

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT KARUNIA BUMI MATAHARI  
(PLAYGROUND) MALANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Jurusan Manajemen  
Universitas Widya Karya Malang**



**DISUSUN OLEH :**

**IBRAHIM RANDY CHRISTIANTONO  
NIM :200611020**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA KARYA MALANG  
FAKULTAS EKONOMI JURUSAN MANAJEMEN**

**2010**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yesus Kristus yang telah melimpahkan rahmat dan karunia akal budi yang melimpah kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik dalam judul : “ **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) MALANG** “ .

Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana strata satu Ekonomi/Manajemen pada fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Karya Malang. Dalam menyusun skripsi ini banyak sekali bantuan yang peneliti terima, baik itu bimbingan maupun dorongan dari berbagai pihak. Karena itu pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dra. Silvia Indrarini, MM., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Karya Malang
2. Bapak Drs. Cornelius Niwadollo, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Katolik Widya Karya Malang
3. Ibu Dra. Anni Yudiastuti, MP selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan banyak waktunya sehingga peneliti bisa berkonsultasi berkaitan dengan penyusunan skripsi ini, TETAP SEMANGAT.
4. Bapak Drs. Cornelius Niwadollo, MM selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan banyak waktunya sehingga peneliti bisa berkonsultasi berkaitan dengan penyusunan skripsi ini

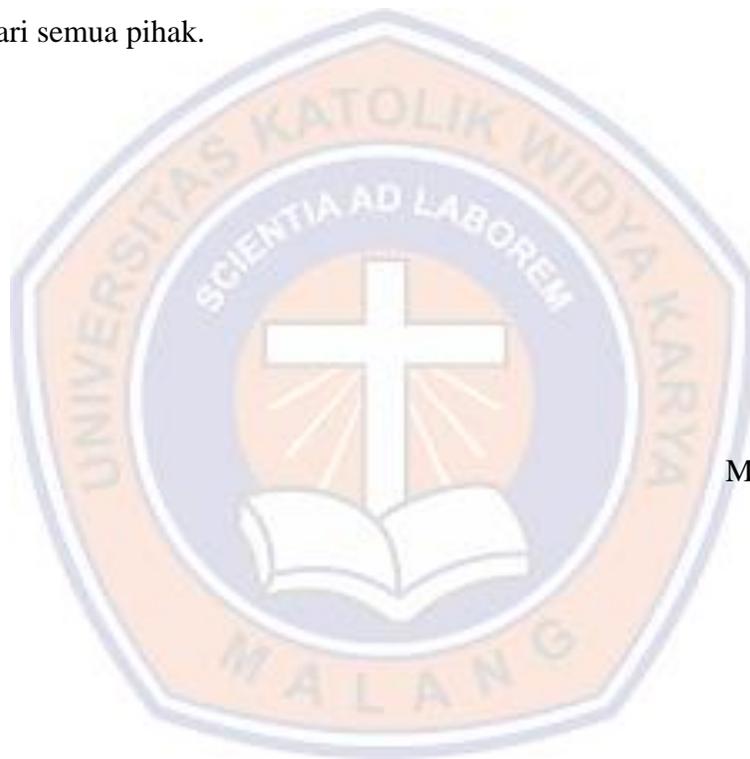
## PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

5. Ibu Ernawati selaku General Manajer pada Perusahaan “PLAYGROUND” dan para staff serta karyawan yang telah banyak meluangkan waktunya untuk dapat memberikan segala informasi yang berhubungan dengan penyusunan skripsi ini
6. Kedua orang tua Papa dan Mama yang banyak membantu penulis baik dalam material dan semangat bagi penulis dan yang terpenting trima kasih atas doanya sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
7. Mama Hwa Lik yang telah memberikan dukungan, semangat, dan doa sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
8. Special buat kekasihku MIEKE yang telah membantu, memberikan semangat, dukungan, dan doanya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Bapak Harry Soesilo selaku pemilik Depot Kanton yang memberikan ijin kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Serta rekan-rekan kerja di Depot Kanton.
10. Teman-teman angkatan 2006 khususnya Andreas, Renny, Herry Soan, Hendro, Narko, Ugra makasih buat semangat dan kekompakan kita. Dan teman-teman yang lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.
11. Teman – teman Kelompok III KKN Narko, Herry, Yanto, Andeas, Kristin, Lenny, Imelda, Renny, Ester, Evelin.

## PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini belum pada tingkat kesempurnaan dan masih banyak kekurangan yang belum dibenahi, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca demi menyempurnakan skripsi ini. Peneliti juga berharap agar skripsi ini dapat menambah wacana baru bagi pembaca yang membaca skripsi ini.

Akhir kata, peneliti sekali lagi mengucapkan terimakasih atas dukungan, dorongan dan arahan dari semua pihak.



Malang, Juni 2010

Penulis

**DAFTAR ISI**

	<b>Halaman</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRAKSI</b>	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	4
1. Tujuan Penelitian.....	4
2. Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	6
B. Konsep Kepemimpinan.....	7
1. Pengertian Kepemimpinan.....	7
2. Sifat – Sifat Pemimpin.....	8
3. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	9
4. Azas – Azas Kepemimpinan Yang Baik.....	10
5. Syarat – Syarat Kepemimpinan.....	10

# PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

6. Semangat Kerja Karyawan.....	11
7. Hubungan Gaya kepemimpinan Dengan Semangat Kerja Karyawan.....	12
C Kerangka Pikir.....	14
D. Hipotesis.....	15

## **BAB III METODE PENELITIAN**

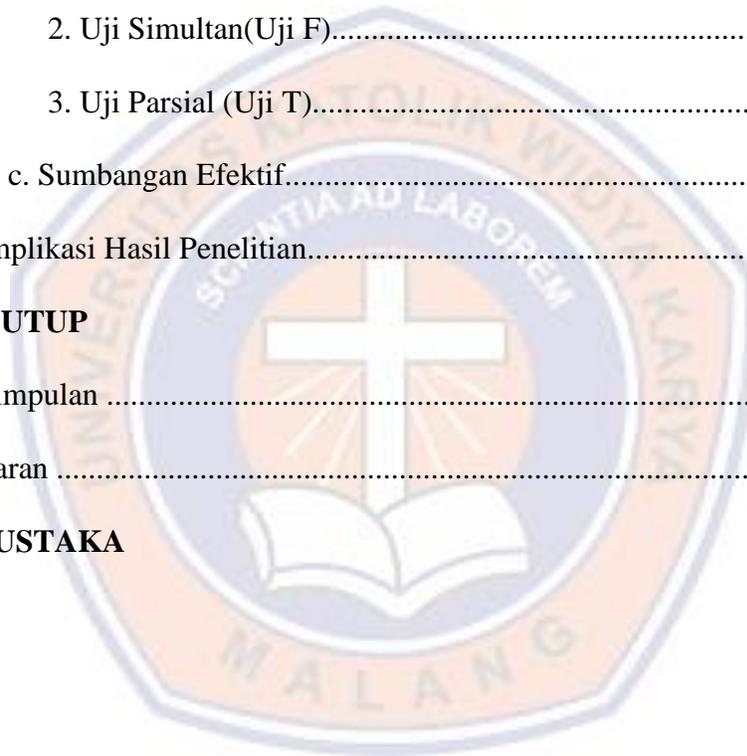
A. Jenis Penelitian .....	16
B. Lokasi Penelitian .....	16
C. Ruang Lingkup Penelitian.....	16
D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....	16
E. Sumber Data dan Jenis Data .....	17
F. Definisi Operasional Variabel .....	18
G. Pengukuran Variabel.....	21
H. Metode Pengumpulan Data.....	22
I. Teknik Analisis Data.....	23

## **BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA**

A. Gambaran Umum Perusahaan .....	32
B. Deskripsi Karakteristik Responden.....	49.
C. Penyajian Data Hasil Kuisisioner.....	53
D. Analisis Data.....	58
1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	58
2. Pengujian Asumsi Klasik.....	60
a. Uji Normalitas Data.....	60

# PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

b. Uji Heteroskedastisitas.....	63
c. Uji Autokorelasi.....	65
d. Uji Multikolinieritas.....	66
3. Pengujian Hipotesis.....	66
a. Uji Korelasi.....	67
b. Uji Regresi Linear Berganda.....	68
1. Koefisien Determinasi.....	69
2. Uji Simultan (Uji F).....	70
3. Uji Parsial (Uji T).....	71
c. Sumbangan Efektif.....	74
E. Implikasi Hasil Penelitian.....	76
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Simpulan .....	80
B. Saran .....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	



**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel 2.1</b>	<b>Tinjauan Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>6</b>
<b>Tabel 4.1</b>	<b>Data Jumlah Karyawan.....</b>	<b>42</b>
<b>Tabel 4.2</b>	<b>Data Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 4.3</b>	<b>Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 4.4</b>	<b>Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabel 4.5</b>	<b>Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4.6</b>	<b>Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabel 4.7</b>	<b>Distirbusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Supportive leadership (<math>X_1</math>).....</b>	<b>54</b>
<b>Tabel 4.8</b>	<b>Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Participative Leadership (<math>X_2</math>).....</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4.9</b>	<b>Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Delegative Leadership(<math>X_3</math>).....</b>	<b>56</b>
<b>Tabel 4.10</b>	<b>Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Semangat Kerja Karyawan (<math>Y</math>).....</b>	<b>57</b>
<b>Tabel 4.11</b>	<b>Uji Validitas dan Reliabilitas.....</b>	<b>59</b>
<b>Tabel 4.12</b>	<b>Uji normalitas.....</b>	<b>61</b>
<b>Tabel 4.13</b>	<b>Hasil Durbin Watson.....</b>	<b>65</b>
<b>Tabel 4.14</b>	<b>Uji Multikolinearitas.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabel 4.15</b>	<b>Uji Korelasi.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabel 4.16</b>	<b>Hasil Analisis Regresi Berganda.....</b>	<b>69</b>
<b>Tabel 4.17</b>	<b>Perhitungan Sumbangan Efektif.....</b>	<b>75</b>

# PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA



**DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....14**

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....36**

**Gambar 4.2 Grafik Karakteristik Responden.....53**

**Gambar 4.3 Grafik Uji Normalitas Data.....62**

**Gambar 4.4 Grafik Uji Heteroskedastisitas.....64**



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran Print *Out* Hasil SPSS  
kuisisioner



## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) MALANG

### ABSTRAKSI

Setiap organisasi membutuhkan manusia sebagian salah satu unsur terpenting dalam kegiatan operasionalnya. Apapun bentuk dan kegiatan organisasi, manusia selalu memainkan peranan yang penting di dalamnya, Dalam mewujudkan kemampuan berorganisasi dibutuhkan seorang pemimpin, Pemimpin harus dapat memengaruhi dan menggerakkan bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, yaitu suatu semangat kerja yang maksimal. Untuk mencapai tujuan organisasi seperti apa yang diharapkan maka sangat dibutuhkan suatu gaya kepemimpinan yang sesuai. Oleh karena itu pemimpin dituntut oleh organisasi untuk bisa fleksibel dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat diantaranya gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership*, *participative leadership*, *delegative leadership*.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1). signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership* (X1), *participative leadership* (X2), *delegative leadership* (X3) secara simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang, 2) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap semangat kerja karyawan pada PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *explanatory research*, dengan Lokasi penelitian pada jalan Veteran No. 2 Malang, Populasi adalah semua karyawan dari PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*), dengan metode sensus semua anggota populasi dijadikan sampel. Sumber Data : data primer dan data sekunder, dan jenis data terdiri dari data kuantitatif dan data kualitatif. Pengumpulan Data dilakukan dengan metode : wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah : uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi berganda (koefisien determinasi, uji F, uji t dan uji bobot).

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa secara simultan (bersama-sama) gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership* (X1), *participative leadership* (X2), *delegative leadership* (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan (Y), hal ini dapat diketahui dari uji F, dengan F hitung sebesar 116,170 dan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$  dengan besarnya pengaruh dari ke-3 gaya kepemimpinan (X) tersebut sebesar 89.5% dan model regresi  $Y = 2.572 + 0.457 X_1 + 0.248 X_2 + 0.255 X_3$ . Dari uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership* (X1), *participative leadership* (X2), *delegative leadership* (X3) juga berpengaruh signifikan secara parsial terhadap semangat kerja dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0.000, 0.038 dan 0.038 yang berada di bawah 0.05, variabel gaya kepemimpinan *supportive leadership* (X<sub>1</sub>) menunjukkan sumbangan efektif yang paling besar yaitu sebesar 39.33%, dari total sumbangan efektif sebesar 89.47%.

# PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

Kata kunci : Gaya kepemimpinan, *supportive leadership*, *participative leadership*, *delegative leadership*, semangat kerja.



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi membutuhkan manusia sebagai salah satu unsur terpenting dalam kegiatan operasionalnya. Apapun bentuk dan kegiatan organisasi, manusia selalu memainkan peranan yang penting di dalamnya, padahal setiap manusia mempunyai tujuan atau kepentingan individual yang berbeda. Tujuan individu inilah yang akan dipersatukan menjadi tujuan bersama dalam berorganisasi. Dalam mewujudkan kemampuan berorganisasi dibutuhkan seorang pemimpin, karena merekalah yang memiliki kemampuan memengaruhi dan menggerakkan manusia lainnya untuk bekerja mencapai tujuan. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak semua komponen yang ada di dalam suatu organisasi.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting, pemimpin harus dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, yaitu suatu semangat kerja yang maksimal. Untuk mencapai tujuan organisasi seperti apa yang diharapkan maka sangat dibutuhkan suatu gaya kepemimpinan yang sesuai.

Pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang mampu membangkitkan semangat kerja dan menanamkan rasa percaya diri serta tanggung jawab pada bawahan untuk melaksanakan tugas-tugas penuh tanggung jawab guna mencapai produktivitas perusahaan. Hal ini adanya tuntutan organisasi bahwa pemimpin dapat memprioritaskan kepemimpinannya yang berorientasi pada tugas dan

## PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

hubungan antar manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kematangan bawahan. Karena itu pemimpin dituntut oleh organisasi untuk bisa fleksibel dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat diantaranya gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership*, *participative leadership*, *delegative leadership*.

Semangat kerja karyawan akan muncul diantaranya dari adanya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara maksimal, sehingga pemimpin mampu menggerakkan orang lain, dalam hal ini adalah karyawan yang menjadi bawahannya. Untuk itulah, suatu perusahaan dituntut untuk memiliki seorang pemimpin yang mampu menciptakan suasana dinamis serta mampu meningkatkan semangat kerja bawahannya. Seperti yang dikatakan oleh Siagian (1992:2), yaitu :”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”.

Kepemimpinan yang terjadi pada PT. Karunia Bumi Matahari (Playground) saat ini cenderung menggunakan gaya kepemimpinan yang fleksibel, dimana biasanya setiap pergantian pemimpin, maka gaya kepemimpinan biasanya menyesuaikan dengan karakter pemimpin yang baru. Seharusnya dengan budaya organisasi yang ada, maka sudah selayaknya setiap pemimpin yang baru berusaha menyesuaikan gaya kepemimpinannya, karena lingkungan yang dipimpinnya cenderung tidak berubah. Untuk itunya keberadaan standart operasional prosedur dalam proses kepemimpinan harus dapat ditaati semua anggota organisai PT. Karunia

# PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

Bumi Matahari. Kalau ada yang berubah maka sebaiknya bukan gaya kepemimpinan tetapi rencana dan langkah-langkah strategis pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka judul yang ditarik dalam penelitian ini adalah : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang.”**

## B. Perumusan Masalah

Masalah seringkali dianggap sebagai faktor-faktor yang bisa menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan, oleh karena itu setiap masalah harus diupayakan solusinya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership* (X1), *participative leadership* (X2), *delegative leadership* (X3) secara simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang?
2. Diantara gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership* (X1), *participative leadership* (X2), *delegative leadership* (X3), gaya manakah yang berpengaruh paling dominan terhadap semangat kerja karyawan pada PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang?

## C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri dari: *supportive leadership* (X1), *participative leadership* (X2), *delegative leadership* (X3) secara simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang.
- b. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap semangat kerja karyawan pada PT KARUNIA BUMI MATAHARI (*PLAYGROUND*) Malang.

### 2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan sumbangan pemikiran bagi pihak perusahaan dalam menetapkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia terutama yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan semangat kerja.

#### b. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan wacana dan bahan bacaan bagi pihak universitas di bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai gaya kepemimpinan dan semangat kerja karyawan karyawan.

## PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

### c. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi peneliti untuk menambah dan mengembangkan teori yang didapat dari bangku kuliah serta untuk melatih berpikir secara logis dan mengintegrasikan teori-teori yang ada untuk diterapkan dalam penelitian.

### d. Bagi Peneliti lain

Sebagai bahan masukan, memperluas wawasan dan sebagai bahan perbandingan serta bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian tentang pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan

