernur di daerah.

4.1.6 Personalia Perusahaan

4.1.6.1 Jumlah Pegawai

RRI Cabang Pratama Jember mempunyai pegawai sebanyak 115 orang (seratus lima belas). Adapun daftar pegawai pada RRI Cabang Pratama Jember dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2: Jumlah Pegawai Perjan RRI Cabang Pratama Jember

No.	Nama Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1.	Seksi Administrasi dan Keuangan	25
2.	Seksi Penyiaran	51
3.	Seksi Teknik	32
4.	Seksi Pemasaran dan Pengembangan Usaha	7
JUMLAH		115

Sumber: Perjan RRI Cabang Pratama Jember, Desember 2003

4.1.6.2 Absensi Pegawai

Sistem pengabsenan pegawai pada RRI Cabang Pratama Jember terdapat 2 macam, yaitu:

1. Absensi harian

Pelaksanaan absensi dilaksanakan pada setiap pagi jam 07.30. setiap pegawai yang datang mengisi daftar hadir pada lembar absen yang tersedia dengan memberi tanda tangan.

2. Absensi bulanan

Absensi bulanan dilaksanakan tiap kali di kepala seksinya masing-masing.

4.1.6.3 Hari dan Jam Kerja

Dalam menentukan hari dan jam kerja, tiap-tiap perusahaan mempunyai peraturan tersendiri. Peraturan tersebut tidak lain adalah disesuaikan dengan kondisi masing-masing perusahaan. Tetapi yang menyangkut masalah jumlah dan kerja tetap disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah yang berlaku. Berdasarkan undang-undang tenaga kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah, maka perusahaan menetapkan hari dan jam kerja sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan. Adapun jumlah hari dan jam kerja yang berlaku pada Perjan RRI Cabang Pratama Jember telah ditetapkan sebagai berikut:

1. 1 (satu) minggu terdiri dari 5 hari jam kerja yaitu Senin-Jum'at, kecuali pegawai bagian operasional

2. Pegawai bagian tata usaha (administrasi)

Hari Senin sampai Kamis : Jam 07.30 - 15.00

Hari Jum'at : Jam 07.30 - 14.00

Hari Sabtu dan Minggu libur hanya bagian siaran yang masuk

3. Pegawai bagian operasional

Untuk pegawai bagian operasional berlaku shift, yaitu pergantian kerja selama 4 jam

Dari jam 05.00 sampai jam 09.00

Dari jam 09.00 sampai jam 13.00

Dari jam 13.00 sampai jam 17.00

Dari jam 17.00 sampai jam 21.00

Dari jam 21.00 sampai jam 01.00

Dari jam 01.00 sampai jam 05.00

4.1.6.4 Pensiun Pegawai

Penetapan ketentuan pensiun pada Perusahaan Jawatan RRI ditentukan batas usia pegawai adalah 56 tahun, dengan ketentuan bahwa 1 (satu) tahun setelah pensiun tetap mendapat gaji pensiun yang telah ditetapkan. Adapun ketentuan lain untuk pensiun adalah minimal 20 tahun masa kerja. Akan tetapi, tidak menutup kemungkinan bagi pegawai yang sudah masuk usia pensiun namun masih dianggap produktif, maka tetap dipekerjakan, tetapi statusnya sebagai pegawai kontrak.

4.1.6.5 Tugas Belajar Pegawai

Setiap pegawai RRI Jember diberikan kesempatan untuk tugas belajar. Dengan tugas belajar, diharapkan pegawai dapat lebih profesional dalam bekerja dan dapat memperluas ilmu pengetahuan guna mendukung profesionalnya.

Tugas belajar bagi pegawai RRI ada 2 macam, yaitu:

1. Pendidikan dan latihan (Diklat) yang berpusat di Jakarta
2. Multi Media Tehnic Center (MMTC) yang berpusat di Yogyakarta

Adapun jumlah pegawai yang telah mengikuti diklat profesi ditunjukkan dalam tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3: Peserta diklat profesi pegawai RRI Capra Jember tahun 2003

Bagian	Peserta
Kepegawaian/ tata usaha	9 orang
Keuangan	4 orang
S i a r a n	13 orang
Pemberitaan	18 orang
Tehnik	26 orang
Pemasaran	2 orang

Sumber: Perjan RRI Cabang Pratama Jember, Desember 2003

4.1.7 Deskripsi Responden

Dalam deskripsi responden digambarkan mengenai komposisi jenis kelamin, umur dan jabatan/golongan pegawai bagian administrasi dan keuangan Radio Republik Indonesia Cabang Pratama Jember yang terjaring melalui kuesioner.

4.1.7.1 Jenis Kelamin

Di bawah ini disajikan tabel yang dapat menjelaskan komposisi jenis kelamin responden, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4: Jenis Kelamin Responden

Urusan	Pria	Wanita	Jumlah
1. Sumber Daya Manusia	5	0	5
2. Keuangan	4	1	5
3. Umum	15	0	15
Jumlah	24	1	25
Persentase	96%	4%	100%

Sumber: Data primer diolah

Sesuai dengan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang mengisi angket penelitian ini 24 orang (96%) adalah pria dan 1 orang (4%) adalah wanita.

