BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT.Maxima Cipta ini berlokasi di Graha Pesona Raya No.3 Cisaranten. Berdiri pada tahun 2000 sebagai suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri telekomunikasi yang mensupport perusahaan-perusahaan lainnya. PT. Maxima tumbuh dan bergerak untuk memberikan nilai dan dukungan *(support)* pada pertumbuhan bisnis mitra-mitranya, terutama pelanggan *(customer)*.

PT. Maxima mempunyai kompetensi yang memadai dalam teknologi, produksi, jaringan *suplier/vendor, design*, implementasi dan layanan purna jual. Maxima selalu menciptakan nilai *(value creation)* pada setiap produk dan *service* yang dibangun/ditawarkan. Sadar akan pentingnya kualitas produk dan proses yang tinggi, maxima telah mendapat sertifikat jaminan mutu ISO 9001 :2000 dari B4T *Quality Sistem Assurance.* Ini berarti sistem manajemen maxima telah mempunyai standar dan acuan yang jelas untuk menjamin kualitas produk bagi konsumen kami.

Berada dalam lingkaran industri telekomunikasi yang dinamis dan cepat berubah leh perkembangan teknologi, Maxima mengembangkan visi teknologi dan produk yang menjamin pertumbuhan bisnis maxima serta terus memberikan nilai yang maksimal pada mitra-mitra kami. Dengan dukungan *engineer-engineer* yang

mempunyai *knowledge skill* yang cukup serta pengalaman maxima di industri telekomunikasi, maxima siap menjadi partner terbaik untuk terus tumbuh dan tetap menjaga eksistensi dalam iklim persaingan di industri telekomunikasi yang serba dinamis dan cepat.

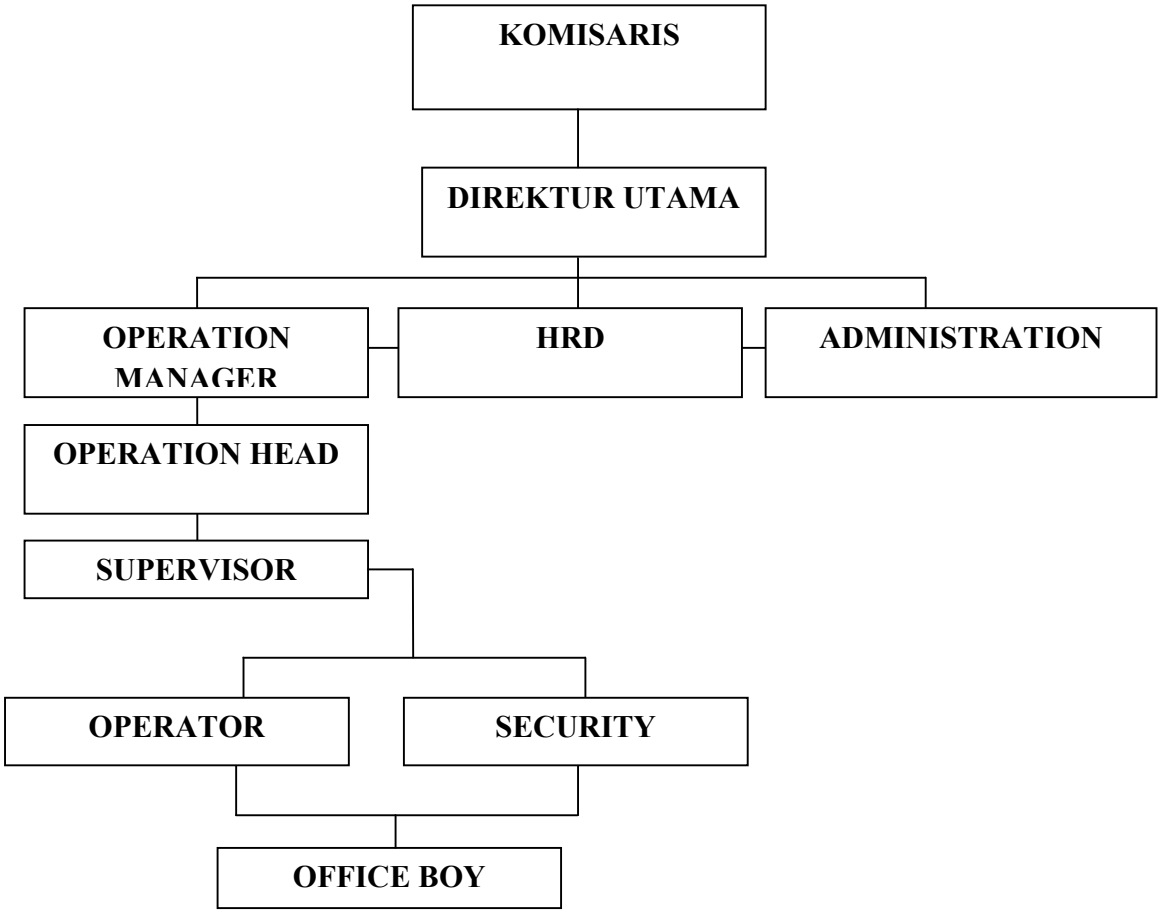
4.1.2 Struktur Organisasi

Perusahaan harus melaksanakan pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang struktur organisasi pada PT.Cipta Maxima Cipta Bandung dibentuk maksud agar setiap karyawan mengetahui status dan posisinya dalam perusahaan, agar bekerja efektif dan efesien. Mereka mendapat gambaran yang jelas dan menyeluruh tentang tugas dan kewajibannya.

Struktur organisasi adalah suatu bentuk susuanan keanggotaan yang membedakan jabatan masing-masing personil didalam suatu perusahaan atau organisasi, atau dengan kata lain struktur organisasi kerangka dasar yang mempersatukan fungsi perusahaan yang menetapkan hubungan tertentu, garis- garis perintah atasan dan bawahan agar dapat dimengerti dan dilaksanakan dalam bentuk tugas untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan harus melaksanakan pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas dari setiap bagian. Oleh karena itu, kegiatan bagian-bagian yang saling berhubungan dikelompokkan satu dengan yang lainnya.

