

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN ES BATU DUMPI AGUNG
LAMONGAN**

SKRIPSI

Oleh

ALI RODLI
NIM : 05610067



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2009**

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN ES BATU DUMPI AGUNG
LAMONGAN**

SKRIPSI

Diusulkan Kepada :
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

ALI RODLI
NIM : 05610067



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2009**

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN ES BATU DUMPI AGUNG
LAMONGAN**

SKRIPSI

Oleh

ALI RODLI
NIM : 05610067

Telah Disetujui 8 Oktober 2009
Dosen Pembimbing,

Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM
NIP 150299506

Mengetahui :
Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 150231828

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN ES BATU DUMPI AGUNG
LAMONGAN**

SKRIPSI

Oleh

ALI RODLI
NIM : 05610067

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 3 Oktober 2009

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua <u>Achmad Sani, SE., M.Si</u> NIP 150327244	()
2. Sekretaris/Pembimbing <u>Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM</u> NIP 150299506	()
3. Penguji Utama <u>Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA</u> NIP 150231828	()

Mengetahui :
Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 150231828

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini saya :

Nama : Ali Rodli
NIM : 05610067
Alamat : Ds. Duduk Sampean RT 05 RW 03, Duduk Sampean,
Gresik, Jawa Timur

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :
ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN ES BATU DUMPI AGUNG LAMONGAN

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 8 Oktober 2009
Hormat Saya,

Ali Rodli

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya tulis ini saya persembahkan kepada:

Kedua orang tua saya, Ibu dan Bapak yang telah mendidik,
mendoakan dan memberikan kasih sayang yang tak pernah

henti

kakak-kakak saya yang selalu memberikan dukungan serta
motivasinya dan juga seluruh keluarga, kalian adalah bagian dari

hidup saya.



KATA PENGANTAR

Ungkapan rasa syukur Kepada Allah SWT atas segala limpahan Rahman dan Rahim Nya, segala karunia Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Lantunan sholawat dan salam kepada junjungan sang petunjuk jalan menuju Ridho Nya, lentera hati dalam kegelapan, Nabi besar Muhammad SAW sang Revolusioner besar Islam yang menuntun umat manusia menuju ke jalan kebenaran.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Achmad Sani, SE., M.Si_ selaku Kepala Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM selaku Dosen Pembimbing yang membantu memberikan koreksi, saran dan masukan hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah membimbing dan memberikan Ilmu serta pengetahuan dengan sabar.
6. Para staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak membantu dalam kelengkapan akademik.

7. Bapak Soetopo Selaku Manajer Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Yang berkenan memberikan kesempatan saya untuk melakukan penelitian ditempat tersebut serta jajaran staf dan karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan
8. Kedua orang tua saya, yang tak pernah lelah memberikan doa dan kasih sayang yang tiada henti.
9. Kakak-kakak saya yang selalu memberi dukungan dan motivasi untuk saya hingga terselesaikannya skripsi ini.
10. Teman-temanku angkatan 2005, teman-teman PKLI, teman-teman konsentrasi SDM, teman - teman kuliahku terima kasih atas semua masukan dan motivasinya (semangat) sepanjang perjalanan di kampus
11. Para sahabat di Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII), Rayon Ekonomi Moch. Hatta yang selalu memberikan ruang diskusi dan motivasi sehingga terselesaikannya skripsi ini.
12. Seluruh pihak yang telah membantu dalam terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, oleh karenanya penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca yang sifatnya konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Mungkin hanya ucapan *jaza kumullah ahsanal jaza* yang dapat penulis berikan kepada semua yang telah membantu atas terselesaikannya skripsi ini, semoga Allah SWT membalas dengan pahala berupa kebaikan yang berlipat ganda baik di dunia dan akhirat. Harapan terakhir semoga karya ilmiah ini dapat memberi manfaat yang besar bagi penulis dan semua pembaca. Amiin Ya Rabbal Alamin.

Malang, 8 Oktober 2009

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
1.1. LATAR BELAKANG	1
1.2. RUMUSAN MASALAH.....	4
1.3. TUJUAN.....	4
1.4. MANFAAT	5
BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1. Penelitian terdahulu.....	6
2.2. Kajian Teoritis.....	9
2.2.1. Kepemimpinan.....	9
2.2.1.1. Pengertian Kepemimpinan.....	9
2.2.1.2 Teori Kepemimpinan	10
2.2.1.3. Tipe dan gaya kepemimpinan.....	11
2.2.1.3.1. Gaya kepemimpinan otokratik.....	11
2.2.1.3.2. Gaya kepemimpinan demokratik.....	11
2.2.1.3.3. Gaya kepemimpinan bebas/ <i>laizzes faire</i>	12
2.2.1.3.4. Gaya kepemimpinan paternalistic	13
2.2.1.5. Gaya kepemimpinan kharismatik.....	13
2.2.1.4. Pendekatan kepemimpinan efektif	15
2.2.1.5. Fungsi Kepemimpinan.....	18

2.2.2	Produktivitas Kerja	21
2.2.2.1.	Pengertian produktivitas	21
2.2.2.2.	Pengukuran produktivitas.....	23
2.2.2.3.	Kunci untuk mencapai produktivitas.....	25
2.2.2.4.	Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas	27
2.3.	Kajian Islam	28
2.3.1.	Kepemimpinan Dalam Islam.....	28
2.3.2.	Produktivitas menurut Islam	31
2.4.	Kerangka berfikir	34
2.5.	Model Konsep.....	35
2.6.	Hipotesis	35
	BAB III : METODOLOGI PENELITIAN.....	36
3.1.	Lokasi Penelitian	36
3.2.	Jenis Penelitian	35
3.3	Populasi dan Sampel.....	37
3.3.1	Populasi.....	37
3.3.2.	Sampel	37
3.3.3.	Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data.....	38
3.3.4.	Devinisi Operasional Variabel.....	42
3.3.5.	Model Analisis Data	45
	BAB IV : ANALISIS DATA	
	DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	52
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	52
4.2.	Lokasi perusahaan	52
4.3.	Aspek personalia.....	54
4.3.1	Struktur organisasi	54
4.3.2.	Deskripsi jabatan	55
4.3.3.	Jumlah Karyawan.....	57
4.3.4.	Sistem penggajian.....	57

4.3.5. Jam Kerja	58
4.3.6. Pengembangan Karyawan.....	59
4.3.7. Proses produksi	59
4.4. HASIL PENELITIAN.....	60
4.4.1 Karakteristik Responden	61
4.4.2 Gambaran Distribusi Item	63
4.2.2.1. Variabel Bebas	64
4.2.2.1.1 Gaya Kepemimpinan Demokratik (X1).....	64
4.2.2.1.2 Variabel Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2)	65
4.2.2.1.3 Gaya kepemimpinan paternalistic (X3).....	66
4.2.2.1.4 Gaya kepemimpinan Kharismatik (X4).....	68
4.2.2.2. Variabel Terikat	69
4.2.2.2.1. Variabel Produktivitas Kerja(Y).....	69
4.2.2.3. Uji Validitas Dan Reabilitas	70
4.2.2.4 Uji Asumsi Klasik	73
4.2.2.5. Interpretasi Regresi Linear Berganda	76
4.2.2.6. Pembahasan Hasil Penelitian	79
4.2.2.7. Analisis dan Intepretasi secara Simultan.....	80
4.2.2.8. Analisis dan Intepretasi secara Parsial (Hasil uji t)	81
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN.....	85
5.1. KESIMPULAN.....	85
5.2. SARAN.....	86
DAFTAR PUSTAKA	87

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Persamaan dan Perbedaan antara Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang	8
Table 3.1	: Bobot Penilaian Setiap Jawaban	42
Tabel 3.2	: Konsep, variabel, indikator dan item.....	43
Table 4.1	: Jam kerja karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung.....	58
Tabel 4.2	: Karakteristik responden berdasarkan usia.....	61
Tabel 4.3	: Karakteristik Responden Tingkat pendidikan	62
Tabel 4.4	: Karakteristik responden berdasarkan Lama bekerja	63
Tabel 4.5	: Distribusi Frekuensi item Gaya Kepemimpinan Demokratik (X1).....	64
Tabel 4.6	: Distribusi Frekuensi item Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2)	66
Tabel 4.7	: Distribusi Frekuensi kepemimpinan paternalistic (X3).....	67
Tabel 4.8	: Gaya kepemimpinan kharismatik (X4).....	68
Tabel 4.9	: Distribusi Frekuensi item Produktivitas Kerja.....	69
Tabel 4.10	: Uji Validitas dan Reliabilitas.....	72
Tabel 4.11	: Hasil Uji Asumsi Normalitas	73
Tabel 4.12	: Hasil Uji Asumsi Multikoleneartitas	74
Tabel 4.13	:Rekapitulasi Analisis Regresi Linear Berganda	75
Tabel 4.14	:Rekapitulasi Analisis Regresi Linear Berganda secara simultan	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka berfikir	34
Gambar 2.2 : Model Konsep	35
Gambar 2.3 : Model Hipotesis	35
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan.....	55

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner
- Lampiran 2 : Karakteristik Responden
- Lampiran 3 : Distribusi Item
- Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reliabelitas
- Lampiran 5 : Regresi Linier Berganda
- Lampiran 8 : Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 9 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 10 : Surat keterangan telah melakukan penelitian

ABSTRAK

Rodli, Ali. 2009, SKRIPSI. Judul: Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan .

Pembimbing : Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Dan Produktivitas Karyawan

Dalam suatu perusahaan atau organisasi tentunya sangat dibutuhkan seorang figur yang mampu memotivasi, mengkoordinasi karyawan ke dalam kelompok kerja (team work) serta mengintegrasikan mereka ke dalam situasi atau iklim kerja yang solid dan harmonis. Peran seorang pemimpin dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut. Sehingga dengan ini akan tercipta produktifitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif Sedangkan metode yang digunakan adalah metode survey yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok.

Dalam pengambilan data, penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang ada sejumlah 86 orang dengan menggunakan rumus slovin. sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Variabel bebasnya terdiri dari Gaya kepemimpinan demokratik (X_1) Gaya kepemimpinan bebas/*laizzes faire* (X_2), Gaya kepemimpinan paternalistik (X_3), Gaya kepemimpinan kharismatik (X_4), sedangkan variabel terikatnya adalah produktivitas kerja karyawan (Y). Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Sedangkan metode analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan uji F dan uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan demokratik (X_1) Gaya kepemimpinan bebas/*laizzes faire* (X_2), Gaya kepemimpinan paternalistik (X_3), Gaya kepemimpinan kharismatik (X_4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan . Dari perhitungan uji F diperoleh F hitung 4,161 > Tabel 2,76 dengan nilai p sebesar $0,000 \leq 0,05$. Selain itu nilai Adjusted R Square yang sebesar 0,362 yang berarti besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah 41,6%. Dan uji t diketahui bahwa secara parsial variabel Gaya kepemimpinan demokratik (X_1) Gaya kepemimpinan bebas/*laizzes faire* (X_2), berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. , sedangkan variabel Gaya kepemimpinan paternalistik (X_3), Gaya kepemimpinan kharismatik (X_4) tidak mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel terikat dengan perhitungan t_{hitung} variabel Gaya kepemimpinan demokratik (X_1) sebesar $2,890 > t_{tabel} 1,960$,variable Gaya kepemimpinan bebas/*laizzes faire* (X_2) sebesar $3,395 > t_{tabel} 1,960$, variable Gaya kepemimpinan

paternalistik (X_3) sebesar $-0,142 < t_{\text{tabel}} 1,960$ dan Gaya kepemimpinan kharismatik (X_4) sebesar $-0,956 < t_{\text{tabel}} 1,980$. variabel yang dominan pengaruhnya adalah variabel Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X_2) sebesar 33,9% kemudian variabel Gaya kepemimpinan demokratik (X_1) sebesar 28,3%

ABSTRACT

Rodli, Ali. 2009, Thesis. Title : An Analysis on the Influence of Leadership Style on Performance at Dumpi Agung Ice Company of Lamongan .

Supervisor : Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Keyword : Leadership and Employees Productivity

A company an organization need a figure of a leader who is capable to motivate, coordinate employees into a team work and integrates them into a solid or harmonies climate of working. The role of a leader to deal of with his responsible. Therefore there will be working productivity.

This research used a quantitative approach. The method used is survey method, this research took the from one population and used questionnaire as the instrument for collecting the primary data. This research used the whole population which consist of 86 people using Slovin equation. Sample collection technique is using sample Random Sample. Its independent Variables consist of democratic leadership style (X_1), Free Leadership style/ laizzes fire (X_2), paternalistic leadership (X_3), charismatic leadership (X_4), its dependent variable is employees working productivity (Y). The testing instruments used are validity test and reliability test. Data analysis method used is a double regression with F test and T test.

The result of the research reveal that democratic leadership Style (X_1), Free Leadership style/ laizzes fire (X_2), Paternalistic Leadership (X_3), and Charismatic Leadership (X_4), have simultaneously affected significantly toward employees working productivity in Ice Enterprise Dumpi Agung Lamongan. From F test result, $F_{\text{calculation}} 4,161 > F_{\text{table}} 2,76$ whit p value $0,000 \leq 005$. In addition, the *Adjusted R Square* value for 0,362 shows the effect of independent variables toward dependent variable is 41,6%. The t-test results show that Democratic Leadership Style (X_1), Free Leadership Style (X_3), Charismatic Leadership (X_4) partially have a significant effect toward dependent variable whit $t_{\text{calculation}}$ of Democratic Leadership (X_1) variable $2,890 > t_{\text{table}} 19,60$ Free Leadership Style/Laizzes Fire (X_2) variable $3,395 > t_{\text{table}} 19,60$, Paternalistic Leadership Style (X_3) Variable $-0,142 < t_{\text{table}} 1,960$, Charismatic Leadership (X_4) $-0,965 < t_{\text{table}} 19,60$. The dominant affecting variable is Free Leadership Style/Laizzes Fire (X_2) variable with 33,9 % , followed by Democratic Leadership Style (X_1) variable with 28,3 %

ملخص البحث

راضي، علي. 2009، البحث الجامعي. الموضوع: "تحليل الرئاسة على انتاجية عمل الموظف في معمل الثلج دومفي
أكوغ لامونجانج."

المربي: الدكتور جمال الليل يونس، س.أ.، الماجستير

الكلمة الرئيسية: الرئاسة و انتاجية الموظف

في المعمل او الشركة لا محالة يحتاج الى وجود الشخصية الذي يقدر ان يعطي الحث و ينسق الأعضاء او الموظف الى فرقة (ثم يجمعهم في حالة او ظروف العمل الراسخ و المتناسق فهنا دور شخصية الراس في تنفيذ تلك team work العمل) مسؤوليته. حتى يحصل انتاجية عمل الموظف به. هذا البحث يستعمل المدخل الكمي. أما المنهج المستعمل هي المنهج المراقبة وهو البحث بأخذ العينية من احد المجتمع و استعمال الإستبانات ليكون الة جمع البيانات الأساسية. في أخذ بيانات البحث استخدم الباحث كل المجتمع الموجود وهو 86 نفرا باستعمال رمز سلوفين. أما كيفية اخذ العينية (واسلوب الرئسة الحرية او X_1 يستعمل العينية الإسوائية البسيطة. والمتغير حرية يتكون على طريقة الرئاسة الديموقراطية (اما المتغير المقيّد منه هو انتاجية X_4) واسلوب الرئاسة الهيبيّة (X_3) واسلوب الرئاسة الفاترناليستيك (X_2) ليزس فاييري (. و الإختبار على الآلة يعتني على الإختبار على صحتها و صدقها. واما منهج التحليل على البيانات Y عمل الموظف (T. و F يستخدم ركسي لينيار المضغف باختيار (واسلوب X_2) واسلوب الرئاسة الحرة (X_1) والحاصل من البحث يدل على ان المتغير اسلوب الرئاسة الديموقراطية (في وقت واحد يأتري على انتاجية عمل الموظف في معمل الثلج X_4) واسلوب الرئاسة الهيبيّة (X_3) الرئاسة الفاترناليستيك (مقدار p اللوحة 2.76 مع قيمة $<$ حسابي 4.161 F حصل F دمفي أكوغ لامونجانج. فمن حساب اختبار سقوار بمقدار 0.362 يدل ان الأثر من المتغير الحري على المتغير المقيّد $0.05 \geq 0.000R$. سوى ذلك قيمة ادجستد (اسلوب الرئاسة X_1 يعلم على التفصيل ان متغير اسلوب الرئاسة الديموقراطية (t هو 41.6 % . و من اختبار (اسلوب X_3) يأتري بكثر على انتاجية عمل الموظف، أما متغير اسلوب الرئاسة الفاترناليستيك (X_2) الحرة او ليزس فاييري (X_1 حسابي من المتغير اسلوب الرئاسة الديموقراطية (t) لا يأتري بكثر على المتغير المقيّد تفصيليًا بحساب X_4 الرئاسة الهيبيّة (اللوحة $t <$ مقدار X_2 3.395 اللوحة 1.960 ، المتغير من اسلوب الرئاسة الحرة او ليزس فاييري $t <$ مقدار 2.839 اللوحة 1.960 و اسلوب الرئاسة الهيبيّة $t <$ مقدار $-0.142 X_3$ 1.960 ، المتغير من اسلوب الرئاسة الفاترناليستيك (الذي X_2 اللوحة 1.980 المتغير الأكثر تأتري هو متغير اسلوب الرئاسة الحرة او ليزس فاييري $t <$ مقدار $-0.956 X_4$) (بمقدار 28.3 % X_1 يبلغ 33.9 % ثم متغير اسلوب الرئاسة الديموقراطية (

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Dalam mencapai sebuah pembangunan, sumber daya manusia adalah salah satu faktor penentu dalam pencapaian pembangunan. Manusia mempunyai peran penting dalam pelaksanaan sebuah pembangunan, karena manusia sebagai penggerak dalam melaksanakan sebuah pembangunan. Selain itu Manusia juga mempunyai peran sebagai pemikir, perencana dan pelaksana pembangunan.

Lebih lanjut dikatakan oleh Kartasmita (1996 : 1) bahwa “Manusia adalah sumber daya pembangunan yang paling utama di antara sumber daya-sumber daya lain yang harus terus menerus dibangun kemampuan dan kekuatannya sebagai pelaksana dan penggerak pembangunan”.

Dalam desakan modernisasi dan globalisasi ini agar tetap dapat survive dan berkembang, maka mau tidak mau setiap perusahaan perlu melakukan pengembangan dan penerapan teknologi. Pengembangan dan penerapan teknologi ini akan memberikan dampak positif bagi perusahaan karena akan tercapai efektifitas dan efisiensi kerja yang lebih baik.

Sementara itu di sisi lain, hal ini juga akan memberikan dampak negatif, karena akan semakin terdesaknya faktor tenaga manusia. Namun demikian peranan manusia sebagai salah satu faktor produksi tidak bisa diabaikan begitu saja, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang diterapkan oleh suatu perusahaan, tidak akan ada artinya tanpa didukung oleh sumberdaya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup.

Dari alasan-alasan tersebut di atas itulah suatu perusahaan membutuhkan figur atau sosok kepemimpinan yang mampu memotivasi, mengkoordinasi orang-orang atau karyawan ke dalam kelompok kerja (team work) serta mengintegrasikan mereka ke dalam situasi atau iklim kerja yang solid dan harmonis guna mencapai tujuan bersama.

Hasibuan (2000 ; 169) mengungkapkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan cenderung akan menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi pada para bawahan dengan cara persuasive. Hal ini akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya.

Menurut Hasibuan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dari sinilah dituntut peran kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim kerja yang baik, solid dan harmonis bagi

karyawannya guna meningkatkan kualitas dan produktifitasnya serta menciptakan tata kerja ang lancar.

Di sini perusahaan pembuatan es batu Dumpi Agung, Lamongan adalah salah satu perusahaan es batu yang masih bertahan di Jawa Timur. Dari hasil informasi yang diterima peneliti sebelumnya, di Jawa timur terdapat beberapa perusahaan pembuatan es batu, akan tetapi di awal tahun 2002 banyak perusahaan es di Jawa Timur ditutup, apalagi ketika naiknya tariff dasar listrik. Sumber ini diperoleh dari salah satu staf administrasi pabrik pembuatan es batu Dumpi Agung

Bertahannya perusahaan pembuatan es batu Dumpi Agung Lamongan tentunya dipengaruhi beberapa faktor dan salah satunya adalah peran seorang pemimpin yang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, mampu menciptakan motivasi kerja karyawan sehingga produktifitas kerja karyawan dapat dicapai.

Dari sini tentunya mampu membuat pabrik es batu Dumpi Agung tetap hadir hingga saat ini. Selain itu seorang figur pemimpin diharapkan mampu menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti berkeinginan untuk mengambil judul "ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ES BATU DUMPI AGUNG, LAMONGAN "

1.2. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan?
2. Apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan?
3. Variabel gaya Kepemimpinan manakah yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan?

1.3. TUJUAN

1. Peneliti ingin mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan?
2. Peneliti ingin mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan?
3. Peneliti ingin mengetahui variabel gaya Kepemimpinan manakah yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan?

1.4. MANFAAT.

1. Bagi peneliti, peneliti dapat mengaplikasikan keilmuan yang diterima selama dalam perkuliahan. Selain itu Hal ini diharapkan dapat memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman peneliti untuk berfikir kritis dan jeli dalam menghadapi dan mengidentifikasi permasalahan yang terjadi.
2. Bagi lembaga Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam peningkatan mutu pegawai
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan dan referensi sekaligus bahan pertimbangan dan masukan untuk penelitian sejenis dimasa yang akan datang

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian terdahulu

Pada penelitian yang dilakukan **Rahardi** (2004) meneliti tentang peran kepemimpinan dalam menentukan budaya kerja di PT (persero) distribusi area Malang. Dalam penelitiannya Rahardi memaparkan bahwa pemimpin dapat berperan secara efektif dalam membentuk budaya kerja karyawan hingga karyawan mampu memahami tujuan organisasi, tugas dan kewajiban masing-masing dengan melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing dengan tepat waktu mentaati dan mematuhi peraturan dan intruksi yang diberikan oleh pemimpin. Sehingga dari sini diharapkan adanya kerja sama yang baik antar karyawan dalam melaksanakan aktivitas organisasi.

Sedangkan **Kadirman** (2001) dalam penelitiannya tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (persero) kantor pos malang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil perhitungan statistik uji F dengan taraf kepercayaan 95 % ($\alpha = 0,05$) yang menunjukkan bahwa nilai F hitung (355,412) lebih besar dari nilai F

tabel (2,89), sehingga secara keseluruhan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang sangat berarti dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Selain itu penelitian tentang kepemimpinan juga dilakukan oleh **Ghafur (2006)** dengan judul peran pemimpin dalam membangun disiplin kerja karyawan perusahaan kopi burung jalak Malang menyimpulkan bahwa dari hasil penelitiannya pemimpin mempunyai pengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja dapat dibangun dengan cara - cara kekeluargaan atau pendekatan persuasive, memberikan ruang gerak yang luas bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasinya pada pemimpin. Upaya yang dilakukan untuk membangun disiplin, dengan melakukan komunikasi serta hubungan interpersonal yang baik dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya yaitu memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan antara
Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Kadirman (2001)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (persero) kantor pos malang Peran Kepemimpinan Dalam Menentukan Budaya Kerja di PT (persero) distribusi area Malang	PT. Pos Indonesia (persero) Kantor Pos Malang	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil perhitungan statistik uji F dengan taraf kepercayaan 95 % ($\alpha = 0,05$) yang menunjukkan bahwa nilai F hitung (355,412) lebih besar dari nilai F tabel (2,89), sehingga secara keseluruhan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang sangat berarti dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan
2	Rahardi (2004)	Peran Pemimpin Dalam Membangun Disiplin Kerja Karyawan Perusahaan Kopi Burung Jalak Malang	Perusahaan Kopi Burung Jalak Malang	Pemimpin mempunyai pengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja dapat dibangun dengan cara - cara kekeluargaan atau pendekatan persuasive, memberikan ruang gerak yang luas bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasinya pada pemimpin
3	Abdul Ghafur (2006)	Analisis gaya Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Perusahaan ES Batu Dumpi agung	Perusahaan Es Batu Dumpi Agung, Lamongan	Pimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, pada perusahaan Es batu Dumpi Agung lamongan gaya kepemimpinan bebas dan kharismatik berpengaruh lebih dominant terhadap produktivitas kerja.

2.2 Kajian teoritis

2.2.1. Kepemimpinan

2.2.1. 1 Pengertian Kepemimpinan

Seperti halnya pengertian manajemen kepemimpinan (leadership) juga mempunyai beberapa definisi. Kepemimpinan dapat didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula.

Istilah “kepemimpinan” merupakan terjemahan dari “*leadership*” kata ini sering kita jumpai dalam percakapan sehari-hari misalnya pertemuan, pidato, diradio, televisi majalah dan sebagainya. Istilah leadership asal katanya adalah “leader ” yang berarti pemimpin, kepala, ketua (Mohyi, 1999:175)

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Robbins, 2002:163). Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Karena posisi manajemen terdiri atas tingkatan yang biasanya menggambarkan otoritas, seorang individu bisa mengasumsikan suatu peran kepemimpinan sebagai akibat dari posisi yang ia pegang pada organisasi tersebut.

Seorang pemimpin mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain. Dalam proses menjalankan kinerjanya seorang pemimpin hendaknya memperhatikan bawahan, karena tanpa terjalannya kerja

sama yang baik antara pimpinan dengan bawahan, maka akan menghambat proses pencapaian tujuan. Dengan demikian diperlukan kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahan.

2.2.1.2 Teori Kepemimpinan

Untuk mengetahui teori-teori kepemimpinan, dapat dilihat dari beberapa literatur yang pada umumnya membahas hal-hal yang sama. Dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat.

Menurut Hasibuan (2005:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif dan mencapai tujuan organisasi. Teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983 ; 123). Pada umumnya teori kepemimpinan berusaha untuk menjelaskan dan menginterpretasikan tentang pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi

2.2.1.3. Tipe dan gaya kepemimpinan

2.2.1.3.1. Gaya kepemimpinan otokratik

Gaya kepemimpinan otokratik adalah gaya kepemimpinan yang didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak arbitrer dalam hubungan antara pihak pemimpin dan para bawahan (Winardi, 2000 ; 62).

Gaya kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpin seperti ini selalu ingin berperan sebagai seorang pemain tunggal, egoismenya sangat besar dan cenderung menganut nilai-nilai organisasional yang berkisar pada pembenaran segala cara yang ditempuh untuk mencapai tujuannya.

Karena sifat egoismenya yang sangat besar, pemimpin seperti ini cenderung memperlakukan karyawan/bawahan sama dengan alat-alat lainnya dalam organisasi dan kurang menghargai harkat dan martabat manusia, lebih berorientasi pada pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa memperhatikan kepentingan dan kebutuhan para bawahannya.

2.2.1.3.2. Gaya kepemimpinan demokratik

Gaya Kepemimpinan Demokratik yaitu gaya kepemimpinan dimana pengambilan keputusan untuk kepentingan organisasi,

seorang pemimpin mengikutsertakan atau bersama-sama dengan para bawahannya (Mohyi, 1999;177) .

Gaya kepemimpinan demokratik ini lebih menekankan pada partisipasi anggotanya daripada bertindak dan menentukannya sendiri. Peranannya selaku pimpinan dalam organisasional adalah sebagai koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas, dan terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan pekerjaan yang tinggi serta kerja sama yang baik.

2.2.1.3.3. Gaya Kepemimpinan Bebas/*laizzes faire*

Gaya kepemimpinan bebas/*laizzes fire* seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya dalam hal menentukan aktivitas mereka (Winardi, 2000;64). Gaya kepemimpinan ini merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada bawahan tanpa membarikan adanya tekanan kepada bawahan dalam melaksanakan tugas.

Gaya kepemimpinan ini dapat bermanfaat dimana pemimpin dapat memberi peluang sepenuhnya kepada kelompok untuk melakukan pilihannya sendiri (Devis,1984;165).

2.2.1.3.4. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Tipe kepemimpinan paternalistic adalah pemimpinan yang bersifat kebapakan dan selalu melindungi bawahaan layaknya seorang ayah kepada anaknya yang masih kecil dan belum dewasa (Sihotang,1999 ; 261). Tipe atau gaya kepemimpinan ini banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, dan umumnya di masyarakat agraris.

Popularitas pemimpin paternalistik di lingkungan masyarakat bisa saja disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kuatnya ikatan primordial, extended family system, kehidupan masyarakat yang komunalistik, peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat, serta masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya.

Sihotang juga mengutarakan bahwa tipe kepemimpinan ini hanya cocok bagi anak-anak yang masih ingusan dan kurang baik kepada para bawahaan yang telah dewasa. Kemandirian dan kebebasan kelompok sulit dicapai ketika gaya kepemimpinan ini diterapkan.

2.2.1.3.5. Gaya kepemimpinan kharismatik

Adalah tipe seseorang yang sangat dikagumi oleh para pengikutnya tanpa mengetahui dengan jelas apa alasan mereka

mengagumi pimpinan tersebut (Sihotang, 1999; 260) Kepemimpinan kharismatik ini memiliki karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu mendapatkan pengikut yang sangat besar. Tegasnya pemimpin yang kharismatik adalah pemimpin yang sangat dikagumi oleh para pengikutnya, meskipun para pengikutnya tidak bisa menjelaskan secara jelas mengapa orang tersebut mereka kagumi.

Sedangkan Robbins menjelaskan (2002:172) gaya kepemimpinan menurut teori Path Goal (jalan tujuan) adalah :

1. *Kepemimpinan direktif*, yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan sering memberikan perintah atau tugas khusus (otokrasi).
2. *Kepemimpinan suportif*, yaitu kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan.
3. *Kepemimpinan partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. Pemimpin cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka.

4. *Kepemimpinan orientasi prestasi*, yaitu gaya kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakannya dengan baik. Makin tinggi orientasi pemimpin akan prestasi, maka makin banyak bawahan yang percaya akan menghasilkan pelaksanaan kerja yang efektif

2.2.1.4. Pendekatan kepemimpinan efektif

Kepemimpinan merupakan suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak. Oleh karena itu sangat dibutuhkan pengidentifikasian perilaku-prilaku pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan yang efektif. Usaha-usaha sistematis telah dilakukan oleh para ahli dan peneliti-peneliti yang lain, adalah mencoba mengidentifikasi karakteristik-karakteristik para pemimpin.

Dari hasil identifikasi tersebut akan muncul anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-prilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dia berada.

Telah banyak dilakukan penelitian-penelitian dan kajian-kajian untuk membandingkan sifat-sifat pemimpin yang efektif maupun yang tidak efektif. Beberapa sifat dipelajari untuk menentukan apakah hal-hal tersebut berhubungan dengan

kepemimpinan yang efektif. Akan tetapi hasil-hasil dari penelitian ini bukan menjadi hal yang mutlak dan tidak selalu bisa dijadikan dasar dalam menentukan pemimpin yang efektif.

Meskipun tidak ada sifat mutlak yang bisa diidentifikasi, cukuplah wajar bila seseorang yang mempunyai kemampuan dalam mencapai tujuan perusahaan mempunyai kemampuan untuk memimpin orang lain dalam mencapai tujuan perusahaan dan mempunyai kemampuan berinteraksi antar personal yang baik. (*sound interpersonal interaction*) dan juga mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan.

Amirullah juga menjelaskan beberapa sifat dan ciri dari kepemimpinan yang berhasil itu dapat dijelaskan sebagai berikut (2002;168-169) :

1. Watak dan kepribadian yang terpuji, agar para bawahan maupun orang yang berada diluar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.
2. Keinginan melayani bawahan, seorang pemimpin harus percaya kepada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan

mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3. Memahami kondisi lingkungan, seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi harus juga memiliki pengertian yang memadai. Sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya
4. Intelegensi yang tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu
5. Berorientasi ke depan, seorang pemimpin harus mempunyai intuisi, kemampuan meprediksi dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.
6. Sikap terbuka dan lugas, pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan iovasi baru. Lugas namun teguh pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lain dengan cara kerja baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi.

Walaupun demikian dalam kenyataannya pendekatan-pendekatan kesifatan tidak selamanya dapat menjelaskan apa yang menyebabkan kepemimpinan efektif. Akan tetapi pendekatan-pendekatan yang lain juga perlu dilakukan dalam mengidentifikasi kepemimpinan efektif, salah satu cara dengan pendekatan perilaku kepemimpinan.

Pendekatan perilaku kepemimpinan tidak hanya mencoba mencari jawaban sifat-sifat pemimpin, tetapi mencoba mencari jawaban dari apa yang dilakukan oleh para pemimpin efektif. Yaitu bagaimana cara mereka mendelegasikan tugas, bagaimana mereka berkomunikasi bawahan, memotivasi bawahan, bagaimana cara mereka menjalankan tugasnya dan lain sebagainya.

Bagaimanapun juga, perilaku-prilaku dapat dikembangkan, sehingga individu-individu dapat dilatih dengan perilaku-prilaku kepemimpinan yang tepat agar mampu memimpin lebih efektif. Disamping itu, berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa perilaku-prilaku kepemimpinan yang sesuai dalam suatu situasi tidak perlu harus cocok dengan situasi lain.

Sebagai contoh, dalam perusahaan barang konsumsi dengan persaingan yang ketat dibutuhkan keterampilan untuk memotivasi individu-individu secara kreatif yang mungkin tidak perlu diperlukan oleh perusahaan dengan tingkat spesialisasi tinggi.

2.2.1.5. Fungsi Kepemimpinan.

Pendekatan perilaku membuat orientasi atau identifikasi pemimpin. Pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dalam kelompok berjalan dengan efektif

Mohyi dalam bukunya *Teori Dan Perilaku Organisasi* (1999 ; 178) menjelaskan bahwa adanya pemimpin dan aktivitas kepemimpinan itu sangat penting dalam suatu organisasi, dan pentingnya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Sebagai pengatur dan pengarah aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan.
- b) Penanggung jawab dan pembuat kebijakan organisasi
- c) Pemersatu dan memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan aktivitas organisasi
- d) Pelapor dalam menjalankan aktivitas manajemen yaitu *Planing, Organizing, Actuating, dan Controlling*

Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam manajemen dan organisasi. Bahkan ada yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan jantung atau intinya manajemen dan organisasi. Menurut Harahap (1996:233), Kepemimpinan (Leadership) adalah proses mempengaruhi orang lain yang

dimaksud untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan kehendak kita.

Sementara itu Kartini Kartono (1998:135) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha yang kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Jadi dari pengertian tersebut di atas jelas sekali terlihat bahwa seseorang pemimpin dengan kepemimpinannya haruslah mampu mempengaruhi, mengubah dan menggerakkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan.

Ada 4 faktor yang dipengaruhi oleh pimpinan terhadap bawahannya, antara lain sikap (*attituds*), perilaku/tindakan (*behavior*), pikiran (*ideas*) dan perasaan (*feelings*). Menurut Wionarso (1993:4) di antara keempat faktor tersebut perasaan (*feeling*) merupakan faktor yang sangat penting untuk dipengaruhi karena terletak di dasar lubuk hati yang terdalam, agar timbul:

1. *Sense of belonging* (merasa ikut memiliki);
2. *Sense of participation* (merasa ikut serta);
3. *Sense of responsibility* (merasa ikut bertanggung jawab).

2.2.2 Produktivitas Kerja

Banyak factor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja diantaranya kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan. Dan hubungan mereka dengan organisasi.

Unit sumber daya manusia dalam suatu organisasi seharusnya berperan untuk menganalisis dan membantu memperbaiki masalah-masalah yang dihadapi organisasi. Apa yang sesungguhnya menjadi peranan unit sumber daya manusia dalam suatu organisasi seharusnya tergantung pada apa yang diharapkan manajemen.

2.2.2.1. Pengertian produktivitas

Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi (Sinungan : 1992: 17).

Produktivitas disini mengikut sertakan sumber daya-sumber daya yang ada seperti halnya sumber daya manusia dan skill atau ketrampilan, barang, modal, teknologi, manajemen informasi, energi dan sumber daya lainnya.

Sedangkan menurut Saiyadin (dalam Moekijat : 1999 : 191) bahwa *Productivity is the ratio of a given amount of output to a given*

amount of input for a specific period of time (Produktivitas adalah jumlah keluaran (*output*) tertentu dengan jumlah masukan (*input*) tertentu untuk suatu jangka waktu tertentu). Menurut *Internasional Labour Organisation* (ILO) adalah perbandingan antara elemen-elemen produksi dengan yang dihasilkan. Elemen-elemen tersebut adalah berupa tanah, tenaga kerja, modal, dan organisasi.

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan produktivitas merupakan output dibagi dengan elemen-elemen produksi yang dimanfaatkan. Sebenarnya produktivitas mempunyai pengertian yang luas, lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi, dan teknik manajemen yaitu sebagai suatu filosofi dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat dengan cara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan. Seperti yang diungkapkan oleh Simanjuntak (1985 : 4) bahwa produktivitas secara filosofi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja, yakni hari ini lebih baik dari hari esok.

Sedangkan menurut Agus Dharma (1985 : 55) ada standar yang meliputi cara pengukuran atas produktivitas yang mencakup dalam tiga hal, yaitu :

- 1.kualitas kerja
- 2.kuantitas kerja
- 3.ketepatan waktu

Dari definisi-definisi diatas disimpulkan bahwa produktivitas bukanlah perhitungan akan kuantitas suatu produk tetapi suatu perhitungan rasio, perbandingan dan merupakan suatu pengukuran matematis dari suatu tingkat efisiensi, hal ini jelas berbeda dengan produksi, dimana produksi lebih mengutamakan atau menghitung tingkat kuantitas yang dihasilkan dari produksi.

2.2.2.2. Pengukuran produktivitas

Produktivitas adalah pengukuran operasional yang paling umum. Pengukuran tersebut menunjukkan jumlah output yang dihasilkan untuk masing-masing unit sumber daya yang digunakan.

Manfaat dari pengukuran produktivitas adalah :

- a. Sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.
- b. Sebagai standart untuk menentukan target atau sasaran tujuan yang nyata.
- c. Sebagai pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodik terhadap masalah masalah yang saling berkaitan.

Pengamatan atas perubahan-perubahan dari gambaran data yang diperoleh nilai diagnostik yang menunjukkan pada kemacetan dan rintangan dalam meningkatkan penampilan organisasi. Satu keuntungan praktis dari pengukuran produktivitas adalah pembayaran staff. Gambaran-gambaran data melengkapi suatu dasar andil manfaat atas penampilan yang ditingkatkan.

Informasi produktivitas dalam bentuk trend dimasa lalu, pelaksanaan dan proyeksi, memberikan petunjuk-petunjuk pada semua tingkatan manajemen dan memberikan pedoman dan mengendalikan permasalahan perusahaan.

Secara umum pengukuran produktivitas dibedakan menjadi tiga macam (Sinungan : 1992 : 22) yaitu :

- a. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian secara relatif.

- c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya. Dan inilah yang terbaik yang memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

Paling sedikit ada dua jenis tingkat perbandingan yang berbeda. Yakni produktivitas total dan produktivitas parsial.

2.2.2.3. Kunci untuk mencapai produktivitas

Menurut Ranft (dalam Timpe, 1982 : 110) ada tujuh kunci yang bisa digunakan untuk mencapai produktivitas yang tinggi yaitu:

1. Keahlian, manajemen yang bertanggung jawab

Manajemen adalah faktor utama dalam setiap produktivitas perusahaan dan faktor yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya sebab manajemen yang baik akan menciptakan dinamisnya aktivitas perusahaan. Pada hakikatnya, setiap orang dapat mengelola bila sumber daya tidak terbatas.

2. Kepemimpinan yang luar biasa

Kepemimpinan merupakan faktor utama yang mempengaruhi produktivitas sebab segala aktifitas baik maupun buruk yang ada dalam setiap perusahaan tergantung bagaimana pemimpin mengeluarkan kebijakan.

Jadi sangatlah penting bagi perusahaan mempunyai seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan manajerial yang baik

sehingga mampu memecahkan dan mengendalikan masalah-masalah yang dihadapi perusahaan dengan baik.

3. Kesederhanaan organisasional dan operasional

Yang dimaksud dari masalah tersebut adalah dimana setiap organisasi ditata atau diusahakan agar sederhana, luwes, dan dapat disesuaikan dengan setiap perubahan dan selalu berusaha mengadakan jumlah tingkat minimum yang konsisten dengan operasi yang efektif.

Hal ini memberi garis pengarahan yang lebih jelas dan menunjang pengambilan inisiatif lebih besar oleh siapa saja dalam organisasi. Ia juga memperkuat pertukaran komunikasi dan teknologi serta meningkatkan pengambilan keputusan diseluruh organisasi.

4. Kepegawaian yang efektif

Masalah pertama yang dihadapi oleh perusahaan adalah masalah yang terkait langsung dengan kepegawaian, sehingga pihak manajemen haruslah memperhatikan secara penuh terhadap keberadaan daripada pegawai tersebut yaitu dengan cara meningkatkan mutu atau kualitas pegawai daripada meningkatkan kuantitas mereka.

Perhatian khusus harus diberikan kepada tugas pertama pegawai bekerja terutama bagi pegawai baru, karena hal tersebut memperkenalkannya pada tanggung jawab, orang dan jalur komunikasi yang dapat mempengaruhi efektifitas jangka panjang dan kedudukan pada akhirnya pada organisasi.

5. Perencanaan dan pengendalian umum

Perencanaan yang tidak efektif akan menyebabkan kebocoran besar dalam produktivitas sedangkan perencanaan yang efektif akan mampu meningkatkan produktivitas operasional, yakni membantu memastikan penggunaan sumber daya dengan sebaik-baiknya, memadukan semua aspek program kedalam suatu yang efisien, upaya yang tepat, meminimalkan permulaan yang salah dan pelaksanaan usaha yang tidak produktif, menyediakan kelonggaran untuk resiko dan keadaan darurat, dan meniadakan krisis manajemen yang berkelanjutan. Pelatihan manajerial khusus

2.2.2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas

Menurut Simanjuntak (1998:39) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah :

1. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan fisik karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, motivasi kerja, etos kerja, kemampuan fisik, dan latihan.

2. Sarana pendukung

Digolongkan menjadi dua yaitu :

- a. Menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi dan produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja, suasana dalam lingkungan.
- b. Menyangkut kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan kelangsungan kerja.

3. Supra sarana

Yaitu sebuah sistem yang digunakan manajemen untuk memaksimalkan dan menciptakan sistem kerja yang optimal yang nantinya akan menentukan tinggi rendahnya produktivitas karyawan dalam sebuah perusahaan. Seperti pembagian kerja, memfungsikan manajemen yang ada, dan lain-lain.

2.3. Kajian Islam

2.3.1. Kepemimpinan Dalam Islam

Dalam Islam ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin, kata "*Umara*" yang sering-sering disebut disebut *ulul Amri*

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن
 كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah”. (Al

Hafidhuddin (2004:119) mengemukakan ayat itu dikatakan bahwa *Ulul Amri* atau pejabat adalah orang yang mendapat amanat untuk mengurus orang lain, dengan kata lain pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanat untuk mengurus urusan rakyat.

Seorang pemimpin dalam Islam selalu terikat dengan tanggung jawab, hal tersebut didasarkan atas kewenangan serta hak pengambilan keputusan yang diamanatkan kepada seorang pemimpin. Ismail daysanto (2002:214) dalam karyanya menyebutkan bahwa menjadi suatu kewajiban jika seorang pemimpin dalam level manajemen apapun bertugas untuk memotivasi, mendorong, memberi keyakinan, mengarahkan serta memfasilitasi kepada bawahan untuk mencapai tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiiki.

Dalam sebuah hadist muslim (55) dijelaskan :

لمن قلنا النصيحة الدين " قال وسلم عليه الله صلى النبي أن عنه الله رضي الداري أوس بن تميم أبي عن
عامتهم و المسلمين وللأئمة و لرسوله الله : قال ؟

*Dari Abu Ruqayyah Tamiim bin Aus Ad Daari radhiallahu 'anh,
"Sesungguhnya Rasulullah telah bersabda : Agama itu adalah Nasehat ,
Kami bertanya : Untuk Siapa ?, Beliau bersabda : Untuk Allah, Kitab-Nya,
Rasul-Nya, para pemimpin umat Islam, dan bagi seluruh kaum muslim"*

Dalam hadis ini dijelaskan bahwa nasihat untuk para pemimpin umat islam maksudnya menolong mereka dalam kebenaran, menaati perintah mereka dan memperingatkan kesalahan mereka dengan lemah lembut, memberitahu mereka jika mereka lupa, memberitahu mereka apa yang menjadi hak kaum muslim, tidak melawan mereka dengan senjata, mempersatukan hati umat untuk taat kepada mereka (tidak untuk maksiat kepada Allah dan Rasul-Nya), dan makmum shalat dibelakang mereka, berjihad bersama mereka dan mendo'akan mereka agar mereka mendapatkan kebaikan.

Dalam pandangan Islam setiap individu adalah pemimpin apalagi seorang manaje. Ia diberi kepercayaan dan amanah oleh organisasi atau perusahaan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, dan harus mempertanggungjawabkannya pada organisasi dan tentunya Allah SWT (Ilfi; 173). Ilfi juga mmenyebutkan sesuai dengan pandangan Islam, seorang pemimpin

hendaknya dapat memmanage hatinya dengan baik sehat lahir dan batin.

Jika seorang imam disuatu tempat dicintai oleh makmumnya, hal itu merupakan pertanda jamaah yang baik dan seorang imam yang baik adalah fasikh bacaannya . hal ini menggambarkan dengan jelas bahwa seorang pemimpin disamping harus memiliki kemampuan untuk melakukan tugas-tugas kepemimpinan, juga harus memiliki kemampuan untuk mengelola hati (Tanjung, 2003:120)

2.3.2. Produktivitas menurut Islam

Islam menginginkan agar orang mukmin kuat dan Allah lebih mencintai mukmin yang kuat daripada mukmin yang lemah. Kekuatan tergambar dari berbagai unsur, diantaranya adalah kekuatan fisik, kekuatan fisik tercermin dari bebasnya tubuh dari berbagai penyakit, kemampuan bergerak leluasa, hidup keras dan sanggup memikul beban berat.

Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi (Sinungan : 1992: 17). Produktivitas disini mengikut sertakan sumber daya-sumber daya yang ada seperti halnya sumber daya manusia

dan skill atau ketrampilan, barang, modal, teknologi, manajemen informasi, energi dan sumber daya lainnya.

Hakikat perubahan kearah yang lebih baik sesungguhnya harus berawal dari sebuah kesadaran yang mendalam untuk bangkit dan terus bangkit. Dalam hadis Roosulullah SAW. Yang diriwayatkan oleh bukhari dijlaskan :

Dari Ibnu Umar radhiallahu 'anhuma, ia berkata : “Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa Sallam memegang pundakku, lalu bersabda : Jadilah engkau di dunia ini seakan-akan sebagai orang asing atau pengembara. Lalu Ibnu Umar radhiyallahu anhuma berkata : “Jika engkau di waktu sore, maka janganlah engkau menunggu pagi dan jika engkau di waktu pagi, maka janganlah menunggu sore dan pergunakanlah waktu sehatmu sebelum kamu sakit dan waktu hidupmu sebelum kamu mati”. [Bukhari no. 6416]

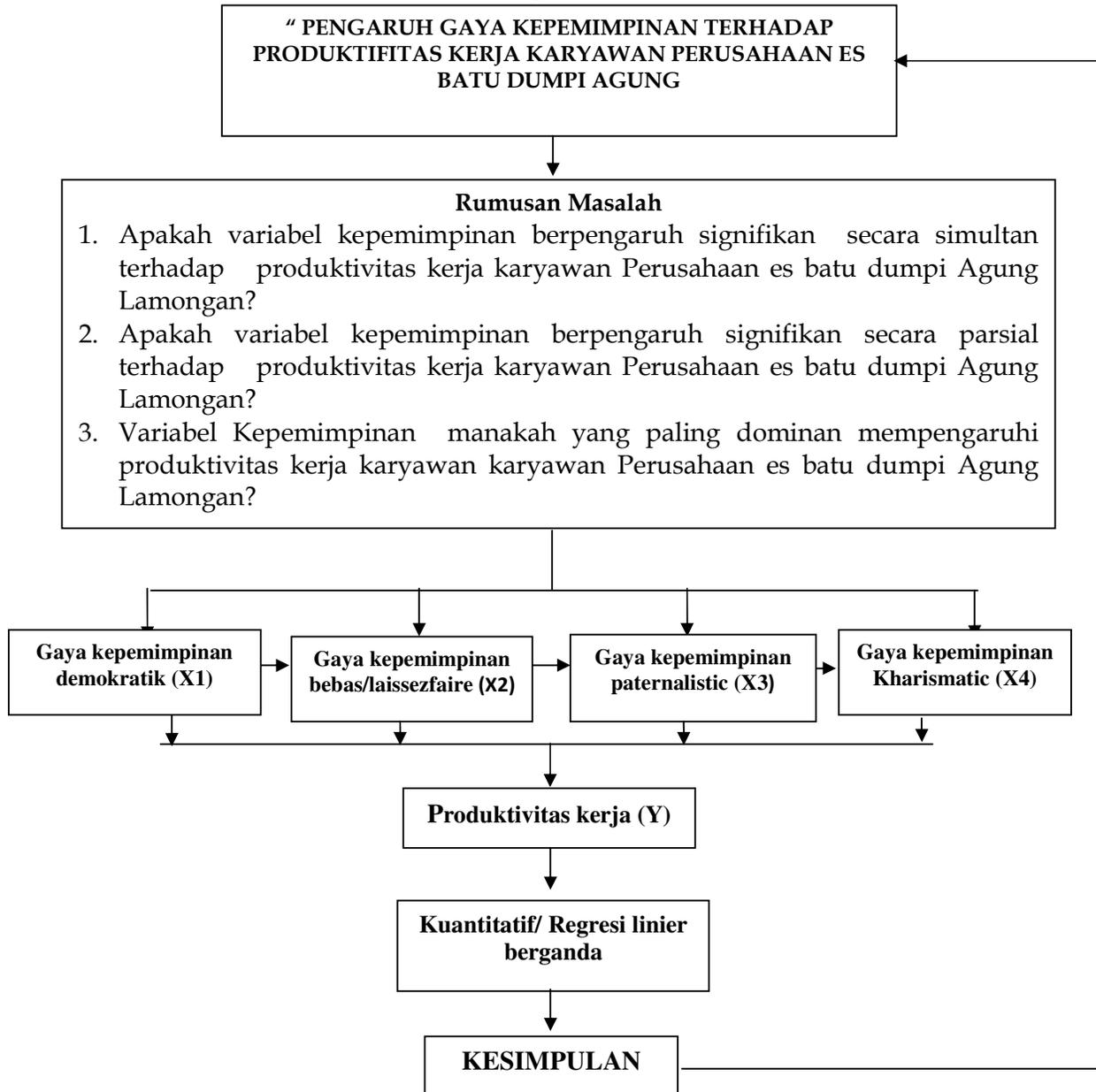
Hadits ini menganjurkan agar mempergunakan saat sehatnya dan berusaha dengan penuh kesungguhan selama masa itu karena khawatir bertemu dengan masa sakit yang dapat merintangai upaya beramal. Begitu pula dengan kalimat “waktu hidupmu sebelum kamu mati” mengingatkan agar mempergunakan masa hidupnya, karena angan-angannya lenyap, serta akan muncul penyesalan yang berat karena kelengahannya sampai dia meninggalkan kebaikan.

Hadits ini dapat dijadikan prinsip dasar serta konsep produktivitas kerja. Dalam hadits ini terdapat anjuran bagi seseorang untuk menggunakan waktu atau kesempatan yang ada dengan sebaik-baiknya. Hadits ini juga mengandung arti larangan bahwa

Janganlah menunda amal yang dapat dilakukan pada waktu dan kesempatan yang ada. Tentunya amal -amal yang baik dan dapat di artikan sebuah pekerjaan.

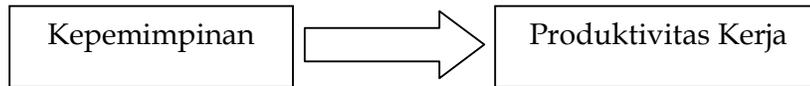
2.4. Kerangka berfikir

Gambar 2.1
Kerangka berfikir



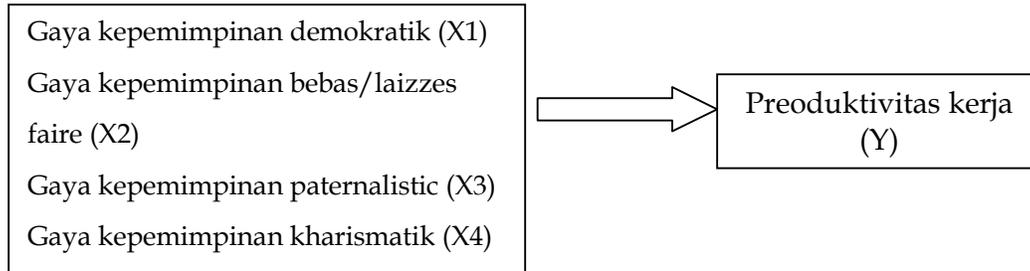
2.5. Model Konsep

Gambar 2.2
Model Konsep



1. Model Hipotesis

Gambar 2.3
Model Hipotesis



2.6. Hipotesis

- a) Diduga variabel kepemimpinan dapat berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan.
- b) Diduga variabel kepemimpinan dapat berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan.
- c) Diduga variabel Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Perusahaan es Dumpi Agung Lamongan. Perusahaan Es Dumpi Agung Beralamat di Jl. Mantub, desa Sumpi Kec Mantub, Lamongan, Jawa Timur. Pertimbangan peneliti melakukan penelitian ditempat ini adalah adanya isu-isu gejala yang dilakukan oleh karyawan karena ketidakadilan pada penerapan kepemimpinan, selama ini perusahaan belum pernah dilakukan penelitian dan penelitian ini bagi manajemen sangat membantu untuk mengidentifikasi problem yang ada di perusahaan sekaligus sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan produktifitas kerja dan yang terpenting adalah hasil penelitian ini sebagai referensi manajemen untuk menghidupkan suasana kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan.

3.2. Jenis Penelitian

Penelitian adalah penyaluran rasa ingin tahu manusia terhadap sesuatu atau masalah dengan perlakuan tertentu sehingga diperoleh sesuatu (Hasan, 2002: 9). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun dan Efendi (1995: 5), *explanatory research* adalah penelitian yang

menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa.

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka penelitian ini berusaha untuk informasi yang lengkap dan mendalam mengenai pengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif Sedangkan metode yang digunakan adalah metode survey yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti. (Hasan, 2002: 58). Populasi menurut pendapat Arikunto (2002: 108) mengungkapkan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan yang berjumlah 86 orang

3.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2006: 131). Untuk mendapatkan data yang

representatif, tidaklah selalu perlu untuk meneliti semua individu dalam populasi. Menurut Hasan (2002: 58) Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan seluruh populasi yang ada karena dalam pengambilan data pada penelitian ini menggunakan pendekatan sensus

3.3.3. Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data

Menurut Hasan (2002: 82) Data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau yang di anggap atau anggapan. Jenis data yang digunakan adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Dalam hal ini, data didapat dari hasil kuesioner yang disebarkan pada responden. Pada penelitian ini data primer diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada responden tentang beberapa variabel yang diteliti dan interview langsung dengan para karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamomngan

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data sekunder pada penelitian ini adalah dokumen tentang profil perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan, *job description*, struktur organisasi dan lain sebagainya.

Menurut Hasan (2002: 83) Pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian.

Cara pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *judgmental sampling* yaitu teknik penentuan sampel yang dipilih berdasarkan penilaian atau pandangan dari peneliti (Widayat, 2004: 97).

Dalam penelitian ini peneliti memilih seluruh karyawan yang ada pada perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan sebanyak 86 orang sebagai sampel penelitian sehingga jumlah populasi pada karyawan yang ada pada perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan secara keseluruhan dianggap sebagai sampel dan pendekatan ini merupakan pengambilan sampel secara keseluruhan dari populasi yang telah diketahui oleh peneliti. Menurut Suharsimi (2002:108) metode pengambilan sampel ini dilakukan apabila peneliti ingin

melihat semua liku-liku yang ada di dalam populasi. Oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat di dalam populasi maka ini disebut sensus. Untuk mendapatkan data, peneliti melakukan beberapa cara, yaitu:

a. Angket (kuesioner)

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan menyebarkan suatu daftar yang berisi serangkaian pertanyaan tertulis yang disusun secara sistematis, yang diserahkan langsung kepada responden yang akan diteliti untuk diisi (Singarimbun, 1995:176)

Angket adalah teknik pengumpulan data dengan menyerahkan atau mengirimkan daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden. Responden adalah orang yang memberikan tanggapan atau respon atas-atau, menjawab pertanyaan-pertanyaan yang di ajukan. Sehubungan dengan penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner kepada Para karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung dengan responden yang dipilih.

b. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan suatu cara pengumpulan data dengan sebuah dialog yang dilakukan oleh peneliti langsung kepada informan atau pihak yang berkompeten dalam suatu permasalahan (Arikunto, 2002: 130). Teknik pengumpulan data dengan mengajukan

pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam. Dalam penelitian ini dialog yang dilakukan oleh peneliti bertujuan untuk memperoleh informasi yang didapatkan dari beberapa kepala bagian dan juga beberapa karyawan dalam melakukan proses pengambilan keputusan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah data yang dikumpulkan dengan melihat dokumen atau catatan-catatan yang relevan dengan masalah (Arikunto, 2002: 144). Dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat majalah, brosur dan internet yang berhubungan dengan kualitas pelayanan untuk memperoleh landasan teori dan mendapatkan data yang dapat menunjang penelitian.

d. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, angket yang digunakan yaitu angket tertutup dan langsung sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah tersedia untuk mendapatkan informasi dan angket diberikan secara langsung kepada responden. Pertanyaan tertutup merupakan jawaban dari jenis pertanyaan tertutup sudah disediakan lebih dulu oleh peneliti, responden tinggal memilih jawabannya (Sumarsono, 2004: 101). Penelitian ini menggunakan skala likert, skala ini mengukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden

terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu obyek, yang nantinya dapat menggunakan scoring/nilai perbutir, dari jawaban berkisar antara:

Table 3.1

Bobot Penilaian Setiap Jawaban	
Keterangan	Nilai
Sangat tidak setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	5

3.3.4. Devinisi Operasional Variabel

Sesuai dengan pokok masalah penelitian, maka berikut adalah variabel yang digunakan dalam penelitian yang meliputi:

- 1) Variabel independen/bebas (X) adalah variabel yang memberikan pengaruh terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel independenya adalah kepemimpinan yang dikategorikan sebagai berikut:
 - a. Gaya kepemimpinan demokratik (X1)

Lebih menekankan pada partisipasi anggotanya daripada bertindak dan menentukannya sendiri
 - b. Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2)

Keberadaan pemimpin ini hanya sebagai simbol dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis serta kewibawaan

c. Gaya kepemimpinan paternalistic (X3)

Disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kuatnya ikatan primodial, extended family system, kehidupan masyarakat yang komunalistik, peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat

d. Gaya kepemimpinan kharismatik(X4)

Karena adanya karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu mendapatkan pengikut yang sangat besar

2) Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007:3).

Dalam penelitian ini yang variabel terikat adalah Produktivitas kerja (Y). Adapun yang menjadi indikator produktivitas kerja adalah adanya peningkatan khasil kerja yang dicapai.

Tabel 3.2
Konsep, variabel, indikator dan item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kepemimpina (X)	Gaya kepemimpinan demokratik (X1)	Lebih menekankan pada partisipasi anggotanya daripada bertindak dan menentukannya sendiri	1. Pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan 2. Pimpinan selalu memahami apa yang dibutuhkan karyawan 3. Pimpinan selalu mendiskusikan setiap permasalahan dengan karyawan 4. Pimpinan selalu

			<p>memperhatikan kebutuhan karyawan</p> <p>5. Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan</p> <p>6. pimpinan selalu terbuka dengan karyawan</p>
Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2)	Keberadaan pemimpin ini hanya sebagai simbol dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis serta kewibawaan		<p>1. Pimpinan tidak memberikan tekanan kepada karyawan dalam menjalankan tugas</p> <p>2. Pimpinan mempunyai fungsi yang penting dalam organisasi perusahaan</p> <p>3. Pimpinan memberikan kontrol yang longgar terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Pimpinan selalu berkomunikasi dengan baik kepada karyawan</p>
Gaya kepemimpinan paternalistic (X3)	Disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kuatnya ikatan primodial, extended family system, kehidupan masyarakat yang komunalistik. peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat		<p>1. Pimpinan selalu melaksanakan budaya organisasi dengan baik</p> <p>2. Pimpinan selalu mengontrol kinerja perusahaan dengan baik</p> <p>3. Pimpinan selalu melaksanakan perencanaan dengan baik</p> <p>4. Pimpinan selalu mengkoordinir dengan baik</p> <p>5. Pimpinan selalu tegas dalam pengambilan keputusan</p>
Gaya kepemimpinan kharismatik (X4)	Adanya karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat		<p>1. Sosok yang dikagumi</p> <p>2. Bertanggung jawab pada kebijakan perusahaan</p> <p>3. Pemberi dorongan dalam melakukan aktivitas</p> <p>4. Selalu melibatkan</p>

		sehingga mampu mendapatkan pengikut yang sangat besar	karyawan dalam menentukan kebijakan 5. Objektif dalam menilai hasil kerja karyawan 6. Tegas dalam menyikapi permasalahan
Produktivitas kerja karyawan (Y)	Produktivitas kerja karyawan (Y)	Adanya peningkatan dari segi hasil kerja yang dicapai	1. Kualitas produk 2. Kenyamanan bekerja 3. Semangat kerja 4. Keakuratan menyelesaikan tugas 5. Suasana kerja yang kondusif 6. Kuantitas produk 7. Ketepatan waktu

Sumber: Data Diolah

3.3.5. Model Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisislah data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Untuk memudahkan analisa data, maka data yang diperoleh harus disederhanakan terlebih dahulu. Ini berarti bahwa data yang diperoleh dari penelitian ini harus disusun sedemikian rupa menjadi data yang teratur. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan, maka dalam penelitian ini digunakan analisis data kuantitatif dengan analisis regresi linier sederhana. Adapun

analisis data dari data-data yang sudah diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut berikut:

a. Uji Validitas Data

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002: 144). Sebuah validitas dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Besar tidaknya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Secara statistik, uji validitas dilakukan dengan teknik *product moment* (Arikunto, 2002: 46). Rumusan korelasi *product moment* dapat dilihat sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien Korelasi

n : Jumlah responden

x : Nilai Per Butir

y : Total Nilai Kuesioner Masing-masing Responden

Sebuah data dapat dikatakan valid, apabila validitas tersebut harus mencapai $\geq 0,30$. Maka data tersebut dapat dikatakan valid (Sugiyono, 2001: 233).

b. Uji Reliabilitas Data

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data. Untuk dapat mencari reliabilitas maka dapat digunakan rumus cronbach alpha. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sigma_s^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas Instrumen

k : Banyaknya Butir Pertanyaan

σ_s^2 : Jumlah Varians Butir

σ_t^2 : Varians Total

Sebuah data dapat dikatakan reliabel apabila reliabilitas tersebut mencapai $\geq 0,60$, maka dapat dikatakan reliabel. Sedangkan kriteria untuk uji alpha menurut Arikunto:

0,00 - 0,20 = Sangat Kurang

0,21 - 0,40 = Kurang Reliabel

0,41 - 0,60 = Cukup Reliabel

0,61 - 0,80 = Reliabel

0,81 - 1,00 = Sangat Reliabel

c. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis ordinary least square (OLS) (<http://jonikriswanto.blogspot.com>).

Macam-macam uji asumsi klasik:

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu.

2. Uji Normalitas

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis parametrik yaitu uji normalitas data populasi. Hal ini ditegaskan, bahwa penelitian yang melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji-t atau uji-F.

Apabila jumlah sampel diperbesar, penyimpangan asumsi normalitas ini semakin kecil pengaruhnya (Sudarmanto, 2005: 105). Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Alat uji ini biasa disebut dengan uji K-S yang tersedia dalam program SPSS.

3. Heteroskedastisitas

Imam (2005) mengemukakan uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan

ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut dengan heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas (Adji dan Nurjannah, 2006).

d. Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas dengan secara bersama-sama terhadap satu variabel terikat. Besarnya pengaruh ditunjukkan dengan koefisien regresi.

Untuk menentukan ketepatan prediksi apakah ada hubungan kuat antara variabel terikat (Y) produktivitas kerja dengan variabel bebas (X) kepemimpinan, maka dalam penelitian ini menggunakan rumus regresi berganda, karena lebih dari satu variabel. Sebagaimana menurut Sugiyono (2001: 205) menyatakan bahwa

analisis regresi linier berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.

Rumusnya dapat dilihat sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan:

Y : Produktivitas kerja

a : Intercept atau konstanta, yaitu nilai Y pada saat X=0

b₁ : Koefisien regresi dari variabel X₁

b₂ : Koefisien regresi dari variabel X₂

b₃ : Koefisien regresi dari variabel X₃

b₄ : Koefisien regresi dari variabel X₄

X₁ : Gaya kepemimpinan demokratik

X₂ : Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire

X₃ : Gaya kepemimpinan paternalistic

X₄ : Gaya kepemimpinan kharismatik

e. Uji F (untuk simultan)

Uji F ini digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien variabel bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat (Sugiono, 2005: 259).

$$F_{hitung} = \frac{R^2 (m-1)}{(1-R^2)(N-m)}$$

Keterangan:

R² : koefisien determinan

m : jumlah variabel

N : jumlah sampel

Apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_o diterima, ini berarti tidak terdapat pengaruh simultan oleh variabel X dan Y
 Apabila $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak, ini berarti terdapat pengaruh simultan oleh variabel X dan Y

f. Uji t (untuk parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2005: 223).

$$t = r \sqrt{\frac{n-3}{1-r^2}}$$

keterangan:

r : Koefisien Regresi

n : jumlah Responden

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan dirintis mulai tahun 1995 bulan Mei dengan letak tanah seluas 7000 M². Tahun 1997 perusahaan telah memulai produksi dengan surat izin No.460.01.35.13.5013/Nfi.I.1997 tanggal 20 November 1997. Pada saat itu tahun 1997 perusahaan Dumpi Agung mempunyai kapasitas produksi sebanyak 60 ton/hari (1 ton= 40 batang dan 60 ton= 2400 batang). Pada saat itu penjualan sangat memungkinkan untuk menambah kapasitas produksi, sehingga pada tahun 1999 perusahaan menambah jumlah kapasitas 60 ton menjadi 120 ton. Akhirnya wilayah pasarnya ditambah sampai wilayah kabupaten Gresik hal ini dapat diwujudkan sampai tahun 2002.

4.2. Lokasi perusahaan

Dengan dasar banyak pertimbangan diantara daerah lamongan sangat berpotensi untuk industri es batu disamping konsumen ikan, juga konsumen minuman. Lokasi perusahaan sangat strategis untuk mencapai daerah pasar. Disebutkan bahwa klasifikasi kebutuhan es dapat dibagi beberapa kurun waktu :

- a. Kurun waktu yang pertama adalah bulan Januari – bulan Juni es banyak dibutuhkan oleh konsumen ikan darat (tambak).
- b. Bulan Juli – Oktober banyak diperlukan konsumen ikan laut, disamping itu pada bulan-bulan tersebut terjadi musim kemarau.
- c. Bulan November-januari situasi kebutuhan es sangat menurun.

Sehingga dari dari pertimbangan ini maka satu tahun masih baik untuk perusahaan es batu. Selain itu lokasi yang terletak di tepi jalan raya antara Lamongan-Mojokerto juga menjadi pertimbangan agar kelancaran produksi dapat terpenuhi. Adapun beberapa factor yang menjadi pilihan lokasi adalah:

- a. Bahan baku .

Bahan baku utama es adalah air, dan ditempat ini air mudah didapat sehingga perusahaan diuntungkan dengan lokasi ini

- b. Tenaga kerja.

Penduduk disekitar perusahaan relative padat, sehingga perusahaan tidak mengalami kesulitan untuk mencari tenaga kerja

- c. Transportasi.

Lataknya yang berada di tepi jalan mempermudah akses perusahaan khususnya untuk kendaraan truk untuk memasarkan produk

d. Pemasaran.

Lokasi yang strategis memudahkan perusahaan dalam memasarkan produk

e. Listrik

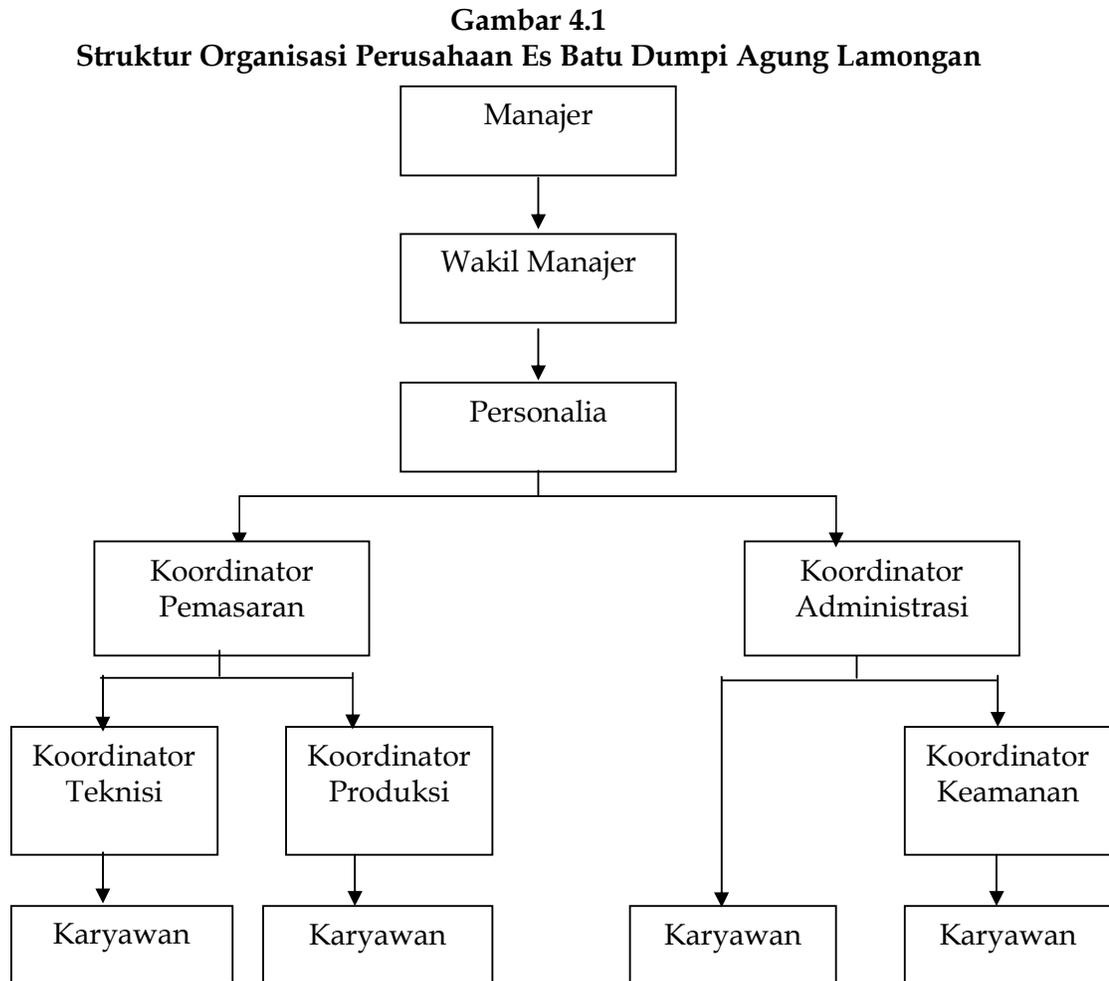
Hal ini tidak mengalami kesulitan karena lokasi perusahaan telah dijangkau listrik.

4.3. Aspek personalia

4.3.1. Struktur organisasi

Struktur organisasi perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan adalah berbentuk garis (lini) dimana hal ini tugas dan tanggung jawab mengalir dari tingkat yang paling atas ke tingkat yang paling bawah. Sehingga banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang mempunyai skala kecil dan kebanyakan perusahaan perorangan. Bentuk struktur organisasi terlihat adanya kesatuan kekuasaan atau komando, sehingga hal ini para bawahannya hanya diperintahkan dan bertanggung jawab kepada atasannya.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan Es Batu Dumpi Agung :



4.3.2. Deskripsi jabatan

- 1) Manajer
 - a. Bertanggung jawab kepada komisaris atau pemilik
 - b. Memimpin dan bertanggung jawab dalam pengelolaan perusahaan
 - c. Bertindak menurut ketentuan perusahaan
- 2) Wakil manajer

- a. Bertanggung jawab kepada manajer
 - b. Melaporkan kinerja perusahaan secara harian
- 3) Personalia
- a. Bertanggung jawab kepada wakil manajer
 - b. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan dalam bidang kepersonaliaian seperti perekrutan tenaga kerja, penempatan kerja dan penentuan jam kerja jam kerja
- 4) Kordinator
- a. Bertanggung jawab kepada personalia maupun atasannya dalam menjalankan tugas dibidangnya
 - b. Memimpin dan mengatur serta mengawasi kinerja bawahan dalam pemeliharaan mesin, kamanan dan sebgainya
 - c. Meneliti dan mengawasi kualitas produk
- 5) Penjaga mesin
- a. Membuat laporan teknik dengan data-data yang ada
 - b. Memelihara serta memperbaiki bila terjadi kerusakan mesin perusahaan
- 6) Penjaga keamanan
- a. Mencatat keluar masuk tamu dan serta mengawasi keamanan lingkungan sekitar perusahaan
 - b. Bertanggung jawab penuh kepada atasan

7) Karyawan

- a. Bertanggung jawab langsung dalam penanganan produksi
- b. Bertanggung jawab kepada atasan

4.3.3. Jumlah Karyawan

Didalam melaksanakan aktivitasnya, perusahaan es dumpi agung lamongan memiliki karyawan 86 orang dengan perincian sebagai berikut

- | | |
|-------------------------|------------|
| a. Komisaris | : 1 orang |
| b. Manajer | : 1 orang |
| c. Wakil manajer | : 1 orang |
| d. Kordinator pemasaran | : 3 orang |
| e. Kordinator produksi | : 3 orang |
| f. Bagian pemeliharaan | : 10 orang |
| g. Bagian administrasi | : 3 orang |
| h. Bagian keuangan | : 1 orang |
| i. Bagian kemasan | : 4 orang |
| j. Karyawan | : 59 orang |

4.3.4. Sistem penggajian

Gaji atau pengupahan adalah jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas penggunaan tenaga dalam melakukan kegiatan perusahaan. Adapun upah dan gaji karyawan disesuaikan

dengan golongan serta jenis pekerjaan, begitu pula dengan keterampilan yang dimiliki dan masa kerja mereka yang diperhitungkan. Adapun upah dan sistem penggajian yang dilakukan oleh perusahaan es batu dumpi Agung Lamongan adalah :

1. Gaji bulanan
2. Tunjangan jabatan
3. Tunjangan disiplin menyangkut absensi
4. Tunjangan hari raya
5. Tunjangan kesehatan dan asuransi kesehatan
6. Insentif, insentif diberikan sesuai dengan hasil penjualan es

4.3.5. Jam Kerja

Adapun jam kerja di perusahaan Es Dumpi Agung Lamongan :

Tabel 4.1
Jam kerja karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung

No	Shift	
1	Pertama	07.00 - 15.00 WIB
	Istirahat	11.00 - 12.00 WIB
2	Kedua	13.00 - 23.00 WIB
	Istirahat	18.00 - 19.00 WIB
3	Ketiga	23.00 - 07.00 WIB
	Istirahat	02.00 - 03.00 WIB

4.3.6. Pengembangan Karyawan

Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan dalam penerimaan tenaga kerja baru, sebelum kelengkapan diberikan pendidikan dan latihan kerja sesuai dengan tugas yang akan diberikan. Sistem tersebut dilakukan demi kelancaran kinerja

perusahaan sehingga perusahaan tidak mengalami keterhambatan proses yang disebabkan kurang menguasainya karyawan terhadap pekerjaan. Oleh karena itu pelatihan dan pendidikan terhadap karyawan sangat diperlukan demi kelangsungan dan kelancaran kerja perusahaan.

4.3.7. Proses produksi

Proses produksi bersifat terus menerus dan berdasarkan pesanan. Faktor-faktor yang mempengaruhi produksi selain mesin adalah sumber daya manusia sebagai pelaku produksi. Bahan baku serta sumber daya manusia harus seimbang dalam proses produksi.

Adapun komponen yang mendukung proses produksi adalah :

- a) Air tawar
- b) Ammonia
- c) Garam dapur
- d) Kaporit
- e) Mesin produksi

Setelah mengetahui bahan dan mesin yang digunakan dalam pembuatan es batu, langkah selanjutnya adalah proses pembuatan adapun proses pembuatan dibagi menjadi 6 proses :

- 1) Proses perencanaan . Dimana proses perencanaan ini adalah hal-hal yang harus dipersiapkan baik dari bahan baku ataupun mesin produksi

- 2) Proses pencampuran. Proses ini adalah proses pembuatan es yaitu bahan baku yang telah tersedia dimasukkan sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan
- 3) Proses pencetakan . Setelah melalui tahap pencampuran, maka dilanjutkan dengan proses pencetakan. Campuran yang telah diolah dimasukkan dalam bak pemrosesan dengan ukuran kapasitas 1800 batang dengan ukuran
 - a. Lebar 7 meter
 - b. Panjang 25 meter
 - c. Tinggi/ dalam 150 cm/ 1,5 meter
- 4) Proses pendinginan. Pada proses ini bahan yang telah diolah kemudian dilakukan proses pendinginan (pembekuan)
- 5) Proses pembloweran. Proses ini berfungsi untuk membersihkan es serta membeningkan es yang telah jadi
- 6) Finishing. Merupakan tahap akhir pembuatan es batu

Setelah es batu dalam keadaan bersih, es diangkat pada penampungan es untuk dilakukan proses pengiriman. Pembuatan dan pengiriman didasarkan pada pesanan yang ada.

4.4. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini mengambil responden karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan yang berjumlah 86 orang dengan jalan menyebarkan kuesioner. Penentuan jumlah responden ini

berdasarkan dari jumlah populasi sebanyak 86. Penelitian ini dilakukan apa bila peneliti ingin melihat semua liku-liku yang ada di dalam populasi. Oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat di dalam populasi maka ini disebut sensus.

4.4.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan yang berjumlah 86 orang responden. Berdasarkan hasil penelitian kepada 86 orang responden melalui kuesioner yang disebarakan telah didapat gambaran karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik responden berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1	20- 25 Tahun	22	25.6%
2	26 - 30 Tahun	26	30.2%
3	31 - 35 Tahun	15	17.4%
4	35 - 40 Tahun	17	19.4%
5	> - 40 Tahun	6	7.00%
Jumlah		86	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar usia responden adalah 20-25 tahun dengan jumlah 22 responden (25.6%), usia 26-30 tahun dengan jumlah 26 responden (30.2%), usia 31 - 35 tahun dengan jumlah 15 responden (17.4%), usia 35 - 40 tahun dengan jumlah 17 responden (19.4%) dan usia lebih dari 40 tahun 6 responden (7.00%).

Jadi usia responden perusahaan es batu Dumpi Agung di dominasi oleh karyawan yang berusia 26 - 30 tahun Artinya perusahaan ini merupakan perusahaan yang berorientasi pada pelayanan secara maksimal dengan mengandalkan tenaga secara fisik sehingga karyawan yang dibutuhkan harus memiliki kekuatan fisik yang bagus dan karyawan yang memiliki kekuatan fisik atau stamina yang bagus (prima) karyawan yang berusia antara 26-30 tahun.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Tingkat pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	SLTP	21	24.4%
2	SLTA	57	66.3%
3	Diloma	6	7.0%
4	Sarjana	2	2.3%
Jumlah		86	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Tabel 4.3. menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden adalah SLTP 21 responden (24.4%), SLTP 57 responden (66.3%), Diploma 6 responden (7.0%), sarjana 2 responden (2.3%). Jadi karyawan yang terbanyak adalah responden yang memiliki latar belakang berpendidikan SLTA. Dalam konteks bekerja di perusahaan ini yang dijadikan prioritas adalah bukti karyawan yang memiliki tingkat produktifitas yang tinggi dengan kata lain banyak bekerja

demi memenuhi target dan kualifikasi yang dibutuhkan adalah karyawan yang berpendidikan SLTA atau sederajat.

Tabel 4.4
Karakteristik responden berdasarkan Lama bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Prosentase
1	1 Tahun	20	23.3%
2	2 Tahun	30	34.9%
3	3 Tahun	20	23.3%
4	Lebih dari 4 Tahun	16	18.6%
Jumlah		86	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa lama berkerja kerja responden selama 1 tahun berjumlah 20 responden (23.3%), lama bekerja selama 2 tahun berjumlah 30 orang (34.9%), selama 3 tahun berjumlah 20 orang (23.3%), dan lama bekerja lebih dari 4 tahun berjumlah 16 orang responden (18.6%). Jadi karyawan yang terbanyak adalah responden yang memiliki lama bekerja selama 2 tahun

4.4.2 Gambaran Distribusi Item

Pada bagian ini akan dijabarkan mengenai distribusi item-item variabel Gaya kepemimpinan demokratik (X1), Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2), Gaya kepemimpinan paternalistic (X3), Gaya kepemimpinan kharismatik (X4). Serta akan dijabarkan pula item-item variabel Produktivitas Kerja (Y)

4.2.2.1. Variabel Bebas

4.2.2.1.1 Gaya Kepemimpinan Demokratik (X1)

Variabel gaya kepemimpinan demokratik terdiri dari 3 item, antara lain Pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan ($X_{1.1}$), Pimpinan selalu memahami apa yang dibutuhkan karyawan ($X_{1.2}$), Pimpinan selalu mendiskusikan setiap permasalahan dengan karyawan ($X_{1.3}$), Pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan karyawan ($X_{1.4}$), Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan ($X_{1.5}$), pimpinan selalu terbuka dengan karyawan ($X_{1.6}$),

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi item Gaya Kepemimpinan Demokratik (X1)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		N		S		SS				
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	Mean
X1.1	0	0	0	0	31	36,0	40	46,5	15	17,4	86	100	3,81
X1.2	0	0	0	0	24	27,9	52	60,5	10	11,6	86	100	3,84
X1.3	0	0	0	0	9	10,5	61	70,9	16	18,6	86	100	4,08
X1.4	0	0	0	0	25	29,1	38	44,2	23	26,7	86	100	3,98
X1.5	0	0	0	0	23	26,7	42	48,8	21	24,4	86	100	3,98
X1.6	0	0	0	0	27	31,4	38	44,2	21	24,4	86	100	3,93

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Dari Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari tiga item kepemimpinan, distribusi rata-rata tertinggi jawaban responden terletak pada item pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan karyawan ($X_{1.4}$), dan item pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan ($X_{1.5}$) dengan rata-rata 3,98.

Ini berarti ketika memberikan sikap terbuka kepada karyawan dapat mempengaruhi produktifitas kerja karyawan. Terbukti dengan memberikan perhatian kepada karyawan dapat membuat karyawan merasa nyaman dan semangat dalam bekerja. Kenyamanan dan semangat inilah yang diharapkan akan menciptakan produktifitas kerja karyawan.

Sedangkan distribusi rata-rata terendah jawaban responden terletak pada item pimpinan selalu mendiskusikan setiap permasalahan dengan karyawan ($X_{1.3}$), dengan rata 3.03.

4.2.2.1.2 Variabel Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2)

Variabel Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2) terdiri dari 3 item, antara lain Pimpinan tidak memberikan tekanan kepada karyawan dalam menjalankan tugas ($X_{2.1}$), Pimpinan mempunyai fungsi yang penting dalam organisasi perusahaan ($X_{2.2}$), Pimpinan memberikan kontrol yang longgar terhadap kinerja karyawan ($X_{2.3}$) Pimpinan selalu berkomunikasi dengan baik kepada karyawan ($X_{2.4}$). Dari hasil penyebaran kuesioner yang telah diberikan kepada karyawan maka dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi item Gaya kepemimpinan bebas/laizzes faire (X2)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		N		S		SS				
	f	%	f	%	F	%	F	%	f	%	f	%	Mean
X2.1	3	3,5	3	3,5	24	27,9	47	54,7	9	10,5	86	100	3,65
X2.2	1	1,2	8	9,3	40	46,5	30	34,9	7	8,1	86	100	3,40
X2.3	3	3,5	6	7,0	42	48,8	30	34,9	5	5,8	86	100	3,33
X2.44	2	2,3	4	4,7	29	33,7	49	57,0	2	2,3	86	100	3,52

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Dari Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari empat item kepemimpinan, distribusi rata-rata tertinggi jawaban responden terletak pada Pimpinan tidak memberikan tekanan kepada karyawan dalam menjalankan tugas (X_{2.1}) dengan rata-rata 3,65. Ini artinya ketika pimpinan tidak memberikan tekanan kepada karyawan dalam menjalankan tugas maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dalam bekerja

Sedangkan distribusi rata-rata terendah jawaban responden terletak pada item memberikan kontrol yang longgar terhadap kinerja karyawan (X_{2.3}) dengan rata-rata 3,33 dari item ini tidak berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan

4.2.2.1.3 Gaya kepemimpinan paternalistic (X3)

Variabel Gaya kepemimpinan paternalistic (X3) terdiri dari 6 item, antara lain Pimpinan selalu melaksanakan budaya organisasi dengan baik (X_{3.1}), Pimpinan selalu mengontrol kinerja perusahaan

dengan baik (X_{3.2}), Pimpinan selalu melaksanakan perencanaan dengan baik (X_{3.3}) Pimpinan selalu mengkoordinir dengan baik (X_{3.4}), Pimpinan selalu tegas dalam pengambilan keputusan (X_{3.5})

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi kepemimpinan paternalistic (X3)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		N		S		SS				
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	Mean
X3.1	2	2,3	7	8,1	37	43,0	34	39,5	6	7,0	86	100	3,41
X3.2	2	2,3	4	4,7	23	26,7	51	59,3	6	7,0	86	100	3,64
X3.3	0	0	9	10,5	37	43,0	35	40,7	5	5,8	86	100	3,42
X3.4	2	2,3	6	7,0	39	45,3	35	40,7	4	4,7	86	100	3,38
X3.5	3	3,5	6	7,0	31	36,0	43	50,0	3	3,5	86	100	3,43

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Dari Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari tiga item kepemimpinan, distribusi rata-rata tertinggi jawaban responden terletak pada item Pimpinan selalu mengontrol kinerja perusahaan dengan baik (X_{3.2}) dengan rata-rata 3,64. Ini berarti ketika pimpinan mampu mengontrol kinerja perusahaan dengan baik maka produktifitas kerja karyawan akan dapat dicapai.

Sedangkan distribusi rata-rata terendah jawaban responden terletak pada item Pimpinan selalu melaksanakan budaya organisasi dengan baik (X_{3.1}) dengan rata-rata 3,41. Ini berarti pimpinan tidak menerapkan budaya organisasi dengan baik.

4.2.2.1.4 Gaya kepemimpinan Kharismatik (X4)

Variabel Gaya kepemimpinan kharismatik (X4) terdiri dari 3 item, antara lain mempunyai inisiatif (X_{4.1}), bertanggung jawab pada kebijakan perusahaan (X_{4.2}), pemberi dorongan dalam melakukan aktivitas (X_{4.3}), selalu melibatkan karyawan dalam menentukan kebijakan (X_{4.4}), objektif dalam menilai hasil kerja karyawan (X_{4.5}), tegas dalam menyikapi permasalahan (X_{4.6})

Tabel 4.8
Gaya kepemimpinan kharismatik (X4)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		N		S		SS				
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Mean
X4.1	0	0	5	5,8	35	40,7	37	43,0	9	10,5	86	100	3,58
X4.2	2	2,3	10	11,6	42	48,8	26	30,2	6	7,0	86	100	3,28
X4.3	3	3,5	4	4,7	28	32,6	47	54,7	4	4,7	86	100	3,52
X4.4	2	2,3	8	9,3	40	46,5	30	34,9	6	7,0	86	100	3,35
X4.5	4	4,7	9	10,5	41	47,7	27	31,4	5	5,8	86	100	3,23
X4.6	3	3,5	8	9,3	38	44,2	30	34,9	7	8,1	86	100	3,35

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Dari Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari tiga item kepemimpinan, distribusi rata-rata tertinggi jawaban responden terletak pada mempunyai inisiatif (X_{4.1}) dengan rata-rata 3,58. Ini berarti pimpinan selalu mempunyai inisiatif dalam mengelola perusahaan.

Sedangkan distribusi rata-rata terendah jawaban responden terletak pada item objektif dalam menilai hasil kerja karyawan dengan rata-rata 3,23. Ini berarti pemimpin kurang memiliki sikap

objektif dalam memberikan dorongan mendorong kepada karyawan untuk bekerja.

4.2.2.2 Variabel Terikat

4.2.2.2.1 Variabel Produktivitas Kerja(Y)

Variabel Produktivitas Kerja (Y) terdiri dari 7 item, kualitas produk (Y.1), kenyamanan bekerja (Y.2), semangat kerja (Y.3), keakuratan menyelesaikan tugas (Y.4) suasana kerja yang kondusif (Y.5) kuantitas produk (Y.6) ketepatan waktu (Y.7)

Tabel 4. 9
Distribusi Frekuensi item Produktivitas Kerja

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		N		S		SS				
	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	Mean
Y.1	2	2,3	4	4,7	31	36,0	40	46,5	9	10,5	86	100	3,58
Y.2	4	4,7	4	4,7	17	19,8	59	68,6	2	2,3	86	100	3,59
Y.3	6	7,0	2	2,3	33	38,4	41	47,7	4	4,7	86	100	3,41
Y4	2	2,3	5	5,8	22	25,6	52	60,5	5	5,8	86	100	3,62
Y5	2	2,3	4	4,7	30	34,9	40	46,5	10	11,6	86	100	3,60
Y6	4	4,7	3	3,5	14	16,3	56	65,1	9	10,5	86	100	3,73
Y7	3	3,5	11	12,8	34	39,5	30	34,9	8	9,3	86	100	3,34

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Dari Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari empat item Produktivitas, distribusi rata-rata tertinggi jawaban responden terletak pada item kuantitas produk (Y₆) dengan rata-rata 3,73 dan dapat dilihat dari distribusi jawaban responden yang sebagian besar responden menyatakan setuju (65,1%) dengan responden sebanyak 56 responden, sangat setuju dengan responden sebanyak 9 responden (10,5%), sedangkan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 responden (3,5%), dan responden yang menjawab

sangat tidak setuju sebanyak 4 responden (4,7%). Berdasarkan data tersebut, bisa disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung setuju bahwa kuantitas produk yang dihasilkan sudah sesuai dengan target produksi perusahaan.

Sedangkan distribusi rata-rata terendah jawaban responden terletak pada item ketepatan waktu (Y.7) dengan rata-rata 3,34 dan dapat dilihat dari distribusi jawaban responden yang sebagian besar responden menyatakan tidak setuju 11 responden (12,8%) dan sangat tidak setuju dengan responden sebanyak 3 responden (3,5%). Serta responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 11 responden (39,5 %).

Sedangkan Responden yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 8 responden (9,3%). Berdasarkan data tersebut, bisa disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan perusahaan Dumpi Agung tidak setuju dengan variabel ketepatan waktu, artinya ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas sangat diperhatikan oleh karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung.

4.2.2.3. Hasil Uji Validitas Dan Reliabelitas Instrument

Pengujian instrument menggunakan uji validitas dimaksudkan untuk menunjukkan sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap variabel yang ingin diukur (Singarimbun dan Efendi, 1989).

Pengujian validitas instrument menggunakan perhitungan korelasi antara masing-masing item pernyataan dengan skor total yang dikenal menggunakan rumus korelasi *product moment*. Pengambilan keputusan validitas instrument dilakukan dengan membandingkan nilai *sig* (Probabilitas) dengan nilai *alpha* (α). Jika nilai *sig* (Probabilitas) lebih kecil dari *alpha* (α) maka butir atau pernyataan atau indikator dinyatakan valid dan begitu pula sebaliknya (Ghozali, 2005).

Pengujian reliabilitas instrument juga dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dihandalkan. Pengujian tingkat reliabilitas instrument menggunakan *Cronbach's Alpha* sebagaimana dikemukakan oleh Umar (2002). Kriteria instrument dikatakan reliabel bilamana koefisien alpha lebih tinggi dari 0,60 sebagaimana yang disarankan oleh Nunnally (1967 dalam Ghozali, 2005). Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrument secara rinci disajikan pada rekapitulasi tabel berikut.

Tabel 4.10
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keputusan</i>	<i>Koefisien Alpha</i>	<i>Keputusan</i>
<i>Gaya kepemimpinan Demokratik (X1)</i>	<i>X_{1.1}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>	<i>0.6777</i>	<i>Reliabel</i>
	<i>X_{1.2}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{1.3}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{1.4}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{1.5}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{1.6}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
<i>Gaya Kepemimpinan Bebas Laizzesfire (X2)</i>	<i>X_{2.1}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>	<i>0.7882</i>	<i>Reliabel</i>
	<i>X_{2.2}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{2.3}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{2.4}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
<i>Gaya kepemimpinan Paternalistik (X3)</i>	<i>X_{3.1}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>	<i>0.7878</i>	<i>Reliabel</i>
	<i>X_{3.2}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{3.3}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{3.4}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{3.5}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
<i>Gaya kepemimpinan karismatik (X4)</i>	<i>X_{4.1}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>	<i>0.7978</i>	<i>Reliabel</i>
	<i>X_{4.2}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{4.3}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{4.4}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{4.5}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>X_{4.6}</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
<i>Produktifitas Kerja (Y)</i>	<i>Y.1</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>	<i>0.8834</i>	<i>Reliabel</i>
	<i>Y.2</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>Y.3</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>Y.4</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>Y.5</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>Y.6</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		
	<i>Y.7</i>	<i>0,000</i>	<i>Valid</i>		

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2009

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan item-item instrument penelitian yang ada pada variable Gaya Kepemimpinan Demokratik (x1), Gaya kepemimpinan Bebas / Laizzes fire (x2), Gaya kepemimpinan Paternalistic (x3), Gaya kepemimpinan Kharismatik (x4) dan Produktifitas Kerja (Y)

dinyatakan valid karena nilai probabilitas $< 0,05$ ($p < 0,05$) dan juga dikatakan reliable karena nilai koefisien alpha cronbach $> 0,6$, sehingga seluruh item yang ada pada instrument penelitian ini dikatakan layak untuk pengujian selanjutnya.

4.2.2.4 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji Normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk normalitas adalah dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria yang digunakan yaitu H_0 diterima apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $>$ dari tingkat alpha yang ditetapkan ($0,05$), karenanya dapat dinyatakan bahwa data berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Tabel 4.11
Hasil Uji Asumsi Normalitas

	Unstandardized Residual
N	86
Kolmogorov-Smirnov Z	1,416
Asymp. Sig. (2-tailed)	,436

Sumber : Data Primer diolah 2009.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $>$ dari $0,05$ ($0,436 > 0,05$) sehingga menunjukkan seluruh data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji asumsi tentang multikolinearitas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel bebas satu dengan variabel bebas yang lainnya. Gejala multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* serta matriks korelasi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF, jika kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas

Tabel 4.12
Hasil Uji Asumsi Multikoleneartitas

Variabel Bebas	VIF	Keterangan
Demokratik (X1)	1,067	Tidak terjadi multikoleneartitas
Bebas (X2)	1,116	Tidak terjadi multikoleneartitas
Paternalistik (X3)	1,071	Tidak terjadi multikoleneartitas
Kharismatik (X4)	1,058	Tidak terjadi multikoleneartitas

Sumber: Data Primer diolah 2009.

Dari tabel 4.12 diketahui bahwa pada variabel X1 hingga variabel X4 memiliki nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variable tidak terjadi multikolinearitas

4.2.2.4. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah suatu keadaan dimana masing-masing kesalahan pengganggu mempunyai varian yang berlainan. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi

lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.13
Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	sig	Keterangan
Demokratik	0.174	Homoskedastisitas
Bebas/laizzesfire	0.005	Heteroskedastisitas
Paternalistic	0.490	Homoskedastisitas
Kharismatik	0.735	Homoskedastisitas

Berdasarkan hasil pengujian pada table 4.13 menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan Demokratik (x1), Gaya kepemimpinan paternalistik (x3) dan gaya kepemimpinan kharismatik (x4) mengandung homoskedastisitas karena besarnya nilai probabilitas (sig) > 0,05. Sedangkan variabel gaya kepemimpinan Bebas/laizzesfire (x2), disifati terjadi heteroskedastisitas karena nilai probabilitas yang dihasilkan kurang dari nilai alpha ($0.005 < 0.05$). Implikasinya pada variabel gaya kepemimpinan Bebas/laizzesfire (x2) apabila data diperbesar akan menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula sehingga data

yang terkumpul dalam penelitian ini dapat dinyatakan cukup untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

4.2.2.5. Interpretasi Regresi Linear Berganda

Secara ringkas hasil regresi linear berganda terdapat dalam tabel 4.14

Tabel 4.14
Rekapitulasi Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Beta	T hitung	Probabilitas (Sig. t)	Alpha	Keterangan
Constanta 31.651					
X1	0,302	2,890	0,005	0,05	Signifikan
X2	0,363	3,395	0,001	0,05	Signifikan
X3	-0,015	-,142	0,888	0,05	Tidak Signifikan
X4	-0,100	-,956	0,342	0,05	Tidak Signifikan
N = 86 R = 0,413 R Square = 0,170 Adjusted R Square = 0,130 F hitung = 4,161 Sif F b = 0,004					

Sumber: Data Primer Diolah 2009

Dari nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,170 atau 17 %, angka ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1), gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* (X2), gaya kepemimpinan paternalistic (X3) dan gaya kepemimpinan kharismatik(X4) memberikan kontribusi terhadap produktifitas kerja karyawan (Y) sebesar 17%. Sedangkan sisanya sebesar 83% dipengaruhi oleh sebab lain yang tidak diteliti.

Dari tabel 4.14, dapat diketahui bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel ($4,161 > 2,76$) dengan tingkat signifikansi F hitung $< 0,05$ yaitu ($0,004 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Oleh karena nilai probabilitas ($0,004$) lebih kecil dari $0,05$, maka dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis (X_1), gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* (X_2), gaya kepemimpinan paternalistic (X_3), dan gaya kepemimpinan kharismatik (X_4) berpengaruh secara simultan terhadap produktifitas kerja (Y).

Interpretasi dari persamaan regresi linear berganda adalah Konstanta = 31,651. Nilai konstan 31,651 berarti bahwa bilamana pada perusahaan es batu Dumpiangung Lamongan tidak menerapkan gaya kepemimpinan demokratis (X_1), gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* (X_2), gaya kepemimpinan paternalistic (X_3), dan gaya kepemimpinan kharismatik, maka tingkat produktivitas kerja karyawan tetap mengalami peningkatan.

Uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) didapatkan t_{hitung} lebih besar dari t tabel ($2,890 > 1,9879$) dengan signifikansi t sebesar 0,005. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan signifikansi t $< 5\%$ ($0,005 < 0,05$) sehingga H_0 yang berbunyi tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap variabel produktifitas kerja karyawan (Y)

ditolak. Maka secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratik (X1) berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan (Y).

Uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* (X2) didapatkan t_{hitung} lebih besar dari t tabel ($3,395 > 1,9879$) dengan signifikansi t sebesar 0,001. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan signifikansi t $< 5\%$ ($0,001 < 0,05$) sehingga H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* (X2) terhadap variabel produktifitas kerja karyawan (Y) ditolak. Maka secara parsial variabel gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* (X2) berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan (Y).

Uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan paternalistic (X3) didapatkan t_{hitung} lebih kecil dari t tabel ($-0,142 < 1,9879$) dengan signifikansi t sebesar 0,888. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel dan signifikansi t $> 5\%$ ($0,888 > 0,05$) sehingga H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan paternalistic (X3) produktifitas kerja karyawan(Y) tidak ditolak atau diterima. Maka secara parsial variable gaya kepemimpinan Paternalistic (X3) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap produktifitas kerja karyawan (Y).

Uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan kharismatik (X4) didapatkan t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($-0,956 < 1,9879$) dengan signifikansi t sebesar 0,342. Karena nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} dan signifikansi $t > 5\%$ ($0,342 > 0,05$) sehingga H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan paternalistic gaya kepemimpinan kharismatik (X4) terhadap variabel produktifitas kerja karyawan (Y) tidak ditolak atau diterima. Artinya hasil uji persial terhadap variable gaya kepemimpinan Kharismatik (X4) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan.

4.2.2.6. Pembahasan Hasil Penelitian

Untuk menjawab tujuan penelitian yang pertama yakni mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan demokratik, gaya kepemimpinan bebas/*laissezfire*, gaya kepemimpinan paternalistic, dan gaya kepemimpinan kharismatik terhadap produktifitas kerja karyawan, maka digunakan analisis regresi linear berganda secara simultan dan parsial. Dari hasil analisis dan pengujian data di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2..2.6.1 Pembahasan Hasil uji Regresi Linier Berganda secara simultan

Dari hasil pengujian data diatas menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. Hal ini menandakan gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seseorang untuk memotivasi orang lain agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan (Sondang P. Siagian t).

Maka dapat dikatakan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis , gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire*, gaya kepemimpinan paternalistic, dan gaya kepemimpinan kahrismatik berpengaruh secara simultan terhadap produktifitas kerja karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan.

Dalam Al Qur'an surat At Taubah 105 disebutkan

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya :Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan."

Ayat ini menegaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang beramal saleh adalah imbalan dunia dan imbalan akhirat. Amal saleh sendiri oleh Muhammad Abduh didefinisikan

sebagai segala macam yang berguna bagi pribadi, keluarga kelompok dan manusia secara keseluruhan.

4.2.2.6.2 Pembahasan Hasil uji Regresi Linier Berganda secara parsial

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan demokratik Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan

Secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratik berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. Dari hasil analisis ini dapat diinterpretasikan bahwa Gaya kepemimpinan demokratik mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. Hal ini menandakan gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seseorang yang mampu memotivasi orang lain agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan (Sondang P. Siagian t)

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Bebas / *Lizzesfire* Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan

Dari hasil pengujian secara parsial dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* mempunyai pengaruh secara parsial terhadap produktifitas kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan bebas / *Laizzesfire* adalah tipe agaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada bawahan tanpa membarikan adanya tekanan kepada bawahan dalam melaksanakan tugas Hal ini sesuai dengan pendapat Devis gaya kepemimpinan Bebas/ *laizzesfire* ini dapat bermanfaat dimana pemimpin dapat memberi peluang sepenuhnya kepada kelompok unmtuk melakukan pilihannya sendiri .

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan

secara parsial variabel gaya kepemimpinan paternalistic tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan.

Hal ini tidak sesuai dengan paparan Mohyi dalam bukunya *Teori Dan Perilaku Organisasi* (1999) menjelaskan bahwa adanya pemimpin dan aktivitas kepemimpinan itu sangat penting dalam suatu organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan pada perusahaan Es Batu Dumpi Agung, gaya kepemimpinan paternalistic tidak dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan sesuai dengan hasil uji parsial yang telah dilakukan.

Menurut Sihotang tipe kemimpinan ini hanya cocok bagi anak-anak yang masih ingusan dan kurang baik kepada para

bawahaan yang telah dewasa. Kemandirian dan kebebasan kelompok sulit dicapai ketika gaya kepemimpinan ini diterapkan

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan

Dari hasil analisis ini dapat di Jrlaskan bahwa gaya kepemimpinan kahrismatik tidak mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap produktifitas kerja karyawan.

Hal ini tidak sesuai dengan paparan Kartono (1998:135) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha yang kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Akan tetapi dari hasil uji parsial yang dilakukan, variabel gaya kepemimpinan kharismatik tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan perusahaan es batuDumpi Agung Lamongan. Artinya jika gaya kepemimpinan Kharismatik diterapkan dalam perusahaan ini maka tidak akan berpengaruh pada terciptanya produktifitas kerja karyawan.

Dari hasil analisis ini juga dapat diketahui tujuan penelitian yang ketiga, bahwa variabel bebas yang berpengaruh dominan

terhadap produktifitas kerja karyawan adalah variabel gaya Kepemimpinan Bebas / *laizzesfire*.

Berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda antara variabel-variabel bebas yaitu variabel gaya kepemimpinan demokratik, Kepemimpinan Bebas / *laizzesfire*, gaya kepemimpinan paternalistic, gaya kepemimpinan kharismatik dengan variabel terikat yaitu Produktifitas kerja karyawan yang telah dijelaskan diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan seseorang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan tentang pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap produktifitas kerja karyawan perusahaan es batu Diumpi Agung Lamongan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap produktifitas kerja karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan
2. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan analisis secara parsial dapat diketahui variabel gaya kepemimpinan demokratis, dan Variabel gaya kepemimpinan bebas/ *laizzesfire* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan. Sedangkan pada Variabel gaya kepemimpinan Paternalistic gaya kepemimpinan Kharismatik secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan

3. Variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan es batu Dumpi Agung Lamongan adalah variabel gaya kepemimpinan bebas/ *laissezfire*

5.2. Saran

Penulis menyadari masih terdapat keterbatasan yang muncul dalam pelaksanaan penelitian ini. Oleh karena itu hasil penelitian ini belum bisa dikatakan sempurna. Namun dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi penulis ataupun pihak-pihak yang berkepentingan:

1. Gaya kepemimpinan demokratik dan gaya kepemimpinan bebas dinilai baik untuk diterapkan pada perusahaan Esbatu Dumpi Agung Lamongan, karena berdasarkan hasil penelitian ini ternyata gaya kepemimpinan demokratik dan gaya kepemimpinan bebas mampu menciptakan produktivitas kerja karyawan.
2. Seorang pimpinan harus mampu menciptakan iklim kerja yang baik dan kondusif bagi karyawan sehingga diharapkan akan tercapai produktivitas kerja karyawan.
3. Untuk penelitian yang sama dimasa akan datang, diharapkan menambah variabel yang tidak tercantum dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, Cetakan ketujuh, Penerbit 1991.
Reneka Cipta ; Jakarta
- Gaspersz, Vincent, *Manajemen Produktivitas Total*, 1998. Cetakan Pertama,
Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama ; Jakarta
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2000.
Cetakan Keempat, Penerbit Andi ; Yogyakarta
- Hasan, Iqbal, *Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*, 2002. Ghalia Indonesia,
Bogor selatan.
- Harahap, Sopyan Syafri, *Manajemen Kontemporer*, 1994. Cetakan Pertama,
Penerbit PT. Raja Grafindo Persada ; Jakarta,
- Hasibuan, Malayu., *Manajemen sumber daya Manusia*, 2005. PT. Bumi
Aksara ; Jakarta
- Heidjrahman, dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, 1990. Edisi
Keempat, BPFE UGM ; Yogyakarta
- Kartono, Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Edisi Baru, 1994. Penerbit
PT. Raja Grafindo Perkasa ; Jakarta
- Keith Devis, Newstrom John, 1984. *Perilaku Dalam Organisasi (edisi bahasa
Indonesia)*, Erlangga ; Jakarta
- Manulang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2001. BPFE ; Yogyakarta
- Masyhuri, Zainuddin, *Metodologi Penelitian*, 2008. PT. Refika Aditama ;
Bandung
- Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, 1999. UMM Press ; Malang
- Moekijat, *Manajemen Kepegawaian*, 1989. Penerbit CV. Mandar Maju ;
Bandung
- Nitisemito, Alex S., *Manajemen Personalia*, 1982. Penerbit Ghalia Indonesia ;
Jakarta

- Sedarmayanti, Hidayat Syarifuddin, 2002. *Metodologi Penelitian*. Mandar Maju ; Bandung
- Sirait Justine, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, 2006. PT. Gramedia Widia Sarana ; Jakarta
- Sulistiyani Teguh Ambar, Rosidah, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik)*, Graha Ilmu ; Jakarta
- Siagian, Sondang P., *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, 1999. Cetakan Keempat, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Sumarsono, HM. Sonny. 2004. *Metode Riset Manajemen Sumber Daya Manusia* edisi 1. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Pertama, 1999. Penerbit CV. Alfabeta, Yogyakarta
- Sihotang, Djoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2007. Pradya Paramita ; Jakarta
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendy, 1987. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Sujak, Abi, *Kepemimpinan Manajer*, 1990. Cetakan Pertama, Penerbit CV. Rajawali ; Jakarta
- Suharyadi dan Purwanto, 2004. *Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, Salemba Empat, Jakarta.
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, 1983. Cetakan Pertama, Penerbit CV. Rajawali ; Jakarta
- Umar, Husein, *Business An Introduction*, 2000. Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama ; Jakarta
- Winarso, Djoko, *Bunga Rampai Kepemimpinan*, 1993. Cetakan Kedua, Penerbit Garuda Buana Indah ; Pasuruan