4.1.7.2 Umur Responden

Di bawah ini dapat dilihat mengenai komposisi umur responden, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.5: Umur Responden

Urusan	30 – 39 Th	40 – 49 Th	50 – 59 Th	Jumlah
1. Sumber Daya Manusia	1	4	0	5
2. Keuangan	1	3	1	5
3. Umum	6	6	3	15
Jumlah	8	13	4	25
Persentase	32%	52%	16%	100%

Sumber: Data primer diolah

Dari data di atas dapat diketahui bahwa tingkat umur responden yang paling banyak berumur antara 40 – 49 tahun yaitu sebanyak 13 orang (52%), kemudian diikuti oleh kelompok responden yang berumur antara 30 – 39 tahun sebanyak 8 orang (32%), dan yang terakhir adalah kelompok responden yang berumur antara 50 – 59 tahun sebanyak 4 orang (16%).

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa tingkatan umur 40 – 49 tahun adalah umur yang matang untuk perencanaan karir. Pada masa itu seseorang sudah siap secara psikologis dan berpengalaman untuk mengisi berbagai jabatan karir sebagai tindak lanjut dari peningkatan prestasi pegawai. Sedangkan pada umur 30 – 39 tahun adalah masa di mana seseorang berusaha untuk menckuni bidang yang sedang digelutinya. Namun untuk unur 50 – 59 tahun, mereka cenderung untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi masa-masa pensiun.

4.1.7.3 Jabatan/Golongan Responden

Dari hasil pengisian kuesioner dapat diketahui jabatan/golongan responden sebagai berikut:

Tabel 4.6: Jabatan/Golongan Responden

Urusan	Ila	Iib	Iic	Iid	IIla	IIlb	IIlc	IIId	Jml
1. Sumber Daya Manusia	0	0	1	1	0	2	1	0	5
2. Keuangan	0	0	0	0	3	1	1	0	5
3. Umum	3	4	3	3	1	0	1	0	15
Jumlah	3	4	4	4	4	3	3	0	25
Persentase	12%	16%	16	16%	16%	12%	12%	0%	100%

Sumber: Data primer diolah

Dari data di atas dapat diketahui bahwa jabatan/golongan yang sama-sama paling banyak adalah golongan Iib, Iic, Iid, dan golongan IIla yaitu masing-masing sebanyak 4 orang (16%) dan sisanya adalah golongan IIA, IIlb dan golongan IIlc yang masing-masing sebanyak 3 orang (12%).

4.1.8 Penyajian Data

Untuk menuju pada penganalisaan data yang telah diperoleh dari penelitian, maka akan dipaparkan secara garis besar mengenai variabel-variabel dan indikator-indikator penelitian serta disajikan juga data primer berupa data berdasarkan skor jawaban responden terhadap sejumlah pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan indikator-indikator yang ada.

Adapun penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu:

1. Independent variabel atau variabel bebas (X) yaitu gaya kepemimpinan yang indikatornya sebagai berikut:
 - a. Berorientasi tugas (X1)
 - b. Berorientasi hubungan (X2)
2. Dependent variabel atau variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja yang indikatornya sebagai berikut:
 - a. Pelaksanaan pekerjaan tepat pada waktunya (Y1)
 - b. Pelaksanaan pekerjaan bermutu atau berkualitas (Y2)
 - c. Pelaksanaan pekerjaan tepat mengenai sasaran (Y3)

4.1.8.1 Variabel Bebas (X)

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

- a. Berorientasi Tugas
- b. Berorientasi Hubungan

4.1.8.1.1 Berorientasi Tugas (X1)

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah kecenderungan gaya kepemimpinan untuk memberikan petunjuk dan pangarahan yang jelas dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item dari indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah sebagai berikut:

- Menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja
- Memberitahu apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya

- Memberikan kritik bila pekerjaan salah atau jelek
- Mau bekerja sama menyusun pekerjaan atau tugas
- Memberikan instruksi yang jelas
- Memberikan pengawasan pada saat bekerja

Kemudian data yang didapat dari 25 responden yang berupa skor jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada lampiran 2.

4.1.8.1.2 Berorientasi Hubungan (X2)

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kedekatan hubungan antara atasan dengan bawahan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item dari indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan adalah sebagai berikut:

- Mengembangkan sifat-sifat bersahabat
- Memberikan kesempatan menyampaikan usul, gagasan dan pendapat
- Memberi dukungan dan ramah
- Memperhatikan konflik yang terjadi
- Memikirkan kesejahteraan pegawai
- Memberikan kesempatan mendiskusikan masalah karyawan

Kemudian data yang didapat dari 25 responden yang berupa skor jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada lampiran 3.

Untuk lebih memudahkan langkah analisis selanjutnya, data untuk masing-masing indikator tersebut di atas dapat disajikan pada lampiran 4 yang merupakan keseluruhan dari variabel gaya kepemimpinan.

4.1.8.2.3 Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Mengenai Sasaran (Y3)

Pelaksanaan pekerjaan tepat mengenai sasaran merupakan apa yang dikehendaki tercapai atau apa yang dicita-citakan dapat menjadi kenyataan. Item-item yang dapat dikembangkan adalah:

- Hasil pekerjaan sesuai dengan sasaran atau target organisasi
- Hasil pekerjaan sesuai dengan sasaran atau target yang direncanakan

Kemudian data yang didapat dari 25 responden yang berupa skor jawaban yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada lampiran 7.

Untuk lebih memudahkan langkah analisis selanjutnya, data untuk masing-masing indikator tersebut di atas dapat disajikan pada lampiran 8 yang merupakan keseluruhan dari variabel gaya kepemimpinan.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif

Tabel 4.7: Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas (X1)

Skor	Kriteria Penilaian	Frekuensi	Persentase	Skor Total
1	Tidak Pernah	1	0,67%	1
2	Kadang-Kadang	42	28%	84
3	Sering	51	34%	153
4	Selalu	56	37,33%	224
Jumlah		150	100%	462

Sumber: Data primer diolah

Dari hasil penghitungan skor pada variabel X1, diketahui bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas yang ada pada lingkungan kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan RRI cabang Pratama Jember dikategorikan baik. Hal ini dapat ditunjukkan dengan skor total sebesar 462 yang berada pada klasifikasi skor antara 423 – 513.

Dari hasil kuesioner diketahui bahwa pimpinan selalu menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja, memberikan kritik bila pekerjaan salah atau jelek. Pemimpin juga sering memberitahukan pada pegawai mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, memberi pengawasan pada saat

bekerja. Dan pemimpin kadang-kadang mau bekerja sama menyusun pekerjaan atau tugas dan kadang-kadang memberi instruksi yang jelas.

Tabel 4.8: Gaya Kepemimpinan Berorientasi Hubungan (X2)

Skor	Kriteria Penilaian	Frekuensi	Persentase	Skor Total
1	Tidak pernah	6	4%	6
2	Kadang-kadang	32	21,33%	64
3	Sering	35	23,33%	105
4	Selalu	77	51,34%	308
Jumlah		150	100%	483

Sumber: Data primer diolah

Dari hasil penghitungan skor pada variabel X2, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi hubungan di lingkungan kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan RRI Cabang Pratama Jember dikategorikan baik. Hal ditunjukkan dengan hasil skor total 483, yang berada pada klasifikasi skor antara 423 – 513.

Dari hasil kuesioner variabel X2 diketahui bahwa pemimpin selalu memikirkan kesejahteraan pegawai, memberi dukungan dan ramah. pemimpin juga sering mengembangkan sifat-sifat bersahabat dan memberi kesempatan menyampaikan usul. Pemimpin kadang-kadang juga memberikan kesempatan mendiskusikan masalah pegawai dan kadang-kadang memperhatikan konflik yang terjadi.

Tabel 4.9: Prestasi Kerja

Skor	Kriteria Penilaian	Frekuensi	Persentase	Skor Total
1	Tidak pernah	0	0	0
2	Kadang-kadang	9	5,14%	18
3	Sering	44	25,14%	132
4	Selalu	122	69,72%	488
Jumlah		175	100%	638

Sumber: Data primer diolah

Dari hasil penghitungan dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan RRI Cabang Pratama Jember dikategorikan sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan hasil skor total sebesar 638, yang berada pada klasifikasi skor antara 599 – 700.

Hasil penghitungan kuesioner variabel prestasi kerja pegawai pada indikator pelaksanaan pekerjaan tepat waktu diketahui bahwa pegawai selalu memanfaatkan waktu sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Dan pegawai kadang-kadang menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan.

Dari hasil penghitungan kuesioner variabel prestasi kerja pegawai pada indikator pelaksanaan pekerjaan bermutu atau berkualitas diketahui bahwa pegawai selalu melaksanakan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan prosedur yang ada. Dan dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai sering menyertakan kelengkapan yang diperlukan. Pegawai kadang-kadang memperhatikan kerapian dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Untuk indikator pelaksanaan pekerjaan tepat mengenai sasaran diketahui bahwa pegawai selalu bekerja sesuai dengan sasaran atau target organisasi. Pegawai juga sering melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah direncanakan sebelumnya.

4.2.2 Analisis Verifikatif

Untuk mempermudah dalam menganalisis data, maka data yang sudah diolah dibuat suatu tabel untuk mencari nilai dari diferensial integral seperti ditunjukkan pada lampiran 9.

4.2.2.1 Penghitungan Koefisien Korelasi Rank Spearman

Berdasarkan lampiran 9, maka dapat diketahui:

$$N = 25$$

$$d_i^2 = 947$$

Terdapat variasi nilai rank kembar sebagai berikut:

Untuk X:

5 data untuk rank 3	$t = 5$
6 data untuk rank 8,5	$t = 6$
3 data untuk rank 13	$t = 3$
4 data untuk rank 16,5	$t = 4$
7 data untuk rank 22	$t = 7$

untuk Y:

4 data untuk rank 2,5	$t = 4$
6 data untuk rank 7,5	$t = 6$
5 data untuk rank 14	$t = 5$
5 data untuk rank 19	$t = 5$
4 data untuk rank 23,5	$t = 4$

Kemudian dari data yang telah diperoleh dimasukkan dalam rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\sum T_x &= \frac{r^3 - t}{12} \\ &= \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{6^3 - 6}{12} + \frac{3^3 - 3}{12} + \frac{4^3 - 4}{12} + \frac{7^3 - 7}{12} \\ &= \frac{120}{12} + \frac{210}{12} + \frac{24}{12} + \frac{60}{12} + \frac{366}{12} \\ &= 10 + 17,5 + 2 + 5 + 28 \\ &= 62,5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\sum T_y &= \frac{r^3 - t}{12} \\ &= \frac{4^3 - 4}{12} + \frac{6^3 - 6}{12} + \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{4^3 - 4}{12} \\ &= \frac{60}{12} + \frac{210}{12} + \frac{120}{12} + \frac{120}{12} + \frac{60}{12} \\ &= 5 + 17,5 + 10 + 10 + 5 \\ &= 47,5\end{aligned}$$

Selanjutnya dicari harga X^2 dan Y^2

$$\begin{aligned}\sum X^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx \\ &= \frac{25^3 - 25}{12} - 62,5 \\ &= 1300 - 62,5 \\ &= 1237,5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\sum Y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty \\ &= \frac{25^3 - 25}{12} - 47,5 \\ &= 1300 - 47,5 \\ &= 1252,5\end{aligned}$$

Selanjutnya karena adanya nilai kembar, maka koefisien korelasi dapat dicari dengan rumus:

$$\begin{aligned}rs &= \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum d_i^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}} \\ &= \frac{1237,5 + 1252,5 - 947}{2\sqrt{(1237,5)(1252,5)}} \\ &= \frac{2490 - 947}{2\sqrt{1549968,75}} \\ &= \frac{1543}{2(1245)} \\ &= \frac{1543}{2490} \\ &= 0,6197\end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan korelasi Rank Spearmann antara variabel X dan variabel Y di atas, diketahui hasil r_s sebesar 0,6197 di mana nilai kritis pada $N = 25$ dengan taraf kepercayaan 95% adalah sebesar 0,397.

Dengan demikian r_s hitung lebih besar dari r_s tabel ($0,6197 > 0,397$), sehingga dapat diketahui bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember.

4.2.1 Uji t

Untuk mengetahui tingkat signifikansi dari hasil korelasi di atas, maka dapat diuji dengan menggunakan t-test.

$$\begin{aligned}
 t\text{-test} &= r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-(r_s)^2}} \\
 &= 0,6197 \sqrt{\frac{25-2}{1-(0,6197)^2}} \\
 &= 0,6197 \sqrt{\frac{23}{1-0,3840}} \\
 &= 0,6197 \sqrt{\frac{23}{0,616}} \\
 &= 0,6197 \sqrt{37,3377} \\
 &= 0,6197 (6,1104) \\
 &= 3,7866
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh hasil t- test sebesar 3,7866. Sedangkan harga kritis t untuk $N = 25$, di mana $df = N-2$ ($25-2$) dengan taraf signifikansi 0,05 taraf kepercayaan 95%, nilai kritisnya adalah sebesar 2,069.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa hasil t hitung lebih besar daripada nilai t tabel ($3,7866 > 2,069$), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember.

4.3 Pembahasan

Sesuai dengan tujuan penelitian, bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel yaitu gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai. Adapun konsep gaya kepemimpinan yang digunakan adalah berdasarkan konsep gaya kepemimpinan menurut Yukl (1998: 44), di mana gaya kepemimpinan pada intinya terdiri dari dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah kecenderungan gaya kepemimpinan untuk memberikan petunjuk dan pengarahan yang jelas dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan, dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kedekatan hubungan antara atasan dengan bawahan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Sedangkan konsep prestasi kerja yang digunakan adalah berdasarkan konsep prestasi kerja menurut Koestartini (1977: 93) yang menyebutkan bahwa prestasi kerja adalah kesanggupan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bermutu dan tepat mengenai sasaran.

Berdasarkan pada analisis data diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel X (gaya kepemimpinan) dengan variabel Y (prestasi kerja) pada pegawai RRI Cabang Pratama Jember bagian administrasi dan keuangan. Hal ini ditunjukkan dengan uji t yang menghasilkan t-test sebesar 3,7866. Sedangkan harga kritis t untuk $N = 25$, di mana $df = N - 2$ ($25 - 2$) dengan taraf signifikansi 0,05 taraf kepercayaan 95%, nilai kritisnya adalah sebesar 2,069. Dengan demikian diketahui bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat hubungan yang nyata antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember.

Dari analisis deskriptif diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas yang ada di lingkungan kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember, dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan dengan hasil skor sebesar 462. Meskipun pemimpin selalu menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja, memberikan kritik bila

pekerjaan salah atau jelek dan pemimpin sering memberitahukan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, namun untuk item pemberian instruksi yang jelas dan mau bekerjasama menyusun tugas atau pekerjaan masih rendah.

Untuk gaya kepemimpinan berorientasi hubungan, skor total menunjukkan angka sebesar 483 yang berarti dikategorikan baik, akan tetapi untuk item memperhatikan konflik yang terjadi dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan masalah pegawai memiliki hasil skor yang rendah.

Sedangkan untuk variabel prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember dikategorikan sangat baik, dengan hasil skor total sebesar 638.

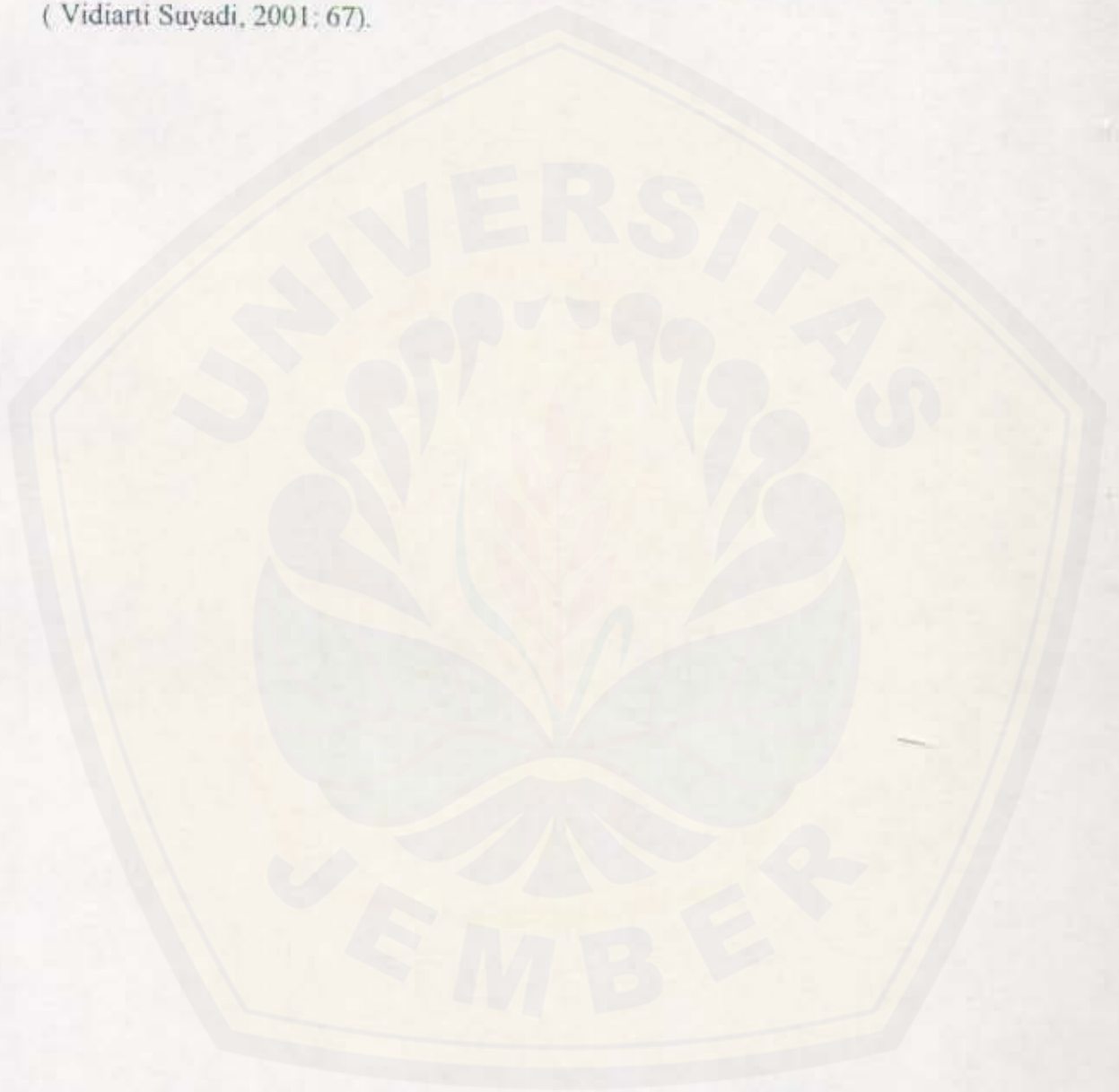
Jika ditinjau dari analisis verifikatif dengan menggunakan koefisien korelasi Rank Spearman, diketahui bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember adalah kuat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai r_s sebesar 0,6197. Berdasarkan penafsiran koefisien korelasi disebutkan bahwa interval koefisien korelasi antara 0,600 – 0,799 tingkat hubungannya adalah kuat (Sugiyono, 2001: 149). Setelah diketahui bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai adalah kuat, sehingga hal ini harus diperhatikan oleh pemimpin terutama dalam mengambil kebijaksanaan di bidang manajemen sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Sedangkan nilai koefisien korelasi Rank Spearman yang bertanda positif dan nyata menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai tersebut adalah scarah. Artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dihasilkan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Strauss dan Sayless (1988: 138) yang mengatakan bahwa pemimpin mempunyai hubungan yang kuat dengan kehidupan organisasi melalui kontak sehari-hari dan pengaruh mereka atas sistem motivasi dan gaya. Kami telah menekankan dukungan sebagai penyumbang pada

lingkungan kerjanya yang memuaskan dan struktur sebagai sarana untuk meningkatkan prestasi kerja bawahan.

Adanya hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan (Vidiarti Suyadi, 2001: 67).





V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada analisis verifikatif dengan menggunakan statistik non parametrik Rank Spearmann, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember. Hal ini ditunjukkan dengan perhitungan korelasi Rank Spearmann (r_s) didapatkan hasil r_s sebesar 0,6197, sedangkan nilai kritis untuk taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% dengan $N = 25$ yaitu sebesar 0,397 yang berarti harga r_s hitung lebih besar dari r_s tabel ($0,6197 > 0,397$). Dari hasil t-test atau pengujian kembali didapatkan hasil t hitung sebesar 3,7866, sedangkan nilai atau harga kritis untuk $N = 25$ di mana $df = N-2$ ($25-2$) pada taraf signifikansi atau taraf kepercayaan 95% yaitu sebesar 2,069 yang berarti t hitung lebih besar dari t tabel ($3,7866 > 2,069$). Hal ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember. Sedangkan hasil Rank Spearmann yang bertanda positif menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai tersebut bersifat searah, artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang ada di lingkungan kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember, maka akan semakin meningkat prestasi kerja pegawai tersebut.
2. Nilai Rank Spearmann sebesar 0,6197 menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember berkorelasi kuat.

5.2 Saran

Berdasarkan pada analisis deskriptif, maka ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai saran, yaitu:

1. Bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas yang diterapkan di bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember secara umum dikategorikan baik, tetapi masih perlu diperhatikan mengenai pemberian instruksi yang jelas terhadap pegawai, apakah hal ini akan membuat pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan sasaran atau justru akan membuat mereka merasa tidak dipercayai akan kemampuannya. Dan hendaknya pemimpin mau bekerjasama menyusun pekerjaan atau tugas.
2. Bahwa gaya kepemimpinan berorientasi hubungan yang diterapkan di bagian administrasi dan keuangan pada RRI Cabang Pratama Jember tergolong baik, tetapi pemimpin masih harus memperhatikan beberapa hal, yaitu pemimpin hendaknya memberikan kesempatan mendiskusikan masalah pegawai dan lebih memperhatikan konflik yang terjadi.
3. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya dilakukan penelitian pendahuluan (*pre-research*) pada objek yang akan diteliti untuk menentukan karakteristik gaya kepemimpinan yang diterapkan, sehingga tidak terjadi subjektivitas.
4. Agar kesimpulan yang didapat lebih bersifat umum (*general*), maka hendaknya objek penelitian diperluas tidak hanya pada satu bagian saja, tetapi mencakup bagian yang lain juga.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., 1993, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, M., 1991, *Psikologi Industri: Edisi keempat*, Liberty, Yogyakarta.
- Budiyuwono, Nugroho, 1987, *Pengantar Statistik Ekonomi Perusahaan: Jilid II*, BPFE, Yogyakarta.
- Dajan, Anto, 1974, *Pengantar Metode Statistik: Jilid II*, LP3ES, Jakarta.
- Davis Keith dan Newstrom, John W., 1996, *Perilaku Dalam Organisasi Jilid 1 (Terjemahan)*, Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1986, *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Para Manajer*, Sinar Baru, Bandung.
- Emerson, H., 1985, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, BPA-UGM, Yogyakarta.
- Emory, William C., dan Donald C. Cooper, 1994, *Metode Penelitian Bisnis Edisi kelima (Terjemahan)*, Erlangga, Jakarta.
- Flippo B. Edwin, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Gibson, Donnelly, Ivancevich, 1997, *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta.
- G. Strous & I. Sayless, 1988, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan S. Malayu, 1991, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, Blanchard, 1995, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia: Edisi 4*, Erlangga, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 1990, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali, Jakarta.
- Koestartini, 1997, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar, P., Drs, Msc., Psi., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Rosdakarya, Bandung.

- Sudrajat, 1985, *Statistik Non Parametrik*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Supranto J., 1993, *Statistik, Teori dan Aplikasi: Edisi Kelima Jilid Kedua*, Erlangga, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 1983, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan aplikasinya*, Rajawali, Jakarta.
- Vidiarti, Suyadi, 2000, *Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. AL-LAHDJI GROUP SIDOARJO)*, Skripsi, Jember, Fakultas Ekonomi, Universitas jember.
- Wahjosumidjo, 1998, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Wilson dan Hayel, 1987, *Psikologi Industri dan Tenaga Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Winardi, 1990, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Yukl, Gary, 1998, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Pressindo, Jakarta.

DAFTAR KUESIONER

**Judul : Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja
Pegawai Pada RRI Cabang Pratama Jember (Perjan)**

PETUNJUK PENGISIAN

Di bawah ini terdapat sejumlah pertanyaan, sudilah kiranya Bapak / Ibu / saudara untuk menjawab dengan memberi tanda silang (X) terhadap jawaban yang dipilih. Mohon Bapak / Ibu / Saudara bersedia menjawab dengan jujur dan jawaban akan dirahasiakan sepenuhnya.

I. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Alamat :

Jabatan/golongan :

II. Daftar Pertanyaan**A. Gaya kepemimpinan****Orientasi Tugas**

1. Apakah atasan atau pemimpin anda menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja anda ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
2. Dalam melaksanakan tugas apakah anda diberitahu dahulu tugas yang harus dikerjakan oleh atasan atau pimpinan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

3. Apabila anda melaksanakan tugas yang salah atau jelek, apakah anda mendapat kritik dari atasan atau pimpinan :
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
4. Apakah atasan atau pimpinan anda mau bekerja sama menyusun pekerjaan atau tugas ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
5. Apakah anda mendapat instruksi yang jelas dari atasan atau pimpinan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
6. Apakah anda diawasi oleh atasan atau pimpinan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

Orientasi hubungan

1. Apakah anda merasakan adanya sikap yang bersahabat dari atasan atau pimpinan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
2. Apakah atasan atau pimpinan mau mendengar usul, pendapat atau gagasan anda ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
3. Apakah atasan atau pimpinan mendukung anda dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

4. Apakah atasan atau pimpinan anda memberikan perhatian terhadap konflik-konflik yang terjadi di antara pegawai ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
5. Apakah atasan atau pimpinan memperhatikan kesejahteraan anda ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
6. Apakah anda diberi kesempatan oleh atasan atau pimpinan untuk mendiskusikan masalah-masalah pegawai ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

B. Prestasi Kerja Pegawai

Pelaksanaan pekerjaan tepat pada waktunya

1. Apakah anda dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan berusaha untuk memanfaatkan waktu yang ada dengan sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan tepat pada waktunya ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
2. Apakah anda dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan berusaha untuk memanfaatkan waktu yang ada dengan sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari batas waktu yang telah ditentukan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

Mutu kerja/ kualitas kerja

1. Apakah anda dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ada ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

2. Apakah saudara dapat menyelesaikan pekerjaan disertai dengan kelengkapan yang diperlukan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
3. Apakah saudara memperhatikan kerapian dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang dibebankan pada anda ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

Pelaksanaan pekerjaan tepat mengenai sasaran

1. Apakah anda berusaha bekerja dengan baik agar hasil dari pekerjaan anda sesuai dengan sasaran atau target organisasi ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah
2. Apakah hasil dari pekerjaan anda sesuai dengan sasaran atau target yang telah anda rencanakan sebelumnya ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak pernah

Hasil Skoring Pada Indikator Berorientasi Tugas (X1)

NO	ITEM PERTANYAAN						TOTAL SKOR
	1	2	3	4	5	6	
1	4	2	4	4	2	3	19
2	4	3	4	3	2	2	18
3	3	3	4	2	3	4	19
4	2	3	3	2	3	2	15
5	3	3	4	3	3	2	18
6	4	3	2	2	4	4	19
7	4	3	4	2	4	2	19
8	4	2	4	3	2	3	18
9	4	3	3	4	4	3	21
10	2	2	4	3	3	2	16
11	3	3	4	3	3	2	18
12	4	2	4	3	2	3	18
13	4	3	3	2	4	2	18
14	3	4	3	4	4	2	20
15	3	4	4	4	3	2	20
16	4	4	3	4	3	2	20
17	3	2	2	4	2	3	16
18	4	2	4	3	2	3	18
19	2	3	3	2	3	2	18
20	4	4	4	2	4	4	22
21	4	3	3	4	4	3	21
22	4	2	4	4	2	3	19
23	2	4	2	1	4	3	16
24	4	4	4	4	3	2	21
25	4	2	4	3	2	3	18
Jml	86	73	87	75	75	66	462

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, Desember 2003

Hasil Skoring Pada Indikator Berorientasi Hubungan (X2)

NO	ITEM PERTANYAAN						TOTAL SKOR
	1	2	3	4	5	6	
1	2	4	2	1	4	3	16
2	3	3	3	4	4	2	19
3	4	2	3	1	2	4	16
4	4	2	4	3	4	3	20
5	2	4	4	4	4	4	22
6	4	1	4	4	4	3	20
7	1	4	4	3	4	4	20
8	2	2	4	4	3	4	19
9	3	3	4	2	4	1	17
10	3	3	4	2	4	1	17
11	2	4	4	4	4	4	22
12	2	4	3	4	4	2	19
13	2	4	4	4	4	3	21
14	3	4	3	4	2	4	20
15	3	4	4	4	3	2	20
16	2	3	2	3	3	2	15
17	2	4	4	4	4	3	21
18	3	3	3	4	4	2	19
19	2	4	4	4	4	4	22
20	4	3	4	3	2	2	18
21	4	3	2	2	4	4	19
22	3	4	3	2	4	4	20
23	4	4	4	2	4	4	22
24	4	2	4	4	2	3	19
25	4	2	4	3	4	3	20
Jml	72	80	88	79	89	75	483

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2003

Hasil Skoring Pada Indikator Gaya Kepemimpinan (X)

NO	INDIKATOR		TOTAL
	X1	X2	SKOR
1	19	16	35
2	18	19	37
3	19	16	35
4	15	20	35
5	18	22	40
6	19	20	39
7	19	20	39
8	18	19	37
9	21	17	38
10	16	19	35
11	18	22	40
12	18	19	37
13	18	21	39
14	20	20	40
15	20	20	40
16	20	15	35
17	16	21	37
18	18	19	37
19	15	22	37
20	22	18	40
21	21	19	40
22	19	20	39
23	16	22	38
24	21	19	40
25	18	20	38

Sumber: lampiran 2 dan 3 diolah

Hasil Skoring Pada Indikator Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Waktu (Y1)

NO	ITEM PERTANYAAN		TOTAL SKOR
	1	2	
1	3	3	6
2	4	3	7
3	3	3	6
4	4	4	8
5	3	3	6
6	4	3	7
7	4	4	8
8	4	3	7
9	4	3	7
10	3	3	6
11	3	4	7
12	4	3	7
13	4	3	7
14	4	3	7
15	4	4	8
16	4	3	7
17	2	4	6
18	4	4	8
19	4	4	8
20	4	4	8
21	2	4	6
22	3	4	7
23	4	3	7
24	4	4	8
25	4	3	7
Jml	90	86	176

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Desember 2003

Hasil Skoring Pada Indikator Pelaksanaan Pekerjaan Bermutu atau Berkualitas (Y2)

NO	ITEM PERTANYAAN			TOTAL SKOR
	1	2	3	
1	4	4	4	12
2	4	4	4	12
3	4	3	4	11
4	4	2	4	10
5	4	4	4	12
6	4	4	4	12
7	4	4	4	12
8	3	3	3	9
9	4	3	3	10
10	2	4	3	9
11	4	4	4	12
12	3	3	3	9
13	4	4	4	12
14	4	4	4	12
15	4	4	4	12
16	4	3	3	10
17	2	3	4	9
18	4	2	4	10
19	4	2	4	10
20	4	4	4	12
21	4	4	4	12
22	3	4	4	11
23	4	3	3	10
24	4	4	4	12
25	4	4	4	12
Jml	93	87	94	274

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Desember 2003

Hasil Skoring Pada Indikator Pelaksanaan Pekerjaan Tepat Mengenai Sasaran (Y3)

NO	ITEM PERTANYAAN		TOTAL SKOR
	1	2	
1	3	2	5
2	4	4	8
3	4	3	7
4	4	3	7
5	3	2	5
6	4	4	8
7	4	4	8
8	4	4	8
9	3	4	7
10	4	4	8
11	4	4	8
12	4	4	8
13	3	4	7
14	4	4	8
15	4	4	8
16	4	3	7
17	4	4	8
18	4	4	8
19	4	4	8
20	4	4	8
21	4	4	8
22	4	4	8
23	4	3	7
24	4	4	8
25	4	4	8
Jml	96	92	188

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Desember 2003

Hasil Skoring Pada Indikator Prestasi Kerja Pegawai

NO	INDIKATOR			TOTAL SKOR
	Y1	Y2	Y3	
1	6	12	5	23
2	7	12	8	27
3	6	11	7	24
4	8	10	7	25
5	6	12	5	23
6	7	12	8	27
7	8	12	8	28
8	7	9	8	24
9	7	10	7	24
10	6	9	8	23
11	7	12	8	27
12	7	9	8	24
13	7	12	7	26
14	7	12	8	27
15	8	12	8	28
16	7	10	7	24
17	6	9	8	23
18	8	10	8	26
19	8	10	8	26
20	8	12	8	28
21	6	12	8	26
22	7	11	8	26
23	7	10	7	24
24	8	12	8	28
25	7	12	8	27
jml	176	274	188	638

Sumber: lampiran 5,6 dan 7 diolah

Tabel Untuk Mencari Diferensial Integral

	SKOR		RANK		di	di ²
	X	Y	X	Y		
1	35	23	3	2,5	0,5	0,25
2	37	27	8,5	19	-10,5	110,25
3	35	24	3	7,5	-4,5	20,25
4	35	25	3	11	-8	64
5	40	23	22	2,5	19,5	380,25
6	39	27	16,5	19	-2,5	6,25
7	39	28	16,5	23,5	-7	49
8	37	24	8,5	7,5	1	1
9	38	24	13	7,5	5,5	30,25
10	35	23	3	2,5	0,5	0,25
11	40	27	22	19	3	9
12	37	24	8,5	7,5	1	1
13	39	26	16,5	14	2,5	6,25
14	40	27	22	19	3	9
15	40	28	22	23,5	-1,5	2,25
16	35	24	3	7,5	-4,5	20,25
17	37	23	8,5	2,5	6	36
18	37	26	8,5	14	-5,5	30,25
19	37	26	8,5	14	-5,5	30,25
20	40	28	22	23,5	-1,5	2,25
21	40	26	22	14	8	64
22	39	26	16,5	14	2,5	6,25
23	38	24	13	7,5	5,5	30,25
24	40	28	22	23,5	-1,5	2,25
25	38	27	13	19	-6	36
JUMLAH						947



PERUSAHAAN JAWATAN
 RADIO REPUBLIK INDONESIA
 CABANG PRATAMA JEMBER

Letjen.Panjaitan 61 ☎ (0331) 337195-337196 FAX. 337195 Kode Pos 68121

SURAT - KETERANGAN

No: B75 /CAMA-JR/SEK/2004

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala RRI Cabang Pratama Jember , dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : YUYUN SUSANTI
 N I M : 000810201342
 J u r u s a n : Manajemen
 Nama Fakultas : Ekonomi Unej

Telah melaksanakan penelitian di RRI Cabang Pratama Jember dengan judul "Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja Pegawai pada RRI Cabang Pratama Jember selama bulan Desember 2003

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Jember, 31 Desember 2003

Plh. Kepala Cabang,

SURACHMAN, SH. M. Hum.
 NIP. 050029631