Struktur organisasi harus dibentuk sedemikian rupa, sehingga setiap karyawan mengetahui apa yang harus dilakukan dan siapa saja dapat menghilangkan keraguan dan ketidakpastian dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Struktur organisasi PT.Cipta Maxima Cipta Bandung dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut ini :

STRUKTUR ORGANISASI PT. MAXIMA CIPTA BANDUNG



Sumber : Personalia PT.Maxima Cipta Bandung

4.1.1.3 Job Description

Uraian tugas pada bagian-bagian dari struktur organisasi bagian HRD pada PT. Maxima Cipta Bandung, yaitu :

A. Komisaris

Tujuan Utama Pekerjaan :

a. melakukan pengawasan atas jalannya usaha PT dan memberikan nasihat kepada direktur.
b. dalam melakukan tugas, dewan direksi berdasarkan kepada kepentingan PT dan sesuai dengan maksud dan tujuan PT
c. kewenangan khusus dewan komisaris, bahwa dewan komisaris dapat diamanatkan dalam anggaran dasar untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu direktur, apabila direktur berhalangan atau dalam keadaan tertentu

B. Direktur

Tujuan Utama Pekerjaan :

d. memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan
e. memilih, menetapkan, mengawasi tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer)
f. menyetujui anggaran tahunan perusahaan
g. menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan

C. Operation Manager

Tujuan Utama Pekerjaan ;

a. harus mempunyai kemampuan membuat tim proyek agar tetap solid,

b. mampu memonitor dan mengontrol budget dengan membuat *bar chart & critical path*

c. memberiakn masukan dari aspek hukum kepada Direksi, berkaitan dengan operasionalisasi dan pengembangan usaha perusahaan.

d. serta mempunyai kemampuan analisis resiko yang baik.

D. Personalia

Tujuan Utama pekerjaan :

a. Menyusun rencana kerja

b. Mengontrol pelaksanaan SDM

c. Menyusun Strategi dan kebijakan pengelolaan SDM

d. Mempersiapkan perjanjian kerja karyawan baru

F. Administrasi

Tujuan Utama Pekerjaan :

a. Melakukan input debitur pada master file komputer dan pembukuan manual.

b. Menyerahkan surat pembukaan rekening.

c. Melakukan penagihan jatuh tempo nasabah.

d. Menyimpan dokumen dokumen transaksi nasabah.

G. Operation Head

Tujuan Utama Pekerjaan ;

a. Bertanggung jawab atas system operasional cabang perusahaan

b. Mengkoordinasikan pengurusan izin-izin usaha perusahaan.

c. Menyelenggarakan dan penrencanakan job description kepada karyawan.

d. Mengajukan usul kepada Direksi mengenai keperluan penambahan pegawai dan lain-lain hal yang berhubungan dengan usaha memajukan perusahaan, maupun kesulitan-kesulitan yang dihadapi.

H. Supervisor

a. bertanggung jawab atas situasi kinerja bagian operasional
b. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan.
c. Membina dan memotivasi bawahan dalam rangka peningkatan produktifitas dan pengembangan karir bawahan.
b. Memantau dan mengendalikan kegiatan bawahan.

I. Operasional

Tujuan Utama pekerjaan :

a. bertanggung jawab untuk memproduksi barang dan jasa dalam organisasi.
b. Melaksanakan job description yang diberikan atasan
c. pegambilan keputusan dalam fungsi operasi.

J. Security

a. menjaga keamanan pada area perusahaan
b. Melaksanakan pengontrolan dan pengecekan diarea kerja.
c. Mengawasi tamu / karyawan yang keluar masuk area kerja.

K. Office Boy

a. menjaga kebersihan dan kerapihan area perusahaan
b. Melaksanakan tugas tertentu sesuai permintaan karyawan Divisi yang dilayani.

c. Mengirim/mengambil dokumen antar Divisi/Bagian.

4.2. Karakteristrik Responden

Karakteristik responden menggambarkan beberapa kondisi responden yang ditampilkan secara statistik. Data deskriptif responden ini memberikan beberapa informasi secara sederhana tentang keadaan responden yang dijadikan objek penelitian. Responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Cipta Maxima Cipta Bandung sebanyak 30 responden. Profil responden digambarkan melalui jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan yang ditamatkan dan masa kerja. Hasil penyebaran kuesionernya dapat dilihat pada uraian berikut :

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	(%)
Laki-Laki	19	63,3
Perempuan	11	36,7
Jumlah	**30**	**100,0**

Sumber: Hasil Kuesioner

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 30 responden terdiri dari 63,3% laki-laki dan 36,7% adalah perempuan, ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki. Hal terebut dimungkinkan karena karakteristik pekerjaan yang cenderung mengarah pada pekerjaan teknisi, sehingga kebutuhan tenaga kerja laki-laki lebih banyak.

Tabel 4.2
Usia Responden

Usia	Frekuensi	(%)
< 25 tahun	6	20,0
25-35 tahun	11	36,7
36-45 tahun	9	30,0
> 45 tahun	4	13,3
Jumlah	**30**	**100,0**

Sumber: Hasil Kuesioner

Berdasarkan data reponden dari 30 kuesioner yang disebarkan menunjukkan bahwa mayoritas usia responden yang berumur antara 25-35 tahun. Melihat bahwa persentase terbesar dari responden adalah responden yang berusia 36-45 tahun, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan adalah berusia produktif.

Tabel 4.3
Tingkat Pendidikan yang Ditamatkan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	(%)
SLTA	6	20,0
Diploma	8	26,7
Sarjana	16	53,3
Jumlah	**30**	**100,0**

Sumber: Hasil Kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas responden berdasar tingkat pendidikan terakhir yang ditamatkan mayoritas responden berpendidikan Sarjana. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan pada perusahaan tersebut baik. Pendidikan karyawan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan, sebab pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama pemahaman akan arti pentingnya produktivitas.

Tabel 4.4
Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	(%)
< 2 tahun	6	20,0
3- 5 tahun	15	50,0
> 5 tahun	9	30,0
Jumlah	**30**	**100,0**

Sumber: Hasil Kuesioner

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui bahwa sebagian besar karyawan memiliki masa kerja antara 3-5 tahun, dengan masa kerja lebih dari dua tahun diharapkan mereka mempunyai pengalaman yang lebih banyak tentang bagaimana cara terbaik untuk menjaga dan meningkatkan kualitas melalui kegagalan yang pernah terjadi di masa lalu.

4.3. Analisis Deskripitf

Analisis deskriptif adalah untuk mencapai tujuan dari penulisan laporan penelitian pertama sampai ketiga. Untuk menganalisis motivasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan PT. Maxima Cipta Bandung, penulis mengklasifikasikan nilai persentase skor yang didapat dari skor aktual dan skor ideal dari hasil tabulasi tanggapan responden baik perukuran maupun per indikator dari variabel yang diteliti. Selanjutnya isi analisis dibagi kedalam sub judul analisis deskritif diawali dengan motivasi, kempimpinan dan ditutup sub judul mengenai kinerja karyawan.

4.3.1 Analisis Hasil Deskripitf Motivasi Kerja Karyawan PT. Maxima Cipta Bandung

Variabel motivasi kerja karyawan dapat dilihat pada indikator kebutuhan yang terdiri dari tiga satuan ukuran, yaitu tingkat dorongan atas kebutuhan eksistensi, tingkat dorongan atas kebutuhan keterhubungan, dan tingkat dorongan atas kebutuhan mengembangkan kepribadian. Berikut ini akan dijelaskan secara komulatif dari masing-masing indikator motivasi kerja berdasarkan tanggapan responden sebagaimana ditunjukkan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.5
Persentase Skor Aktual Terhadap Skor Ideal
Variabel Motivasi Kerja Karyawan

Indikator	Ukuran	No. Pert	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
Existence	Gaji yang pantas	1	101	150	67,3	Sedang
		2	101	150	67,3	Sedang
	Jaminan kesehatan	3	104	150	69,3	Tinggi
		4	105	150	70,0	Tinggi
	Pemberian tunjungan	5	104	150	69,3	Tinggi
		6	106	150	70,7	Tinggi
	Jaminan hari tua	7	96	150	64,0	Sedang
		8	106	150	70,7	Tinggi
	Jaminan karir	9	102	150	68,0	Sedang
Relatedness	Hubungan sosial	10	97	150	64,7	Sedang
	Dukungan kebijakan Perusahaan	11	101	150	67,3	Sedang
Growth	Kesempatan berkarir bagi setiap karyawan	12	99	150	66,0	Sedang
	Transparansi atas informasi perusahaan	13	93	150	62,0	Sedang
Motivasi Kerja Karyawan			**1315**	**1950**	**67,4**	**Sedang**

Sumber : Kuesioner Penelitian, diolah

Tabel 4.5 di atas menunjukkan persentase skor komulatif dari seluruh indikator motivasi kerja karyawan. Nilai persentase skor motivasi kerja adalah

sebesar 67,4% yang berarti masuk dalam kriteria sedang, hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan PT. Maxima Cipta Bandung hanya masuk dalam tingkatan **sedang**. Pada faktor motivasi kerja ini terlihat bahwa dari tiga belas item pertanyaan hanya ada lima ukuran motivasi yang masuk dalam katagori tinggi sedangkan sebagian besar lainnya masuk dalam kriteria sedang. Faktor tunjangan dan jaminan hari tua ternyata menghasilkan persentase skor tertinggi, sebaliknya transafaransi atas informasi perusahaan menghasilkan persentase skor yang terendah.

Untuk mengetahui lebih jelas distribusi frekuensi jawaban responden terhadap indikator-indikator motivasi kerja, maka berikut ini akan dijelaskan tanggapan responden untuk setiap item pernyataan yang berkaitan dengan ukuran-ukuran dari indikator variabel motivasi kerja karyawan sebagaimana ditunjukkan dalam tabel-tabel dibawah ini :

Tabel 4.6
Tanggapan responden Mengenai Kesesuaian Gaji

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
1	Apakah gaji yang anda terima sesuai dengan beban kerja dan prosedur yang ada	Sangat Sesuai	4	13,3
		Sesuai	4	13,3
		Cukup Sesuai	21	70,0
		Tidak Sesuai	1	3,3
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup sesuai berkaitan dengan pertanyaan yang menyangkut kesesuaian gaji dengan beban kerja dan prosedur yang ada. Melalui pernyataan ini dapat diambil kesimpulan bahwa

sebagian besar karyawan menjawab bahwa gaji yang mereka terima telah sesuai dengan beban pekerjaan dan prosedur yang berlaku di perusahaan, meskipun gaji bukan faktor utama yang memotivasi tetapi faktor gaji juga turut menentukan motivasi dalam bekerja.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Bonus dan Prosedur

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
2	Apakah pemberian bonus yang anda terima sesuai prosedur yang ada	Sangat Sesuai	3	10,0
		Sesuai	5	16,7
		Cukup Sesuai	22	73,3
		Tidak Sesuai	0	0,0
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup sesuai berkaitan dengan pertanyaan yang menyangkut kesesuaian bonus dan prosedur yang ada. Melalui pernyataan ini dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan menjawab bahwa bonus yang mereka terima telah cukup sesuai dengan prosedur pemberian bonus yang berlaku di perusahaan.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Perusahaan Memberikan Jaminan Kesehatan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
3	Apakah perusahan mampu memberikan jaminan kesehatan kepada anda	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	8	26,7
		Cukup Mampu	19	63,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 63,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan perusahaan memberikan jaminan kesehatan. Melalui pernyataan ini dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan menganggap bahwa perusahaan telah cukup mampu untuk memberikan jaminan kesehatan bagi seluruh karyawannya.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Mengenai Pemeriksaan Kesehatan Secara Rutin dilakukan oleh Perusahaan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
4	Apakah perusahaan rutin memberikan pemeriksaan kesehatan kepada anda	Sangat Rutin	4	13,3
		Rutin	8	26,7
		Cukup Rutin	17	56,7
		Tidak Rutin	1	3,3
		Sangat Tidak Rutin	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan cukup rutin berkaitan dengan pertanyaan perusahaan secara rutin memberikan pemeriksaan kesehatan kepada karyawan. Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa perusahaan telah cukup baik dalam memberikan pemeriksaan kesehatan bagi karyawannya, walaupun masih perlu untuk ditingkatkan mengingat masih ada responden yang menyatakan tidak rutin.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Perusahaan Memberikan Tunjangan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
5	Apakah perusahan mampu memberikan tujangan kepada anda	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	6	20,0
		Cukup Mampu	20	66,7
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 66,7% menyatakan bahwa perusahaan cukup mampu memberikan tunjangan bagi karyawan. Melalui pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa respon karyawan untuk pernyataan ini adalah cukup setuju, karena perusahaan telah memberikan tunjangan yang sesuai bagi seluruh karyawan dan hal ini adalah faktor penting yang memotivasi kerja bagi karyawan.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Tunjangan yang Sesuai Prosedur

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
6	Apakah anda menerima Pemberian tunjangan sesuai dengan prosedur yang ada	Sangat Sesuai	5	16,7
		Sesuai	7	23,3
		Cukup Sesuai	17	56,7
		Tidak Sesuai	1	3,3
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan bahwa pemberian tunjangan dari perusahaan telah disesuaikan dengan prosedur yang berlaku. Melalui pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa

respon karyawan untuk pernyataan ini adalah cukup baik, karena pemberian tunjangan kepada karyawan cukup sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Tabel 4.12
Tanggapan responden Mengenai Pemberian Jaminan Hari Tua

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
7	Apakah perusahaan mampu memberikan jaminan hari tua kepada anda	Sangat Mampu	1	3,3
		Mampu	4	13,3
		Cukup Mampu	25	83,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 83,3% menyatakan bahwa perusahaan cukup mampu memberikan jaminan hari tua kepada karyawannya. Melalui pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup yakin akan kemampuan perusahaan untuk memberikan tunjangan hari tua bagi karyawannya.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Pemberian Tunjangan dengan Prosedur

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
8	Apakah perusahaan memberikan jaminan hari tua sesuai dengan standar yang ada	Sangat Sesuai	5	16,7
		Sesuai	7	23,3
		Cukup Sesuai	17	56,7
		Tidak Sesuai	1	3,3
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan cukup sesuai berkaitan dengan pertanyaan yang menyangkut

kesesuaian pemberian tunjangan dengan prosedur. Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa pemberian tunjangan bagi karyawan telah sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan
Perusahaan Memberikan Jaminan Karir

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
9	Apakah perusahaan mampu memberikan jaminan karir kepada anda	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	5	16,7
		Cukup Mampu	20	66,7
		Tidak Mampu	1	3,3
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 66,7% menyatakan cukup mampu bahwa perusahaan dapat memberikan jaminan karir bagi karyawannya, walaupun demikian masih perlu ditingkatkan mengingat masih ada responden yang menyatakan tidak mampu. Melalui pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa pekerjaan yang menarik yang dimiliki oleh karyawan adalah salah satu faktor terpenting yang memotivasi karyawan di dalam bekerja dan pernyataan ini di jawab cukup mampu oleh sebagian besar responden.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Mengenai Hubungan Baik antara Perusahaan dan Masyarakat Sekitar

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
10	Apakah perusahaan memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat dan lingkungan sekitar	Sangat Baik	1	3,3
		Baik	5	16,7
		Cukup Baik	24	80,0
		Tidak Baik	0	0,0
		Sangat Tidak Baik	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 80% menyatakan cukup baik bahwa perusahaan dapat menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat disekitar lingungan perusahaan. Hubungan yang yang cukup baik ini akan memperlancar proses terjalinnya iklim lingkungan kerja yang kondusif.

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Harapan Karyawan dengan Kebijakan Perusahaan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
11	Apakah kebijakan perusahaan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan	Sangat Sesuai	3	10,0
		Sesuai	5	16,7
		Cukup Sesuai	22	73,3
		Tidak Sesuai	0	0,0
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 73,3% menyatakan cukup sesuai atas pertanyaan kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan sesuai dengan harapan karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa aturan-

aturan atau kebijakan-kebijakan perusahaan telah cukup baik dalam mengadopsi harapan sebagian besar karyawannya.

Tabel 4.17
Tanggapan Responden Mengenai Kesempatan Karir yang Merata Bagi Setiap Karyawan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
12	Apakah perusahaan mampu memberikan kesempatan karir yang baik dan sama untuk anda	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	4	13,3
		Cukup Mampu	22	73,3
		Tidak Mampu	1	3,3
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 73,3% menyatakan cukup mampu atas pertanyaan kesempatan karir yang baik dan merata bagi seluruh karyawannya. Perkembangan karir yang diberikan oleh sebuah perusahaan juga akan seiring sejalan menumbuhkan dukungan dan motivasi karyawan dalam bekerja.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Informasi yang Transfaran

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
13	Apakah perusahaan memberikan informasi secara transparan kepada anda	Sangat Transfaran	2	6,7
		Transfaran	6	20,0
		Cukup Transfaran	15	50,0
		Tidak Transfaran	7	23,3
		Sangat Tidak Transfaran	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 50% menyatakan cukup transfaran atas informasi yang diberikan perusahaan, hal ini berarti informasi yang diterima karyawan cukup terbuka, akan tetapi masih banyaknya karyawan yang menyatakan tidak transfaran khususnya menyangkut kesempatan karir, maka peningkatan objektivitas dan transfaransi masih perlu untuk terus ditingkatkan.

4.3.2 Analisis Hasil Deskripitf Kepemimpinan Pada PT. Maxima Cipta Bandung

Analisis deskripitf kepemimpinan pada PT. Maxima Cipta Bandung diawali dengan mengungkapan kriteria persentase skor aktual dari indikator kepemimpinan. Variabel kepemimpinan di ukur dengan menggunakan indikator kecerdasan, kedewasaan, motiviasi diri, pendidikan, keahlian dan ketegasan. Adapun akumulasi skor dari tanggapan responden atas variabel kepemimpinan pada PT. Maxima Cipta Bandung ditunjukan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19
Persentase Skor Aktual Terhadap Skor Ideal
Variabel Kepemimpinan

Indikator	Ukuran	No. Pert	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
Kecerdasan	Tingkat kecedasan pimpinan pada bidang tertentu	1	105	150	70,0	Baik
	Tingkat kemampuan membuat strategi	2	102	150	68,0	Cukup
Kedewasaan	Tingkat kemampuan mengambil keputusan	3	104	150	69,3	Baik
	Tingkat kemampuan pengendalian emosi	4	110	150	73,3	Baik

Motiviasi Diri	Tingkat motivasi yang diberikan	5	100	150	66,7	Cukup
	Tingkat percaya diri dan antusiasme	6	103	150	68,7	Baik
Pendidikan	Tingkat pendidikan formal pimpinan	7	98	150	65,3	Cukup
	Tingkat pendidikan non formal pimpinan	8	102	150	68,0	Cukup
Keahlian	Tingkat kemampuan komunikasi	9	105	150	70,0	Baik
	Tingkat kemampuan psikologis	10	102	150	68,0	Cukup
Ketegasan	Tingkat ketegasan terhadap keputusan	11	101	150	67,3	Cukup
	Tingkat komitmen pada keputusan	12	101	150	67,3	Cukup
Kepemimpinan			**1233**	**1800**	**68,5**	**Baik**

Sumber : Kuesioner Penelitian, diolah

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui bahwa hasil komulatif dari tanggapan responden atas variabel kepemimpinan menghasilkan skor sebesar 68,5% yang berarti masuk kedalam kriteria **baik**. Indikator kepemimpinan yang menghasilkan skor tertinggi ditunjukkan oleh kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi pada saat menghadapi permasalahan dalam lingkungan kantor, sebaliknya indikator kepemimpinan yang menghasilkan persentase skor terendah ditunjukkan oleh kesesuaian pendidikan formal pimpinan dengan bisnis inti perusahaan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai sejauh mana kepemimpinan pada PT. Maxima Cipta Bandung, penulis menganalisis kepemimpinan didasarkan pada tingkat ukuran kepemimpinan dari keenam indikator tersebut, seperti ditunjukan pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 4.20
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan dalam Menguasi Bidang Pekerjaan Tertentu

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
1	Apakah pimpinan mampu menguasai bidang tertentu dengan cepat	Sangat Mampu	6	20,0
		Mampu	5	16,7
		Cukup Mampu	17	56,7
		Tidak Mampu	2	6,7
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.20 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan menguasi bidang pekerjaan tertentu dengan cepat. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menguasai dan mengadaptasi bidang-bidang pekerjaan yang dianggap baru, walaupun demikian masih ada responden yang menyatakan tidak mampu atas kemampuan pimpinan dalam menguasi bidang tertentu dengan cepat.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Membuat Strategi

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
2	Apakah pimpinan mampu membuat strategi-strategi dalam memajukan perusahaan	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	4	13,3
		Cukup Mampu	22	73,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.21 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 73,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan membuat strategi. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah cukup baik dalam membuat strategi-strategi yang menunjang kemajuan perusahaan.

Tabel 4.22
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Mengambil Keputusan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
3	Apakah pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat dalam setiap masalah	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	8	26,7
		Cukup Mampu	19	63,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.22 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 63,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan mengambil keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah cukup baik dalam mengambil keputusan yang tepat untuk setiap permasalahan yang muncul terutama menyangkut pekerjaan yang sedang dilaksanakan.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Mengendalikan Emosi

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
4	Apakah pimpinan mampu mengendalikan emosinya	Sangat Mampu	7	23,3
		Mampu	8	26,7
		Cukup Mampu	13	43,3
		Tidak Mampu	2	6,7
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.23 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 43,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan mengendalikan emosinya. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah cukup baik dalam mengendalikan emosinya jika menghadapi permasalahan.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Memberikan Semangat Kerja

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
5	Apakah pimpinan mampu memberikan semangat kepada karyawannya	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	4	13,3
		Cukup Mampu	23	76,7
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.24 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 76,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan memberikan semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah

cukup baik dalam mendorong dan memotivasi bawahannya untuk lebih bersemangat dalam bekerja.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Untuk Tampil Percaya Diri

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
6	Apakah pimpinan mampu tampil dengan penuh percaya diri dan antusiasme	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	7	23,3
		Cukup Mampu	17	56,7
		Tidak Mampu	2	6,7
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.25 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan untuk tampil percaya diri. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki percaya diri dan antusiasme yang cukup tinggi dalam menjalankan tugas dan kewenangannya.

Tabel 4.26
Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan Formal Pimpinan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
7	Apakah pimpinan memiliki latar belakang pendidikan formal yang sesuai dengan syarat	Sangat Sesuai	3	10,0
		Sesuai	4	13,3
		Cukup Sesuai	21	70,0
		Tidak Sesuai	2	6,7
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.26 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan cukup sesuai berkaitan dengan pertanyaan kesesuaian pendidikan formal pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki latar belakang pendidikan formal yang sesuai dengan syarat yang ditentukan, walapun demikian masih ada responden yang menyatakan tidak sesuai, hal ini dimungkinkan karena pimpinan mereka bukan berlatar pendidikan teknik tetapi memiliki latar pendidikan ilmu sosial, padahal bisnis utama perusahaan adalah bergerak dalam industri komponen telekomunikasi.

Tabel 4.27
Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan Non Formal Pimpinan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
8	Apakah pimpinan memiliki latar belakang pendidikan non formal sebagai pelengkap	Sangat Sesuai	4	13,3
		Sesuai	6	20,0
		Cukup Sesuai	18	60,0
		Tidak Sesuai	2	6,7
		Sangat Tidak Sesuai	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.27 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 60% menyatakan cukup sesuai berkaitan dengan pertanyaan kesesuaian pendidikan non formal pimpinan sebagai pelengkap. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan juga memiliki tambahan pendidikan non formal yang terkait dengan bidang usaha dari perusahaan yang dipimpinnya.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Berkomunikasi

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
9	Apakah pimimpin mampu berkomunikasi dengan siapa saja	Sangat Mampu	6	20,0
		Mampu	5	16,7
		Cukup Mampu	17	56,7
		Tidak Mampu	2	6,7
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.28 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 56,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan pimpinan untuk berkomunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mereka telah cukup baik dilihat dari kemampuannya berkomunikasi baik secara horizontal atau dengan bawahan mereka, walaupun masih perlu untuk ditingkatkan mengingat masih ada responden yang menyatakan tidak mampu atas kemampuan pimpinannya dalam berkomunikasi.

Tabel 4.29
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Pimpinan Memahami Psikologi Karyawan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
10	Apakah pemimpin mampu memahami psikologi karyawannya	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	4	13,3
		Cukup Mampu	22	73,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.29 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 73,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan

pimpinan untuk memahami psikologi bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mereka telah cukup baik dalam memahami tuntutan atau harapan dari para bawahannya, baik yang sifatnya langsung maupun tidak langsung.

Tabel 4.30
Tanggapan Responden Mengenai Ketegasan Pimpinan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
11	Apakah pimpinan mampu bersikap tegas dalam mengambil keputusan	Sangat Tegas	2	6,7
		Tegas	8	26,7
		Cukup Tegas	19	63,3
		Tidak Tegas	1	3,3
		Sangat Tidak Tegas	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.30 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 63,3% menyatakan cukup tegas berkaitan dengan pertanyaan ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mereka telah cukup tegas dalam mengambil maupun memutuskan kebijakan yang akan dikerjakan.

Tabel 4.31
Tanggapan Responden Mengenai Konsistensi Pimpinan

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
12	Apakah pimpinan konsisten terhadap keputusan yang dibuat/diambil	Sangat Konsisten	2	6,7
		Konsisten	8	26,7
		Cukup Konsisten	19	63,3
		Tidak Konsisten	1	3,3
		Sangat Tidak Konsisten	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.31 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 63,3% menyatakan cukup konsisten berkaitan dengan pertanyaan konsistensi

pimpinan terhadap keputusan yang dibuat. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mereka telah cukup konsisten dengan segala keputusan yang telah ditetapkannya.

4.3.3 Analisis Hasil Deskripitf Kinerja Karyawan pada PT. Maxima Cipta Bandung

Analisis deskripitf kinerja karyawan PT. Maxima Cipta Bandung diawali dengan mengungkapan kriteria persentase skor aktual dari indikator Kinerja Karyawan. Variabel kinerja karyawan di ukur dengan menggunakan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, konsistensi pegawai, sikap pegawai, dan kerjasama. Adapun skor komulatif dari tanggapan responden atas indikator-indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.32 dibawah ini :

Tabel 4.32
Persentase Skor Aktual Terhadap Skor Ideal
Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Ukuran	No. Pert	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
Kualitas Kerja	Tingkat tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan perkerjaannya	1	101	150	67,3	Sedang
	Tingkat kualitas kerja yang dihasilkan	2	98	150	65,3	Sedang
Kuantitas Kerja	Tingkat ketepatan waktu dalam bekerja	3	99	150	66,0	Sedang
	Tingkat efesiensi dan efektivitas kerja	4	105	150	70,0	Tinggi
Konsistensi Pegawai	Tingkat pemahaman job description	5	102	150	68,0	Sedang
	Tingkat pengetahuan karyawan sekitar IPTEK	6	97	150	64,7	Sedang
Sikap Pegawai	Tingkat kreatifitas	7	99	150	66,0	Sedang

	karyawan					
	Tingkat kedisiplinan karyawan	8	104	150	69,3	Tinggi
Kerjasama	Tingkat kerjasama bawahan dan atasan	9	101	150	67,3	Sedang
	Tingkat kerjasama dengan lembaga lain	10	98	150	65,3	Sedang
Kinerja Karyawan			**1004**	**1500**	**66,9**	**Sedang**

Sumber : Kuesioner Penelitian, diolah

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas dapat dilihat bahwa persentase skor total terhadap skor maksimum dari variabel kinerja karyawan adalah sebesar 66,9%, hal ini berarti karyawan memiliki kinerja yang **sedang.** Pada faktor kinerja karyawana ini terlihat bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas serta kedisiplinan karyawan mendapatkan skor tertinggi, sedangkan sebagian besar indikator dari variabel kinerja karyawan hanya masuk kedalam kriteria sedang.

Untuk mengetahui lebih jelas distribusi frekuensi jawaban responden terhadap indikator-indikator kinerja karyawan, maka berikut ini akan dijelaskan tanggapan responden untuk setiap item pernyataan yang berkaitan dengan ukuran-ukuran dari indikator variabel kinerja karyawan sebagaimana ditunjukkan dalam tabel-tabel dibawah ini :

Tabel 4.33
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Melaksanakan Tugas yang Berkualitas

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
1	Apakah dalam melaksanakan perkerjaan anda mampu mengutamakan kualitas kerja	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	6	20,0
		Cukup Mampu	20	66,7
		Tidak Mampu	1	3,3
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.33 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 66,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan dalam melaksanakan kerja yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah cukup baik dalam mengutamakan kualitas kerjanya, walaupun masih perlu untuk ditingkatkan mengingat masih ada responden yang menyatakan tidak mampu atas pelaksanaan pekerjaan yang mengutamakan kualitas.

Tabel 4.34
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Menjadi Karyawan yang Berprestasi

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
2	Apakah anda mampu menjadi karyawan yang berprestasi dengan menunjukkan kualitas kerja dan hasil kerja yang maksimal	Sangat Mampu	1	3,3
		Mampu	6	20,0
		Cukup Mampu	23	76,7
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.34 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 76,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan karyawan untuk berprestasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah menunjukkan usahanya untuk menjadi karyawan yang berprestasi dengan menunjukkan kualitas kerja dan hasil kerja yang maksimal.

Tabel 4.35
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
3	Apakah anda Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat pada waktunya	Sangat Mampu	1	3,3
		Mampu	7	23,3
		Cukup Mampu	22	73,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.35 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 73,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Melalui pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan merasakan adanya pengarahan dan penyelesaian pekerjaan agar hasilnya maksimal, hal inilah yang memungkinkan adanya pertumbuhan dan kemajuan serta keseimbangan sebagai faktor penunjang dan pendukung keberhasilan karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Tabel 4.36
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Menyelesaikan Tugas dengan Efektif dan Efisien

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
4	Apakah anda mampu untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan efesien	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	10	33,3
		Cukup Mampu	16	53,3
		Tidak Mampu	1	3,3
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.36 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 53,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Melalui pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan telah menunjukkan usahanya dengan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Tabel 4.37
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mengetahui dengan Jelas *Job Description*

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
5	Apakah anda mampu mengetahui dengan jelas tentang job description	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	4	13,3
		Cukup Mampu	22	73,3
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.37 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 53,3% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan mengetahui dengan jelas *job description*. Melalui hasil pernyataan ini dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan telah memilik *job description* yang jelas mengenai pekerjaan mereka. *Job description* yang jelas adalah salah satu hal adanya keterbukaan dalam pemberian wewenang, tugas serta tanggung jawab yang harus dipegang teguh oleh setiap karyawan.

Tabel 4.38
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mengikuti Perkembangan IPTEK

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
6	Apakah anda Mampu mengikuti perkembangan IPTEK sebagai pertimbangan dalaam menjalankan perkerjaan	Sangat Mampu	1	3,3
		Mampu	5	16,7
		Cukup Mampu	24	80,0
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.38 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 80% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan mengikuti IPTEK. Melalui pernyataan ini dapat dikatakan bahwa karyawan perusahaan telah cukup baik dalam mengikuti perkembangan IPTEK yang terbaru sebagai pertimbangan dalaam menjalankan perkerjaannya.

Tabel 4.39
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mendiskusikan Masalah

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
7	Apakah anda Mampu untuk mendiskusikan masalah dengan atasan atau rekan kerja berkaitan dengan perkerjaan	Sangat Mampu	2	6,7
		Mampu	5	16,7
		Cukup Mampu	23	76,7
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.39 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 76,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan mendiskusikan masalah. Melalui hasil pernyataan ini dapat dikatakan bahwa dengan adanya konsultasi pada saat pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan,

maka proses komunikasi dua arah telah dilaksakan dengan baik terbukti dengan adanya jumlah responden yang menyatakan setuju akan pernyataan diatas. *Two way communications* akan menciptakan iklim kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja.

Tabel 4.40
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Meningkatan Kerjasama

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
8	Apakah anda mampu meningkatkan kerjasama antara instansi dan lembaga lain	Sangat Mampu	4	13,3
		Mampu	7	23,3
		Cukup Mampu	18	60,0
		Tidak Mampu	1	3,3
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.40 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 60% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan meningkatkan kerjasama antara intansi dengan lembaga lain. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah cukup mampu untuk menjalin kerjasama baik antar divisi maupun dengan pihak luar perusahaan.

Tabel 4.41
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan Tanpa Perintah

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
9	Apakah anda mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan	Sangat Mampu	3	10,0
		Mampu	6	20,0
		Cukup Mampu	20	66,7
		Tidak Mampu	1	3,3
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.41 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 66,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah menunjukkan kemandirian dalam bekerja tanpa harus diperintah, walaupun demikian masih ada responden yang menunggu perintah dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.42
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mematuhi Prosedur

No Item	Pertanyaan	Tanggapan	Frek.	%
10	Apakah anda mampu untuk selalu mematuhi prosedur yang berlaku didalam perusahaan	Sangat Mampu	1	3,3
		Mampu	6	20,0
		Cukup Mampu	23	76,7
		Tidak Mampu	0	0,0
		Sangat Tidak Mampu	0	0,0
Jumlah			**30**	**100**

Sumber : Data Primer tahun 2011

Tabel 4.42 menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 76,7% menyatakan cukup mampu berkaitan dengan pertanyaan kemampuan mematuhi prosedur yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah menunjukkan kepatuhannya terhadap prosedur yang berlaku dalam lingkungan perusahaan.

4.4. Analisis Verifikatif

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka penulis menggunakan perhitungan dengan menggunakan

software SPSS 19.0 for Windows. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan *software SPSS 19 for Windows* tersebut didapat hasil koefisien regresi, korelasi, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis yang dijelaskan sebagai berikut:

4.3.1. Persamaan Regresi

Analisis linier regresi digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan/diturunkan. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 19.0 di peroleh hasil regresi sebagai berikut :

Tabel 4.43
Hasil Estimasi Model Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	-,542	2,753		-,197	,845			
	X1	,213	,073	,359	2,932	,007	,682	,491	,302
	X2	,515	,106	,594	4,847	,000	,789	,682	,499

a. Dependent Variable: Y

Melalui hasil pengolahan data seperti ditunjukkan Tabel 4.43 maka dapat dibentuk model persamaan regresi sebagai berikut.

$$\mathbf{Y = -0{,}542 + 0{,}213X_1 + 0{,}515X_2}$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta pada persamaan tersebut sebesar -0,542 menunjukkan bahwa bila tidak ada motivasi ($X_1 = 0$) dan tidak ada kepemimpinan ($X_2 = 0$), maka kinerja karyawan (Y) adalah sebesar -0,542.
2. Nilai koefisien regresi dari variabel motivasi (X_1) adalah sebesar 0,213, artinya jika motivasi kerja karyawan naik sebesar satu satuan diprediksi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,213 satuan, dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
3. Nilai koefisien regresi dari variabel kepemimpinan (X_2) adalah sebesar 0,515, artinya jika kepemimpinan naik sebesar satu satuan diprediksi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,515 satuan, dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan

4.3.2. Analisis Korelasi

Koefisien korelasi antar variabel digunakan untuk mengetahui sejauh mana keeratan hubungan antara dua variabel yang diuji korelasinya. Perhitungan yang digunakan dengan metoda analisis korelasi *Pearson* yang diolah dengan menggunakan *software SPSS 19.0 for windows* maka diperoleh nilai korelasi sebagai berikut :

Tabel 4.44
Koefisien Korelasi

Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1,000	,682	,789
	X1	,682	1,000	,543
	X2	,789	,543	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,000	,000
	X1	,000	.	,001
	X2	,000	,001	.
N	Y	30	30	30
	X1	30	30	30
	X2	30	30	30

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Hasil perhitungan korelasi Pearson pada Tabel 4.44 di atas dapat intepretasikan sebagai berikut:

1. Keeratan hubungan antara motivasi (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,682 yang berarti hubungan antara kedua variabel memiliki derajat hubungan yang kuat. Ini berarti perusahaan dapat mempertahankan faktor motivasi yang dimiliki oleh karyawan atau bahkan ditingkatkan bila memungkinkan, karena terbukti dari hasil analisis korelasi ini ternyata motivasi ini telah mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.
2. Keeratan hubungan antara kepemimpinan (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,789 yang berarti hubungan antara kedua variabel memiliki derajat hubungan yang kuat. Positifnya hubungan antara kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.3 Koefisien Determinasi

Analisis Koefisiensi Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen yang dinyatakan dalam persentase. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 19.0 di peroleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.45
Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,845[a]	,714	,693	2,455788

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan *model summary* didapat nilai *R-Square* sebesar 0,714, hasil ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 71,4% dan sisanya sebesar 28,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukan dalam model penelitian. Untuk mengetahui variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dapat dihitung dengan cara mengalikan kefisien *beta* dengan *zero-order* dan hasil perhitungannya adalah sebagai berikut :

1. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dihitung dengan cara = 0,359 x 0,682 x 100% = 24,5%
2. Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dihitung dengan cara = 0,594 x 0,789 x 100% = 46,9%

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa secara parsial kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih dominan dibandingkan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.5 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah penelitian yang dilakukan akan menolak atau menerima hipotesis. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan uji F dan uji t.

4.4.5.1 Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Untuk menguji keberartian pengaruh semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen, akan digunakan uji-F. Syarat penerimaan hipotesis yaitu apabila nilai sig. ≤ 0,05 maka hipotesis diterima, sedangkan apabila sig. > 0,05 maka hipotesis ditolak. Berikut ini hasil uji- F.

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	406,105	2	203,052	33,669	,000[a]
	Residual	162,834	27	6,031		
	Total	568,939	29			

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Hasil dari tabel *ANOVAb* diperoleh nilai sig. 0,000. Nilai sig yang lebih kecil dari α = 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifkan terhadap kinerja karyawan harus diterima.

4.4.5.2 Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Untuk menguji keberartian pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel tidak bebas digunakan uji-t. Adapun kriteria pengujiannya adalah bila t_{hitung} lebih besar daripada $t_{tabel,}$ maka harus ditolak, yang berarti masing-masing variabel independen secara parsial berpengaruh nyata terhadap variabel dependen.

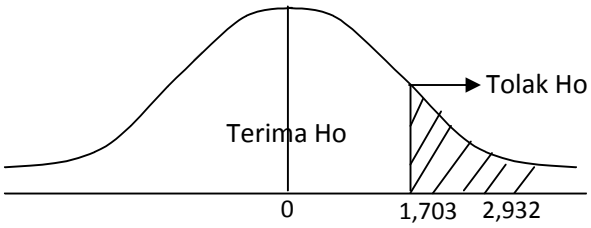
1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji-t untuk pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan hasilnya ditunjukan sebagai berikut :

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel} df = 27	**Sig**	**Kesimpulan**
X_1	2,932	1,703	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil Perhitungan (terlampir)

Berdasarkan tabel pengujian di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 2,932 dengan nilai signifikan (Sig) lebih kecil dari 0,05, karena t_{hitung} (2,932) lebih besar dibandingkan t_{tabel} (1,703) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak (Ho) dan menerima hipotesis penelitian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan di bawah ini:



Gambar 4.2
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} jatuh di daerah penolakan H_0 yang berarti adanya pengaruh signifikan dan positif dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Mangkunegara (2005:67) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja faktor motivasi. Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Terpenuhinya kebutuhan, maka dorongan untuk meningkatkan kinerja akan semakin baik.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

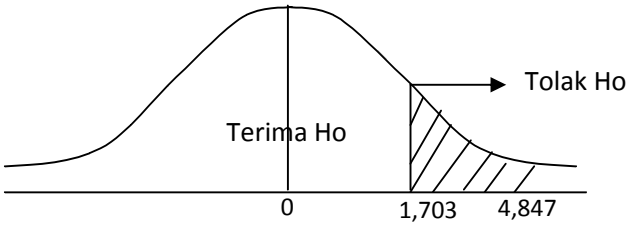
Hasil uji-t untuk pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hasilnya ditunjukan sebagai berikut :

Variabel	**t_{hitung}**	**t_{tabel} df = 27**	**Sig**	**Kesimpulan**
X_2	4,847	1,703	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil Perhitungan (terlampir)

Berdasarkan tabel pengujian di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 4,847 dengan nilai signifikan (Sig) lebih kecil dari 0,05, karena t_{hitung} (4,847) lebih besar dibandingkan t_{tabel} (1,703) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak (Ho) dan menerima hipotesis penelitian (Ha), sehingga dengan tingkat

kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan di bawah ini:



Gambar 4.2
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} jatuh di daerah penolakan H_0 yang berarti adanya pengaruh signifikan dan positif dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis parsial ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga dari kelompok dan manajerial. Hasil ini konsisten dengan penelitian Ida Ayu Brahma yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memengaruhi karyawan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi

dalam rangka mencapai tujuan jika diterapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki.