



ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PT. REX CAPITAL FUTURES

***Dermawan**

**Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pancasakti
Bekasi*

dermawanisme@gmail.com

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu perusahaan merupakan salah satu faktor menghasilkan SDM berkualitas seperti yang diharapkan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Kemampuan manajemen yang baik oleh pimpinan dalam menyesuaikan kepemimpinannya dengan situasi tingkat kematangan karyawan akan berdampak positif pada semangat kerja karyawan yang baik juga bagi perusahaan. Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui tentang semangat kerja karyawan seperti tingkat absensi rendah, dan tingginya tingkat perputaran karyawan. Dilihat dari hasil kuesioner, bahwa ada hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan di Divisi Operasional SDM dan Divisi Keuangan di PT. Rex Capital Futures. Ditunjukkan oleh angka koefisien korelasi sebesar 0,87. Sedangkan kontribusi gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan Divisi Operasional SDM dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures adalah 75,69% dan sisanya 24,31% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hasil penelitian menggunakan uji t yang lebih besar dari t tabel ($7,527 > 1,734$) berarti hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan PT. Rex Capital Futures dapat diterima. Dilihat dari hasil kuesioner tingkat kematangan karyawan, bahwa diperoleh nilai rata-rata 3,23, yaitu tingkat kematangan karyawan Divisi Operasional SDM dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures berada pada level sedang ke tinggi (M3). Ini berarti bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai/efektif adalah gaya kepemimpinan yang *participating* (G3) dengan cara suportif dan tidak direktif serta membuka saluran komunikasi dua arah terhadap karyawan untuk mendukung upaya karyawan dalam menggunakan kemampuan yang mereka miliki secara optimal.

KATA KUNCI

Gaya Kepemimpinan, Semangat Karyawan, Tingkat Kematangan Karyawan.

PENDAHULUAN

Suatu organisasi perusahaan diperlukan konsep atau program yang matang dalam memberdayakan dan mengelola sumber daya manusia yang ada guna mendapatkan sumber daya manusia berkualitas yang memungkinkan suatu organisasi perusahaan tersebut memiliki daya saing yang kompetitif. Keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi perusahaan tergantung dari kualitas sumber daya manusianya. Perusahaan yang ingin tetap hidup terus dan ingin memperoleh kemajuan di bidang usahanya, perlu

membangun dan mengembangkan usahanya dengan cara meningkatkan kinerja sumber daya manusianya (karyawan).

Salah satu faktor dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas seperti yang diharapkan dalam suatu organisasi perusahaan adalah faktor kepemimpinan yang dimiliki pemimpin dalam mengelola sumber daya manusianya, dalam hal ini karyawan. Kepemimpinan seorang pemimpin dapat menentukan arah dan tujuan serta bimbingan terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Keberhasilan pemimpin suatu organisasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lainnya yaitu yang *pertama* dapat dilihat dari sifat-sifat keteladanan yang diberikan pemimpin kepada karyawannya, *kedua* yaitu perilaku tugas yang diterapkan oleh pimpinan kepada bawahan (karyawan) misalnya seperti penyediaan arahan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada bawahan, dan *ketiga* yaitu perilaku hubungan pimpinan dengan bawahan misalnya seperti pemberian dukungan psikologis atau motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan bawahan (karyawan). Karyawan dalam hal ini sebagai pelaku pengelola operasionalisasi perusahaan seharusnya mendapat perhatian khusus dalam suatu perusahaan karena faktor utama maju mundurnya suatu perusahaan akan sangat tergantung pada sumber daya manusianya (karyawan), dikarenakan karyawan merupakan aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Karyawan mempunyai semangat, pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi perusahaan.

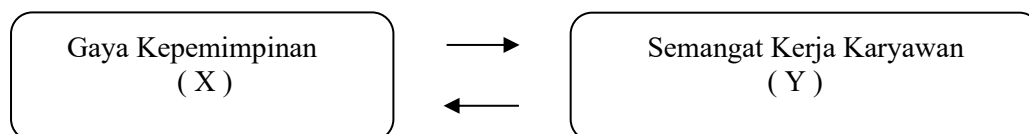
Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui adanya semangat kerja dalam diri karyawan adalah tingkat absensi yang rendah, masuk tepat waktu, loyalitas kerja tinggi, tidak adanya pemogokan karyawan, berkurangnya keluhan karyawan, hasil pekerjaan yang memuaskan, dan rendahnya tingkat perputaran karyawan.

Menghadapi kenyataan yang ada PT. Rex Capital Futures yang bergerak di bidang financial consulting, yang berkantor pusat di kawasan bisnis yang strategis segitiga emas kuning, tepatnya di Menara Global 6th Floor, Jl. Jenderal Gatot Soebroto kav.27 Jakarta 12950 Indonesia sedang mempersiapkan sumber daya manusia bagi perusahaannya, seperti apa yang dikatakan oleh Presiden Direktur PT. Rex Capital Futures yaitu Muhamad Nazly, MBA. Pada Tabloid Agro Indonesia pada tanggal 24 Januari 2006 dalam wawancaranya mengatakan “SDM menjadi hal yang utama bagi kami. Karena setiap investor yang menggunakan jasa kami harus benar-benar tahu tentang futures trading baik resiko maupun peluangnya. Untuk itu dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional dan jujur”.

Berdasarkan latar belakang tersebut, Dalam penelitian ini peneliti ingin meneliti Bagaimanakah, (1) tingkat semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures dilihat dari tingkat absensi dan tingkat perputaran karyawan?, (2) hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan PT. Rex Capital Futures?, (3) gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan karyawan PT. Rex Capital Futures.

METODE

Penelitian ini tergolong pada penelitian deskriptif. Deskriptif merupakan salah satu bentuk penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan peristiwa dan keadaan satu variabel dalam penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket. Teknik analisa data yang dilakukan yaitu statistik deskriptif.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

HASIL & DISKUSI

Hasil

Semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures. Indikator yang digunakan untuk mengukur semangat kerja karyawan yaitu tingkat absensi dan tingkat *labour Turn Over* atau tingkat tingkat perputaran karyawan (keluar masuknya karyawan).

a. Tingkat Absensi

Tingkat absensi adalah perbandingan antara hari karyawan tidak bekerja dengan keseluruhan hari yang tersedia untuk bekerja dikali 100%. Tingkat absensi karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures pada lima bulan terakhir karyawan tidak bekerja dengan keseluruhan hari yang tersedia untuk bekerja dikali 100%. Tingkat absensi karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures pada lima bulan terakhir dari bulan Maret hingga bulan Juli terdapat penurunan tingkat absensi dari 4,14% (bulan Maret) ke 0,80% (bulan Juli) dan peningkatan tingkat kehadiran dari 95, 86% (bulan Maret) ke 99, 20% (bulan Juli). Hal ini berarti terdapat peningkatan semangat kerja karyawan selama lima bulan terakhir ini dalam hal tingkat absensi.

b. Data Tingkat Perputaran Karyawan (Labour Turn Over)

Tingkat perputaran karyawan adalah arus keluar masuk karyawan dalam suatu perusahaan. Apabila tingkat perputaran karyawan dalam suatu perusahaan naik daripada sebelumnya, berarti hal tersebut mengindikasikan turunnya semangat kerja karyawan, begitu pula sebaliknya. Tingkat perputaran karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures dari bulan Juli 2004 hingga Juli tahun 2006 terdapat kenaikan tingkat perputaran karyawan dari tahun 2004 hingga tahun 2006 dari 18,80% ke 24,24%. Hal ini berarti terdapat penurunan semangat kerja karyawan dari tahun 2004 (bulan Juli) sampai tahun 2006 (bulan Juli) dalam hal tingkat perputaran karyawan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan PT. Rex Capital Futures

a. Analisa Korelasi

Mengukur ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures, maka dilakukan analisa korelasi. Berdasarkan hasil perkalian dan kuadrat untuk variabel X dan Y maka koefisien r dapat dihitung. Adapun hasil daripada nilai r tersebut dapat bervariasi dari -1, 0 hingga 1. jika $r=0$ atau mendekati 0, maka hubungan antara kedua variabel sangat lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali. Jika $r = 1$ atau mendekati 1, maka korelasi antara kedua variabel dikatakan positif dan sangat kuat. Jika r

= -1 atau mendekati -1, maka korelasi antara kedua variabel dikatakan sangat kuat dan negatif.

Dari hasil perhitungan dan perkalian tersebut, maka ternyata koefisien korelasi $r = 0,87$, hal ini berarti dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures pada saat penelitian dilakukan. Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan, maka digunakan koefisien penentu dengan perhitungan koefisien penentu menunjukkan nilai 75,69% yang berarti bahwa 75,69% semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan sisanya 24,31% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang dalam hal ini tidak menjadi bahan penelitian penulis.

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan diperoleh $t_o = 7,527$ yang lebih besar dari $t (0,05; 20 - 2) = 1,734$ maka H_o ditolak dan H_a diterima. Berarti ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan karyawan PT. Rex Capital Futures

a. Analisa Tingkat Kematangan Karyawan

Mengetahui tingkat kematangan karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures, maka dibagikan kuesioner yang berisikan pertanyaan-pertanyaan mengenai tingkat kematangan pekerjaan dan tingkat kematangan psikologis kepada karyawan itu sendiri.

Dari hasil isian kuesioner diperoleh nilai rata-rata 3,23 yang diambil dari data hasil kuesioner tingkat kematangan karyawan, hal ini berarti tingkat kematangan karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures adalah pada tingkat sedang ke tinggi (M3) atau dengan kata lain memiliki kemampuan tetapi tidak mau melakukan hal-hal yang diinginkan pimpinan. Ketidakmauan mereka dikarenakan kurang yakin atau tidak merasa aman dan nyaman atau bisa merupakan masalah motivasi.

Diskusi

Situasi yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (1994 : 187) yang diterjemahkan oleh Agus Dharma diartikan sebagai “Tingkat Kematangan Karyawan”. Tingkat kematangan karyawan didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan (*ability and willingness*) orang-orang untuk memikul tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. Tingkat kematangan karyawan terdiri dari dua dimensi yaitu Kematangan Pekerjaan dan Kematangan Psikologis.

1. Kematangan Pekerjaan, merupakan kemampuan dalam hal pengetahuan dan ketrampilan untuk melakukan sesuatu. Orang-orang yang memiliki kematangan pekerjaan yang tinggi dalam bidang tertentu memiliki pengetahuan, kemampuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugas-tugas tanpa arahan dari orang lain.
2. Kematangan Psikologis, dikaitkan dengan kemauan untuk melakukan sesuatu. Hal ini erat kaitannya dengan rasa yakin dan keikatan. Orang-orang yang sangat matang secara psikologis dalam bidang tanggung jawab merasa bahwa tanggung jawab merupakan hal yang penting serta memiliki rasa yakin terhadap diri sendiri dan merasa dirinya mampu dalam aspek pekerjaan tertentu. Mereka tidak memerlukan dorongan ekstensif untuk mau melakukan hal-hal dalam bidang tersebut.

Penyesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan menurut Hersey dan Blanchard (1994 : 183) yang diterjemahkan oleh Agus Dharma dapat dilihat

dari tabel gaya kepemimpinan yang sesuai dalam kaitannya dengan berbagai tingkat kematangan berikut:

Tabel 1. Gaya Kepemimpinan yang Sesuai dengan Tingkat Kematangan Bawahan (Karyawan)

TINGKAT KEMATANGAN	GAYA YANG SESUAI
M1 Rendah Tidak mampu dan tidak mau atau tidak yakin	G1 Telling (memberitahukan) Perilaku tinggi tugas dan rendah hubungan
M2 Rendah ke sedang Tidak mampu tetapi mau atau yakin	G2 Selling (menjajakan) Perilaku tinggi tugas dan tinggi hubungan
M3 Sedang ke tinggi Mampu tetapi tidak mau atau tidak yakin	G3 Participating (mengikutsertakan) Perilaku tinggi hubungan dan rendah tugas
M4 Tinggi Mampu / kompoten Mau/yakin	G4 Delegating (mendelegasikan) Perilaku rendah hubungan dan rendah tugas

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard yang diterjemahkan oleh Agus Dharma (1994 : 183), Penyesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan yang cocok diterapkan di Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures adalah participating (G3) dengan cara suportif dan tidak direktif serta membuka saluran komunikasi dua arah terhadap karyawan untuk mendukung upaya karyawan dalam menggunakan kemampuan yang mereka miliki. Gaya partisipatif yang suportif dan tidak direktif memiliki kemungkinan efektif paling tinggi dengan orang-orang pada tingkat kematangan ini. Pemimpin dan bawahan berbagi tanggung jawab dalam pengambilan keputusan sedangkan peranan pemimpin yang utama dalam gaya ini adalah memudahkan dan berkomunikasi.

KESIMPULAN

Simpulan yang dapat diambil oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Pada penilaian tingkat absensi sebagai salah satu indikator untuk menilai semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures dapat dilihat bahwa karyawan dari bulan Maret hingga bulan Juli terdapat penurunan tingkat absensi dari 4,14% (bulan Maret) ke 0,80% (bulan Juli) dan peningkatan tingkat kehadiran dari 95, 86% (bulan Maret) ke 99, 20% (bulan Juli). Hal ini berarti terdapat peningkatan semangat kerja karyawan selama lima bulan terakhir ini dalam hal tingkat absensi. Namun, bila dilihat dari tingkat perputaran karyawan yang juga sebagai salah satu indikator lainnya untuk menilai semangat kerja karyawan (Tabel 4.9), dapat dilihat bahwa dari tahun 2004 (bulan Juli) hingga tahun 2006 (bulan Juli) terdapat kenaikan tingkat perputaran karyawan dari tahun 2004 hingga tahun 2006 dari 18,80% ke 24,24%. Hal ini berarti terdapat penurunan semangat kerja karyawan dari tahun 2004 (bulan Juli) sampai tahun 2006 (bulan Juli) dalam hal tingkat perputaran karyawan.
2. Setelah meneliti hasil isian kuesioner yang disebarakan dan menghitung korelasi antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan, maka hasilnya dapat dijelaskan bahwa ada hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan



semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures. Hal ini ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,87. Sedangkan kontribusi gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures adalah sebesar 75,69% sisanya sebesar 24,31% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hasil dengan menggunakan uji t bahwa lebih besar dari t tabel ($7,527 > 1,734$) yang berarti hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan PT. Rex Capital Futures dapat diterima (H_a diterima dan H_0 ditolak), atau dengan kata lain bahwa apabila gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan pada suatu perusahaan maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan PT. Rex Capital Futures.

3. Identifikasi Tingkat Kematangan pada karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures berdasarkan hasil isian kuesioner (lihat lampiran data hasil kuesioner tingkat kematangan karyawan) diperoleh nilai rata-rata 3,23 yang diambil dari data hasil kuesioner tingkat kematangan karyawan. hal ini berarti tingkat kematangan karyawan Divisi Operasional HRD dan Divisi Keuangan pada PT. Rex Capital Futures adalah pada tingkat sedang ke tinggi (M 3) atau dengan kata lain memiliki kemampuan tetapi tidak mau melakukan hal-hal yang diinginkan pimpinan. Ketidakmauan mereka seringkali karena kurang yakin atau tidak merasa aman dan nyaman atau bisa merupakan masalah motivasi. Hal ini berarti menurut teori Hersey dan Blanchard, penerapan gaya kepemimpinan yang cocok atau yang efektif untuk diterapkan adalah gaya kepemimpinan Participating (G3), dengan cara suportif dan tidak direktif serta membuka saluran komunikasi dua arah terhadap karyawan untuk mendukung upaya karyawan dalam menggunakan kemampuan yang mereka miliki secara optimal.

REFERENSI

- Achmad, R. Rustandi. 1992. *Gaya Kepemimpinan*. CV Armico. Bandung.
- Dajan, Anto. 1995. *Pengantar Metode Statistik*. LP3ES. Jakarta.
- Djatmiko, Yayat Hayati. 2004 *Perilaku Organisasi*. Alfabeta. Bandung.
- Edwin, Locke & Associate. 2002 *Esensi Kepemimpinan; Empat Kunci Untuk Memimpin Dengan Penuh Keberhasilan*, (diterjemahkan oleh Aris Ananda), Mitra Utama. Jakarta.
- Nawawi, Hadari 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. 1994. *Manajemen Perilaku Organisasi; Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. (Terjemahan Agus Dharma). Erlangga. Jakarta.
- Kadarman, A.M. 2001. *Pengantar Ilmu Manajemen*. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Supranto, J. 2001. *Statistik, Teori dan Aplikasi*, Jilid Kedua. Erlangga. Jakarta.
- T. Hani, Handoko, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta,