

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi arus globalisasi, sumber daya manusia (MSDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat dalam produksi suatu organisasi. Kedudukan SDM saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. SDM memiliki andil besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapasitas SDM didalamnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah semangat kerja karyawannya. Semangat kerja karyawan berhubungan langsung dengan kegiatan kerja yang dilakukan oleh setiap individu supaya pekerjaan yang sedang dilakukan dapat cepat selesai dengan baik. Semangat kerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan pasti memiliki semangat kerja yang bervariasi, bahkan tidak sedikit karyawan yang bersikap malas dalam melakukan pekerjaannya. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan yang lain tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam perusahaan SDM-nya dapat berjalan dengan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh semangat kerja karyawannya.

Usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, diantaranya keamanan kerja yang baik. Menurut Sutrisno dan Kusmawan (2006:5) keamanan kerja adalah unsur – unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materiil maupun nonmateriil. Keamanan kerja yang baik akan menumbuhkan suasana kerja yang aman dan nyaman sehingga memicu semangat kerja karyawan yang tinggi. Sebaliknya jika keamanannya rendah, maka karyawan akan merasa khawatir yang tinggi akan keselamatannya ketika sedang bekerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak akan cepat selesai dengan baik.

Selain keamanan kerja, faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Rivai (2014:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan karyawannya sehingga memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sebagai perusahaan yang berskala besar maka dituntut semangat kerja karyawan yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan di PT Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya, namun yang terjadi saat ini penurunan semangat kerja karyawan dalam pekerjaannya yang disebabkan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja. Oleh karena itu fenomena yang terjadi pada PT Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya ialah penurunan semangat kerja karyawan dalam pekerjaannya, karena dalam pekerjaan tersebut tentunya karyawan diberikan tugas yang proporsional sesuai bidangnya, akan tetapi terkadang dengan adanya faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan seperti pengaruh dari gaya kepemimpinan dan keamanan kerja yang meliputi tingkat kualitas hubungan antara atasan dengan karyawan, jaminan keselamatan dan kesehatan, pelatihan, alat pelindung diri, beban kerja dan jam kerja.

Selain untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan pada PT Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya, peneliti juga ingin mengetahui keamanan kerja yang meliputi unsur – unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materiil maupun nonmateriil. Karena dengan adanya upaya yang dilakukan dengan baik sehingga dapat mendukung peningkatan semangat kerja karyawan. Namun demikian sampai saat ini belum dapat diketahui secara pasti apakah kondisi gaya kepemimpinan dan keamanan kerja yang ada di PT Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan atau tidak.

Maka oleh karena itu gaya kepemimpinan dan keamanan kerja menjadi acuan yang penting untuk seluruh karyawan agar dapat menghasilkan peningkatan dalam semangat kerja karyawan. Hal yang belum pernah di evaluasi oleh PT Pos

Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya, oleh karena itu perlu di analisis untuk mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan. Dengan melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat membantu PT Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya dalam menemukan hubungan yang konkrit antara gaya kepemimpinan, keamanan kerja dan semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti dan menganalisis lebih lanjut mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya. Untuk itu judul yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Keamanan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Karyawan Tetap Bagian Pengolahan di PT. Pos Indonesia (Persero) Tasikmalaya).”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan dalam latar belakang yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Pos indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya, maka masalah pokok dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Sejauh mana gaya kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya ?
2. Sejauh mana keamanan kerja para karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya ?

3. Sejauh mana semangat kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya ?
4. Sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, yang merupakan dasar dari penelitian ini, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kondisi Gaya kepemimpinan PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kondisi Keamanan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya
3. Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat Semangat kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

1. Pengembang ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pengembangan ilmu manajemen, terkait dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan.

2. Terapan ilmu pengetahuan

- a. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dari informasi bagi staff manajemen terutama dalam menetapkan kebijakan yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, keamanan dan semangat kerja karyawan di masa yang akan datang.

- b. Peneliti

Pengalaman meneliti merupakan kesempatan berharga bagi setiap mahasiswa yang hendak menyelesaikan masa kuliah. Hal itu disebabkan pengalaman yang akan didapatkan langsung tentang penelitian terhadap variabel penelitian yang telah dipilih, yaitu gaya kepemimpinan, keamanan kerja dan semangat kerja karyawan. Diharapkan semua hal yang berkaitan dengan penelitian ini dapat bermanfaat secara jangka panjang khususnya untuk pengembangan pengetahuan dan pengalaman bagi peneliti.

- c. Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan bagi khalayak tentang gaya kepemimpinan, keamanan dan semangat kerja

karyawan, juga sebagai tambahan referensi bagi rekan-rekan peneliti yang melakukan penelitian dengan materi yang sama.

d. Bagi Pihak Kampus

Penelitian ini untuk menambah ragamnya jenis pengetahuan, serta untuk memberikan manfaat yang luas pada aspek akademik.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya yang beralamat di Jl. Otto Iskandar Dinata No. 6 Tasikmalaya, dengan jadwal dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1

Jadwal Kegiatan Penelitian

Rencana Kegiatan	April 2019				Mei 2019				Juni 2019				Juli 2019				Agustus 2019			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul	■																			
Pengajuan Izin		■																		
Pengumpulan data Pendahuluan		■	■	■																
Penyusunan UP					■	■	■													
Bimbingan UP									■	■	■	■	■							
Seminar UP													■							
Revisian UP														■						
Pengumpulan Data															■	■				
Pengolahan Data & Penyusunan Skripsi																	■	■		

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Untuk memahami gaya kepemimpinan terlebih dahulu kita ketahui definisi kepemimpinan menurut para ahli. Adalah sebagai berikut :

Menurut House dalam Gary Yukl, (2009:4) mengatakan bahwa : Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Sedangkan Terry dalam Wahjosumidjo, (1994:25) menyatakan bahwa “Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives” (Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok). Dari

pendapat Terry dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.

Menurut Dubin dalam Wahjosumidjo, (1994:21) “Leadership is the exercises of authority and the making of decisions” (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan). Dari pendapat Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan.

Selanjutnya menurut Stogdill dalam Stonner, (2003:161) “Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok”. dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok.

Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. (Sutikno, 2014:16).

Slamet (1999:1) tugas pimpinan tidak hanya memberi perintah, tetapi mendorong dan memfasilitasi perbaikan mutu pekerjaan yang dilakukan oleh anggota atau bawahan. Selanjutnya menurut Edward Deming dalam Margono Slamet (1999:1) adalah melembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang dalam organisasi untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik melalui kegiatan-kegiatan pembinaan, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dan lain sebagainya. Upaya suatu organisasi untuk meningkatkan mutu kinerjanya

memerlukan adanya kepemimpinan yang selalu memotivasi anggota-anggota lain dari organisasi itu untuk selalu memperbaiki mutu kerjanya.

Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan berkontribusi dalam mencapai suatu tujuan.

Setelah menguraikan pengertian tentang kepemimpinan, selanjutnya menjelaskan definisi gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi.

Menurut Thoha (2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan Rivai (2014:42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Selanjutnya menurut Stonner (1996:165) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

2.1.1.1 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

A. Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013:49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
2. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

B. Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2007:170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya,

se penuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

C. Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

3. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga

sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

2.1.1.2 Teori Gaya Kepemimpinan

Salah satu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah Model Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, dalam Stonner (1996:171) mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berpretasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Rivai (2014:16) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya yaitu: Tahap pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja. Tahap kedua adalah di mana anggota sudah mampu menangani

tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat. Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan. Tahap keempat adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Model situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel, bukan statis. Motivasi, kemampuan, dan pengalaman para karyawan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang fleksibel dan berubah-ubah. Jadi pemimpin yang ingin mengembangkan bawahannya, menaikkan rasa percaya diri mereka, dan membantu mereka belajar mengenai pekerjaannya harus mengubah gaya kepemimpinan terus menerus.

Dalam teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya bila manajer fleksibel dalam gaya kepemimpinannya, atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi kepemimpinan. Bila sebaliknya manajer relatif kaku dalam gaya kepemimpinan, mereka akan bekerja dengan efektif hanya dalam situasi yang paling cocok yang gaya mereka atau yang dapat disesuaikan agar cocok dengan gaya mereka. Kekakuan seperti itu akan menghambat karier pribadi manajer yang menyebabkan tugas organisasi dalam mengisi posisi manajemen tidak efektif.

Kemudian muncullah teori kepemimpinan menurut Fiedler dalam Stonner (1996:173) bahwa mengukur gaya kepemimpinan pada skala yang menunjukkan tingkat seseorang menguraikan secara menguntungkan atau merugikan rekan sekerjanya yang paling tidak disukai (LPC, Least Preferred Co-worker).

Selanjutnya Fiedler dalam Wahjosumidjo, (1994:97) mengidentifikasi tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu:

- a. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan (leader-member relations). Maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
- b. Struktur tugas (task structure). Maksudnya di dalam situasi kerja apakah tugas-tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya.
- c. Kewibawaan kedudukan pemimpin (leader's position power). Bagaimana kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Situasi akan menyenangkan pemimpin apabila ketiga dimensi di atas mempunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain situasi akan menyenangkan apabila pemimpin diterima oleh para pengikutnya, tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas, dan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal ditetapkan pada posisi pemimpin. Jadi situasi yang terjadi sebaliknya maka terjadi hal yang tidak menyenangkan bagi pemimpin. Dari ketiga variabel tersebut, oleh Fiedler kemudian dirumuskan ke dalam delapan

kombinasi, yang dirasakan sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan yang efektif dan menyenangkan. Kedelapan kombinasi tersebut sebagai berikut :

Tabel 2.1

Gaya Kepemimpinan menurut Fiedler

Kondisi	Hubungan Pemimpin dgn Bawahan	Struktur Tugas	Kekuasaan Kedudukan Pemimpin	Gaya Kepemimpinan yang Efektif
I	Baik	Berpola	Kuat	Mementingkan tugas atau hasil
II	Baik	Berpola	Lemah	Mementingkan tugas atau hasil
III	Baik	Tidak Berpola	Kuat	Mementingkan tugas atau hasil
IV	Baik	Tidak Berpola	Lemah	Mementingkan hubungan atau bawahan
V	Tidak Baik	Berpola	Kuat	Mementingkan hubungan atau bawahan
VI	Tidak Baik	Berpola	Lemah	Mementingkan hubungan atau bawahan
VII	Tidak Baik	Tidak Berpola	Kuat	Mementingkan hubungan atau bawahan
VIII	Tidak Baik	Tidak Berpola	Lemah	Mementingkan tugas atau hasil

Sumber : Wahjosumidjo (1994:98)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa apabila kondisi menunjukkan angka I, berarti hubungan antara atasan dan bawahan baik, struktur tugas dalam

organisasi itu telah tersusun dalam pola-pola, kewibawaan kedudukan pemimpin kuat, sehingga gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif adalah perilaku pemimpin yang berorientasi kepada tugas atau hasil. Jika kondisi menunjukkan kondisi II, maka hubungan antara atasan dan bawahan baik, struktur tugas dalam organisasi itu telah tersusun dalam pola-pola, kewibawaan kedudukan pemimpin lemah, sehingga gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif adalah perilaku pemimpin yang berorientasi kepada tugas atau hasil. Demikian pula selanjutnya.

Dari teori Fiedler di atas dapat diambil kesimpulan bahwa indikator gaya kepemimpinan ada tiga, yaitu hubungan antara pemimpin dengan bawahan, struktur tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut dan kewibawaan kepemimpinan.

Dari teori-teori di atas, ada persamaan antara pendapat Blanchard dan Fiedler yaitu, sama-sama mempunyai pandangan bahwa teknik manajemen yang paling baik memberikan kontribusi sasaran organisasi mungkin bervariasi dalam situasi atau lingkungan yang berbeda.

Perbedaan terlihat yaitu dari ide Blanchard bahwa gaya kepemimpinan yang dilontarkan relatif kaku atau sulit untuk diterapkan dalam taraf kenyataan, sedangkan gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Fiedler lebih fleksibel artinya lebih mudah diterapkan dalam praktek keseharian.

Berdasarkan berbagai teori tentang gaya kepemimpinan dan indikator yang menentukan gaya kepemimpinan seseorang, maka penulis mencoba untuk mengkaji dan menganalisis gaya kepemimpinan yang dianggap sesuai dengan kondisi di PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya dengan menggunakan teori yang ditulis oleh Fiedler, bahwa elemen yang menentukan gaya kepemimpinan seseorang adalah hubungan antara pemimpin dengan

bawahan, struktur tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut, dan kewibawaan pimpinan. Melalui teori Fiedler ini akan dilihat bagaimana gaya kepemimpinan yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) wilayah Tasikmalaya dalam mewujudkan semangat kerja karyawan.

2.1.2 Keamanan

Pada dasarnya, setiap perusahaan atau organisasi menginginkan tingkat keamanan kerja karyawan yang tinggi. Keamanan kerja yang tinggi sangat dibutuhkan oleh semua karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Keamanan kerja yang baik akan membuat karyawan bekerja dengan tenang, nyaman dan tidak risau akan keselamatannya. Hal tersebut dapat mendorong timbulnya semangat kerja serta tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu setiap perusahaan atau organisasi akan berusaha untuk memberikan tingkat keamanan kerja yang tinggi bagi semua karyawannya.

2.1.2.1 Pengertian Keamanan Kerja

Berbicara mengenai keamanan kerja ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Untuk lebih memahami pengertian keamanan kerja secara luas, maka dibawah ini akan dijelaskan beberapa definisi keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja.

Sutrisno dan Kusmawan (2006:5) mendefinisikan keamanan kerja sebagai berikut :

1. Keamanan kerja adalah unsur – unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materiil maupun nonmateriil.

- a. Unsur – unsur penunjang keamanan yang bersifat material diantaranya sebagai berikut :
 - 1) Baju Kerja
 - 2) Helm
 - 3) Kaca mata
 - 4) Sarung tangan
 - 5) Sepatu
- b. Unsur – unsur penunjang keamanan yang bersifat nonmaterial adalah sebagai berikut :
 - 1) Buku petunjuk penggunaan alat
 - 2) Rambu – rambu dan isyarat bahaya
 - 3) Himbauan – himbauan
 - 4) Petugas keamanan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keamanan kerja adalah suatu usaha untuk menciptakan perlindungan dan keamanan dari resiko kecelakaan dan bahaya baik fisik maupun emosional bagi tenaga kerja. Perlindungan dan keamanan tersebut bermaksud agar tenaga kerja secara aman melakukan pekerjaannya sehari – hari untuk meningkatkan produksi serta selalu dalam keadaan sehat dan selamat selama bekerja di tempat kerja.

2.1.2.2 Hal – hal yang Berkaitan dengan Keamanan Kerja

Menurut Sutrisno (2006:15) hal yang perlu diperhatikan saat bekerja yang aman adalah melalui penerapan ergonomi, ergometri, automasi dan mekanisasi, peralatan perlindungan diri, waktu kerja, lingkungan kerja, faktor manusia yang berupaya untuk melindungi tenaga kerja.

Berikut ini adalah hal – hal yang perlu diperhatikan pada saat bekerja yang aman :

1. Ergonomi berasal dari bahasa Yunani, yaitu ergon (kerja) dan nomos (peraturan/ hukum). Pengertiannya secara umum adalah peraturan/ hukum kerja yang mengatur tenaga kerja, sarana kerja dan pekerjaannya.

Prinsip – prinsip ergonomi adalah sebagai berikut :

- a. Sikap tubuh dalam kerja dipengaruhi oleh bentuk, susunan, ukuran, penempatan mesin, alat petunjuk, cara mengoperasikan mesin, gerak, arah dan kekuatan.
- b. Normalisasi alat industri harus berukuran besar dan fleksibel. Contoh: kursi dapat di naik – turunkan/ maju mundur.
- c. Ilmu tentang ukuran tubuh/ antropometri digunakan sebagai ukuran alat industri.

1) Berdiri

- a) Tinggi badan
- b) Tinggi bahu
- c) Tinggi siku
- d) Tinggi pinggul
- e) Panjang lengan

2) Duduk

- a) Tinggi duduk
- b) Panjang lengan atas
- c) Panjang lengan bawah dan tangan
- d) Jarak tekuk lutut-garis punggung

- e) Jarak lekuk lutut-telapak
- d. Ukuran – ukuran kerja
 - a. Posisi tinggi yang dilakukan berdiri sebaiknya 5 cm – 10 cm di bawah tinggi siku.
 - b. Pekerjaan diatas meja sambil berdiri mempunyai aturan tinggi siku sebagai berikut :
 - 1) Pekerjaan memerlukan ketelitian 0 + (5-10) cm
 - 2) Pekerjaan ringan 0-(5-10) cm
 - 3) Pekerjaan berat 0-(10-20) cm
 - 4) Dari sudut otot duduk adalah membungkuk. Dari sudut tulang seharusnya tegak.
 - 2. Ergometri adalah ilmu untuk mengukur kemampuan kerja atau pemakaian tenaga sendiri oleh pekerjanya dan daya kerja fisik maksimum dari tenaga kerja.
 - 3. Automasi adalah seni penggunaan alat – alat mekanik untuk melakukan pekerjaan.
 - 4. Peralatan Perlindungan Diri
 - a) Perlindungan mata dan muka
 - a. Dampak partikel kecil yang terlempar
 - b. Dampak partikel berat
 - c. Percikan cairan panas
 - d. Kontak mata dengan gas uap dan uap iritan
 - e. Berkas radiasi elektromagnetik
 - b) Jenis – jenis perlindungan mata

- 1) Kaca mata keselamatan biasa, jenis kaca mata tersebut cocok untuk bahaya berenergi rendah.
 - 2) Kaca mata pelindung (googles), jenis kaca mata tersebut cocok untuk macam – macam bahaya.
- c) Pelindung kulit dan tubuh
- 1) Penyebab terganggunya kesehatan kulit dan tubuh
 - 1) Kerusakan akibat bahan korosip dan menimbulkan panas.
 - 2) Penyerapan ke dalam tubuh melalui kulit.
 - 3) Panas radian.
 - 4) Dingin.
 - 5) Kurangnya istirahat akan menimbulkan kelelahan.
 - 2) Pemilihan dan pemakaian pakaian kerja dilakukan berdasar ketentuan berikut :
 - a) Pemakaian pakaian mempertimbangkan bahaya yang mungkin dialami.
 - b) Pakaian longgar, sobek, dasi, dan arloji tidak boleh dipakai didekat bagian mesin.
 - c) Baju lengan pendek lebih baik daripada baju lengan panjang.
 - d) Benda tajam atau runcing tidak boleh dibawa dalam kantong.
- d) Pelindung Pernafasan
- Jenis – jenis pelindung pernafasan
- a) Respirator
 - b) Alat bantu pernafasan
- e) Pelindung Pendengaran

Pelindung pendengaran sumbat telinga berupa: kapas, kapas berlapis plastik dan kapas wol bercampur malam.

2.1.2.3 Pelaksanaan Keamanan Kerja

Bekerja yang aman adalah bekerja yang selalu waspada dan mengikuti prosedur kerja yang berlaku di kantor, sebelum bekerja, saat bekerja dan setelah bekerja. Menurut Sutrisno (2006:49) cara bekerja dengan aman dan sehat adalah sebagai berikut:

1) Mengkondisikan Pekerjaan

1. Pembagian tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang jelas.

Menurut Soedjono (1985) menjelaskan bahwa urutan pertanggungjawaban keselamatan kerja diawali dari pimpinan memberikan latihan pada suatu bagan untuk menjadi regu keamanan, bagian keamanan bertanggungjawab untuk memberikan pengarahan mengenai pengamanan dan pemeliharaan, instruktur memberi instruksi untuk bekerja dengan aman dan melapor bila terjadi peristiwa kecelakaan serta karyawan bertanggungjawab untuk selalu waspada saat bekerja dan menaati peraturan dan instruksi untuk bekerja dengan aman dan benar.

2. Peraturan kerja yang fleksibel
3. Penghargaan atas hak dan kewajiban pekerja selalu diberikan
4. Menjalin hubungan sosial yang baik antara perusahaan dengan masyarakat setempat
5. Adanya ruang kerja yang memenuhi standar SSLK (syarat – syarat lingkungan kerja) seperti berikut :

- a. Tempat kerja harus steril dari debu, kotoran, asap rokok, uap gas, radiasi, getaran mesin dan peralatan bising lainnya.
- b. Tempat kerja aman dari sengatan arus listrik.
- c. Lampu penerangan cukup memadai.

Menurut C. Littlefield dan Peterson dalam Moekijat (2002:136) menyebutkan bahwa dengan adanya lampu penerangan yang baik dapat meningkatkan produktivitas, kualitas bekerja yang lebih baik, mengurangi ketegangan mata dan kelelahan rohani serta semangat kerja karyawan yang lebih baik.

- d. Ventilasi dan sirkulasi udara yang seimbang
- e. Adanya aturan kerja atau aturan keprilakuan.

2) Prosedur kerja

- 1) Setiap karyawan wajib hadir dan pulang tepat pada waktu yang telah ditetapkan.
- 2) Setiap karyawan wajib mengisi daftar presensi.
- 3) Setiap karyawan wajib mengikuti dan memenuhi seluruh instruksi yang diberikan oleh atasan atau pimpinan perusahaan yang berwenang memberikan instruksi.
- 4) Setiap karyawan wajib melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya oleh perusahaan.
- 5) Setiap karyawan wajib menjaga dan memelihara dengan baik semua milik perusahaan agar segera melaporkan kepada atasan atau pimpinan apabila mengetahui hal – hal yang menimbulkan bahaya.

- 6) Setiap karyawan wajib memelihara dan memegang teguh rahasia perusahaan kepada siapa pun terhadap apa yang diketahui mengenai perusahaan.
- 7) Setiap karyawan wajib melaporkan kepada pimpinan perusahaan apabila ada perubahan atas status dirinya misalnya susunan keluarga atau perubahan alamat.
- 8) Setiap karyawan wajib memeriksa semua alat – alat kerja, mesin – mesin dan sebagainya sebelum memulai bekerja atau akan meninggalkan pekerjaan sehingga benar – benar tidak akan menimbulkan kerusakan atau bahaya yang mengganggu.
- 9) Setiap karyawan dilarang membawa, menggunakan barang/alat milik perusahaan keluar dari lingkungan perusahaan tanpa izin pimpinan perusahaan yang berwenang.
- 10) Setiap karyawan dilarang melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya dan tidak diperkenankan memasuki ruangan lain yang bukan bagiannya kecuali atas perintah/ izin pimpinan.
- 11) Setiap karyawan dilarang menjual/ memperdagangkan barang – barang apa pun atau menempelkan poster yang tidak ada hubungannya dengan perusahaan tanpa izin pimpinan perusahaan.
- 12) Setiap karyawan dilarang minum – minuman keras, mabuk, menyimpan dan menyalahgunakan obat terlarang, melakukan perjudian, pertengkaran dan berkelahi dengan sesama karyawan/pimpinan di dalam lingkungan perusahaan.

13) Setiap karyawan dilarang membawa senjata api atau senjata tajam ke dalam lingkungan perusahaan.

14) Setiap karyawan dilarang melakukan tindak asusila.

Menurut Ibrahim (2010:12) banyak faktor yang mempengaruhi keamanan kerja. Dan berikut adalah faktor – faktor pelaksanaan keamanan kerja :

a. Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja para tenaga kerja harus diprioritaskan dan diperhitungkan agar tenaga kerja merasa ada jaminan atas pekerjaan yang mereka kerjakan, baik yang beresiko maupun yang tidak. Menurut Shafiqah dalam Ibrahim (2010:12) menjelaskan bahwa jaminan keselamatan dan kesehatan dapat membuat para tenaga kerja merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat memperkecil bahkan mewujudkan kondisi nihil kecelakaan dan penyakit kerja.

b. Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja

Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja bertujuan agar karyawan dapat memahami dan berperilaku pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja, mengidentifikasi potensi bahaya ditempat kerja, melakukan pencegahan kecelakaan kerja, mengelola bahan – bahan beracun berbahaya dan penanggulangannya, menggunakan alat pelindung diri, serta melakukan pencegahan dan pemadam kebakaran (Putut Hargiyanto, 2010).

c. Alat pelindung diri

Alat pelindung diri adalah kelengkapan yang wajib digunakan saat bekerja sesuai kebutuhan untuk menjaga keselamatan pekerja itu sendiri dan

orang di sekitarnya. Menurut Sumakmur (1985:296) aneka alat – alat perlindungan diri adalah sebagai berikut :

1. Kaca mata
2. Sepatu Pengaman
3. Sarung Tangan
4. Topi Pengaman
5. Perlindungan telinga
6. Perlindungan paru – paru

d. Beban kerja

Menurut Adil dalam Ibrahim (2010:12) menjelaskan bahwa beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

e. Jam Kerja

Untuk karyawan yang bekerja 6 hari dalam seminggu, jam kerjanya adalah 7 jam dalam satu hari dan 40 jam dalam satu minggu. Sedangkan untuk karyawan dengan 5 hari kerja dalam satu minggu, kewajiban bekerja adalah 8 jam dalam satu hari dan 40 jam dalam satu minggu. (Ibrahim, 2010:12)

Dari beberapa pendapat mengenai pelaksanaan keamanan kerja dapat disimpulkan bahwa agar dapat bekerja dengan selamat perlu adanya pelatihan sebelum bekerja agar karyawan dapat berperilaku yang aman dan mampu mengidentifikasi potensi bahaya serta melakukan pencegahannya terhadap bahaya ditempat kerja. Penggunaan peralatan dan perlengkapan dengan cara yang benar serta menggunakan pelindung diri. Selain itu juga harus memperhatikan apa yang

dikerjakan, bersikap tenang dan tidak terburu – buru serta menghindari sikap ceroboh.

2.1.3 Definisi Semangat Kerja

Semangat kerja didefinisikan berbeda oleh beberapa ahli. Menurut Nitisemito (1982), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sementara Anoraga (1993) menyebutkan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta biaya perunit dapat diperkecil. Definisi semangat kerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya Saifudin Azwar (2002), menurut Saifudin Azwar semangat kerja merupakan suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat / jiwa semangat kelompok, kegembiraan/ kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja.

Selanjutnya Malayu SP. Hasibuan (2004) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Selain itu, Haddock dalam Ngambi (2011) juga mendefinisikan semangat kerja sebagai suatu konsep yang mengacu pada seberapa positif perasaan kelompok terhadap organisasi. Selanjutnya, Seroka dalam Ngambi (2011) juga mendefinisikan semangat kerja sebagai kepercayaan atau keoptimisan individu atau kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi.

Dari beberapa pengertian semangat kerja di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah gambaran perasaan, keinginan atau kesungguhan

individu/kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Banyak faktor – faktor yang mempengaruhi semangat kerja yang diungkapkan oleh para ahli. Salah satunya adalah Nitisemito . Menurut Nitisemito dalam Tohardi (2002), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah :

a. Gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada pegawainya. Pengertian cukup disini relatif, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

b. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, para karyawan membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.

c. Perlu menciptakan suasana santai

Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi para karyawan. Untuk menghindari hal tersebut, maka perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai seperti rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan lainnya.

d. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan

keterampilan mereka. Ketidaktepatan dalam penempatan karyawan bisa membuat karyawan tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

e. Perasaan aman dan masa depan

Semangat kerja akan terpupuk apabila para karyawan mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi.

f. Fasilitas yang memadai

Fasilitas yang memadai untuk karyawan hendaknya perlu disediakan oleh setiap perusahaan . Hal tersebut akan menimbulkan rasa senang dan akan menimbulkan semangat kerja karyawan.

Selain itu, Bukhari Zainudin (2001) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut :

- a. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari berhubungan dan berhadapan dengan para karyawan.
- b. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
- c. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama-sama.
- d. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi.

- e. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi.

Dalam rangka membangun semangat kerja McGregor dan Maslow (Luthans, 2006) mengatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti bagi mereka. Pendapat yang lebih jelas dikemukakan oleh B. Von Haller Gilnur (Kerlinger, et.al, 1987) dalam empat dimensi semangat kerja, yaitu bahwa semangat kerja mencakup hal-hal sebagai berikut :

- a. Kepuasan dalam pekerjaan.
- b. Kebanggaan dalam kelompok kerja.
- c. Kepuasan atas gaji dan kesempatan promosi.
- d. Persamaan kelompok.

2.1.3.2 Aspek-aspek Semangat Kerja

Menurut Sugiyono dalam Utomo (2002), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu :

- a. Disiplin yang tinggi.

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan

- b. Kualitas untuk bertahan.

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, menurut Alport, tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut

mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

- c. Kekuatan untuk melawan frustrasi.

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

- d. Semangat berkelompok.

Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “ kami “ daripada sebagai “ saya “. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

2.1.3.3 Indikasi Turunnya Semangat Kerja

Indikasi turunnya semangat kerja sangat penting untuk diketahui suatu perusahaan karena dengan pengetahuan tersebut akan dapat diketahui sebab-sebabnya. Dengan demikian perusahaan dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan atau pemecahan masalah sedini mungkin.

Terdapat indikator semangat kerja yang diungkapkan oleh beberapa ahli. Salah satunya, Azwar (2002). Beberapa dimensi dan indikator semangat kerja (Azwar, 2002), yaitu :

- a. Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustrasi:
 - 1. Konsentrasi Kerja
 - 2. Ketelitian
 - 3. Hasrat Untuk Maju
- b. Individu bekerja dengan suatu perasaan yang menyenangkan:
 - 1. Kebanggaan Karyawan

2. Kepuasan Karyawan
 3. Labour Turn Over / Tingkat Absensi
- c. Menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja :
1. Perlakuan yang baik dari atasan dan rekan kerja
- d. Keterlibatan ego dalam bekerja
1. Tanggung Jawab
 2. Lancarnya aktivitas

Menurut Kossen (1993) terdapat beberapa tanda-tanda peringatan semangat kerja yang rendah, yaitu :

- a. Kemangkiran.
- b. Kelambatan.

Keterlambatan yang berlebihan merupakan tanda bahaya semangat kerja yang rendah.

- c. Pergantian yang tinggi.

Dalam setiap organisasi ada karyawan yang keluar dan ada karyawan lain diterima kerja pada perusahaan tersebut. Apabila angka pergantian mulai naik secara abnormal menunjukkan tanda bahaya dari semangat kerja yang buruk.

- d. Mogok dan sabotase.

Pemogokan dan sabotase merupakan contoh ekstrim ketidakpuasan dalam angkatan kerja.

- e. Ketiadaan kebanggaan dalam kerja.

Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat dia bekerja sering kali menimbulkan sikap ketidakpedulian terhadap pekerjaannya.

Selain itu, menurut Nitisemito dalam Tohardi (2002) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang harus diketahui oleh perusahaan sebagai indikasi penurunan semangat kerja, yaitu :

a. Turunnya/rendahnya produktivitas

Salah satu indikasi turunnya semangat kerja adalah turunnya produktivitas.

Turunnya produktivitas merupakan indikasi turunnya semangat kerja.

b. Tingkat absensi yang naik/tinggi

Tingkat absensi yang tinggi juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Pada umumnya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang setiap hari kerja.

c. Labor turnover (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi

Bila dalam suatu perusahaan tingkat keluar-masuk karyawan naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja.

Keluar-masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut.

d. Tingkat kerusakan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat karyawan adalah bila tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang dipergunakan naik.

e. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dimana-mana akan terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluh kesah, serta hal-hal lain.

f. Tuntutan sering kali terjadi

Sering terjadinya tuntutan juga merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Tuntutan yang terjadi berasal dari ketidakpuasan karyawan .

g. Pemogokan

Indikasi paling kuat tentang turunnya semangat kerja adalah terjadinya pemogokan. Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan dan rasa kekecewaan yang begitu mendalam serta sebagainya.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menggunakan dimensi dan indikator menurut Azwar (2002) yang menyebutkan dimensi dan indikator semangat kerja.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1	2	3	4	5
1	Regina Aditya Reza (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Memberikan pengaruh pada kinerja karyawan, dimana gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan	Jurnal Manajemen, Vol. 1, No. 1 Tahun 2010

2	Ramlan Ruvendi (2005)	Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, penulis menyarankan untuk imbalan dalam bentuk apa yang memiliki pengaruh cukup kuat terhadap semangat kerja (imbalan ekonomi atau non ekonomi). Kemudian gaya kepemimpinan apa yang paling efektif dan dapat meningkatkan moral serta semangat kerja karyawan.	Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1 Tahun 2005
3	Rahayu Triastity (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	Memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol 11, No 1 Tahun 2017
4	Trishananto (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja	Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara semua variabel yang diteliti	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol 07, NO 1 Tahun 2013
5	Muhammad Fauzan Baihaqi (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Jurnal MSDM Universitas Diponegoro Semarang Tahun 2010
6	Emila Ika andriani	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja	gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen, Universitas

	(2016)	karyawan		Sanata Darma Yogyakarta Tahun 2016
7	Linda Febriyani (2015)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan	Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara semua variabel yang diteliti	Jurnal Manajemen, Universitas darma persada Jakarta Tahun 2015
8	Amin Wahyudi (2006)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	Gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 1 No. 1 Desember 2006 : 1 – 14
9	Fatmawa ti (1997)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Menggunakan variabel Supportive leadership (X1), Participate leadership (X2), serta Delegating leadership (X3).	menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, Sedangkan gaya kepemimpinan suportif adalah variabel yang berpengaruh paling dominan sebesar 35,92%.	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol.01 No.01 Tahun 1997
10	Abdul rohman (2002)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Manajer Dalam Menciptakan Efektifitas Kerja Karyawan	Menggunakan analisis Deskriptif kualitatif, menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja.	Jurnal Manajemen, Vol 9, No 1 Tahun 2002
11	Iqbal Nazili (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen, Universitas Dipenogoro Semarang Tahun 2012

12	Kadirman (2001)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja karyawan, namun tidak memberikan dampak pada hasil kinerja karyawannya	Jurnal Manajemen, universitas Muhammadiyah Surabaya Tahun 2001
13	Susiana Gunaryanti (2001)	Pengaruh Komunikasi terhadap Semangat Kerja Karyawan	Pada pengujian pengaruh komunikasi baik diuji secara simultan dan parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan	Jurnal Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Tahun 2001
14	Rosita (2005)	Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Sumatera Utara Tahun 2005
15	Yostanti Arista (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Secara simultan dan parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Tahun 2012

2.2 Kerangka Pemikiran

Seorang pemimpin tentunya memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin itu sendiri. Walaupun demikian tetapi memiliki tujuan yang sama yaitu untuk mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Thoha (2013:49) mengemukakan : Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Adapun indikator dalam gaya kepemimpinan menurut Fiedler dalam Mahjosumidjo antara lain :

1. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan,
2. Struktur tugas
3. Kewibawaan kepemimpinan

Seorang pemimpin yang menerapkan tipe kepemimpinan yang baik, tentunya akan sangat mempengaruhi semangat kerja karyawannya. Karyawan akan merasa segan, patuh, terhadap pemimpin tersebut yang selanjutnya berusaha untuk bekerja sekuat tenaganya supaya tidak mengecewakannya. Selain pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat selanjutnya pemimpin harus menjamin keamanan kerja karyawannya karena sangat menunjang sekali terhadap rasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga timbul jiwa semangat kerja yang tinggi.

Sutrisno dan Kusmawan (2006:5) mendefinisikan keamanan kerja unsur – unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materiil maupun nonmateriil.

Menurut Ibrahim (2010:12), dari beberapa kualifikasi yang mempengaruhi keamanan kerja, dapat ditarik beberapa kualifikasi keamanan yang dijadikan indikator keamanan kerja sebagai berikut :

- a. Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja.
- b. Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja.
- c. Alat pelindung diri
- d. Beban Kerja
- e. Jam Kerja

Untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan cepat dan baik, tentunya membutuhkan karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi. Untuk

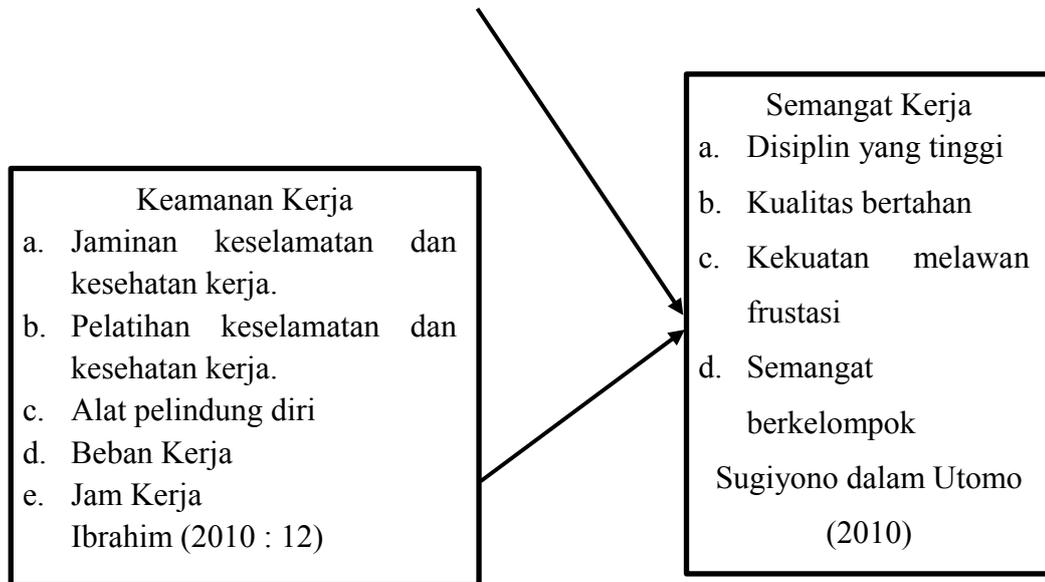
mewujudkan itu maka organisasi itu harus memberikan jaminan keamanan kerja yang baik juga, sehingga karyawan akan merasa aman dan nyaman dalam melakukan suatu pekerjaannya.

Menurut Sugiyono dalam Utomo (2010), dari kedua faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, dapat ditarik beberapa faktor yang dijadikan indikator semangat kerja sebagai berikut :

- a. Disiplin yang tinggi
- b. Kualitas untuk bertahan
- c. Kekuatan untuk melawan frustrasi
- d. Semangat berkelompok

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan keamanan kerja adalah upaya yang dilakukan pemimpin dalam memberikan rangsangan kepada karyawan untuk mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan demikian diharapkan semua karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga akan mendorong mewujudkan suatu tujuan organisasi yang ingin dicapai. Apabila suatu organisasi pemimpinnya menerapkan gaya kepemimpinan yang baik juga menjamin keamanan kerja yang baik pula, maka ke dua faktor tersebut menjadi modal utama yang amat menentukan semangat kerja yang dimiliki setiap karyawan. Semua organisasi harus merancang kedua faktor tersebut dengan baik untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dari karyawannya sehingga tujuan dari suatu organisasi/perusahaan tercapai dengan hasil yang baik. Dan model kerangka pemikiran dapat dilihat dari Gambar 2.1 sebagai berikut :

<p>Gaya Kepemimpinan</p> <ol style="list-style-type: none">a. Hubungan pemimpin dengan bawahan,b. Struktur tugasc. Wibawa Pemimpin <p>Fiedler (1994:97)</p>



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut : **“Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Keamanan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Wilayah Tasikmalaya”**

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan tetap pengolahan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Wilayah Tasikmalaya yang beralamat di Jl. Otto

Iskandardinata No. 6 Tasikmalaya. Sedangkan yang menjadi ruang lingkup penelitian adalah sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Wilayah Tasikmalaya.

3.1.1 Sejarah Singkat PT. Pos Indonesia (Persero)

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron Van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Setelah Kantorpos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantorpos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam

menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantorpos online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

3.1.2 Logo PT Pos Indonesia

Ilustrasi lambang Pos Indonesia adalah seekor burung merpati yang terbang dengan cepat. Di belakang gambar burung merpati terdapat gambar lingkaran. Di bawah kedua gambar tersebut terdapat tulisan POS INDONESIA.



Burung merpati adalah lambang jasa pos. Hal ini disebabkan karena pada zaman dahulu, masyarakat melakukan kegiatan surat menyurat dengan orang lain dalam jarak yang jauh menggunakan burung merpati pos. Adapun gambar lingkaran menggambarkan dunia.

Dengan demikian, lambang Pos Indonesia dapat digambarkan seekor burung merpati pos sedang terbang dengan cepat. Burung tersebut mengelilingi Bumi.

Gambar tersebut dapat diartikan bahwa Pos Indonesia adalah jasa pengiriman surat yang dapat melayani ke semua penjuru dunia. Pengiriman itu dapat dilakukan dengan waktu yang cepat

3.1.3 Visi, Misi dan Moto PT. Pos Indonesia (Persero)

Visi

“Menjadi Perusahaan pos terpercaya”.

Misi

- Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik
- Berkomitme kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi

Moto

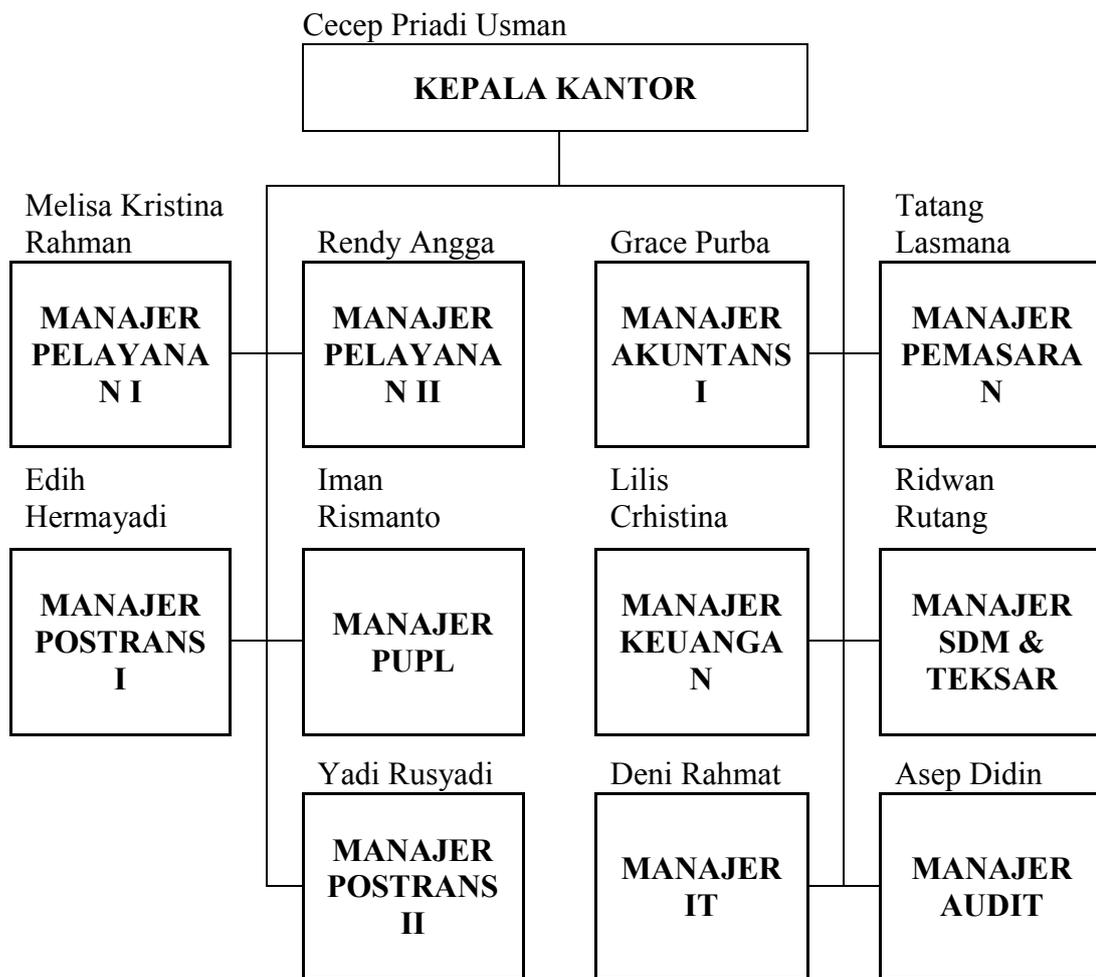
“Terus bergerak Maju (Move On)”.

Move On dijabarkan dalam :

1. *Vision : to be a trusted postal services company*
2. *Action : Operational effectiveness, cost efficiency, overwhelming challenge & increase revenue*
3. *Passion : Champion Postal Company in the Region*
4. *Collaboration : Merger & acquisition*

3.1.4 Struktur Organisasi PT Pos Indonesia

STUKTUR ORGANISASI TIPE DTASIKMALAYA 46100



Sumber : PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Tasikmalaya

Gambar 3.1

Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Tasikmalaya

2018

Berikut ini adalah pembagian tugas dan tanggungjawab setiap manajer di PT Pos Indonesia Wilayah Tasikmalaya :

1. Manajer Pelayanan

Tugas pokok manajer pelayanan adalah melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan layanan loket surat dan paket, jasa keuangan (pospay, wesel pos dan jasa keuangan lainnya). Posmart dan e`commerce serta penjualan perangko, benda pos, filateli dan materai serta benda pihak ketiga lainnya,

pengelolaan oprasional dan layanan giro, dan penyaluran dana untuk mencapai sasaran pendapatan, likuiditas perusahaan dan mutu serta kepuasan pelanggan, dan melaksanakan serta mengendalikan pelaksanaan pekerjaan pelayanan pelanggan yang meliputi: penanganan keluhan pelanggan, informasi pelanggan, dan solusi pelanggan sesuai dengan ketentuan perusahaan serta mengelola dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan penjualan surat, paket dan jasa keuangan dan mengelola, melaksanakan serta mengendalikan administrasi penjualan, pengelolaan piutang pendapatan di kantor pos dan account axecutive .

2. Manajer SDM dan Teknologi Rekayasa

Manajer SDM, teknologi dan sarana mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan pelaksanaan kerja Sumber Daya Manusia, teknologi, dan sarana (kendaraan gedung, peralatan kantor, software, jaringan TI, computer dan perangkat pendukungnya) kesekretariatan dan kegiartan umum lainnya di UPT untuk mendukung pelaksanaan operasional berjalan dengan tertib dan benar sesuai denagn ketentuan perusahaan.

3. Manajer Audit

Tugas Pokok Manajer Audit dan Manajemen Resiko adalah melaksanakan pemeriksaan secara rutin dan berkala terhadap pelaksanaan pekerjaan pada setiap bagian di kantorpos berdasarkan pedoman pemeriksaan periodic yang belaku, danmelakukan pengukuran standard mutu.

4. Manajer Akuntansi

Manajer Akuntansi mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan pelaksanaan pengelolaan Akuntansi di UPT agar tercapai pembukuan akuntansi yang tertib dan benar sesuai dengan ketentuan perusahaan

5. Manajer Keuangan dan BPM

Manajer Keuangan dan BPM mempunyai fungsi dan melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan keuangan dan bendapros, prangko, benda filateli, benda materai, dan benda pihak ketiga lainnya.

6. Manajer Pemasaran

Tugas pokok Manajer Pemasaran dan Pengembangan Outlet adalah merencanakan, mengelola dan mengendalikan pembukuan, penutupan outlet dan merespon permohonan pembukaan outlet kemitraan (agenpos/agenpos desa) baru, melaksanakan pemasaran dan pengelolaan usaha serta pengembangan outlet untuk mencapai jumlah dan komposisi outlet yang ideal, efektif dan produktif sesuai ketentuan yang ditetapkan perusahaan.

7. Manajer Solusi Teknologi Informasi

Manajer Solusi Teknologi Informasi mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan aplikasi teknologi untuk mendukung kelancaran pelaksanaan operasional di kantorpos sendiri dan kantorpos inbound teknologi sesuai yang ditetapkan perusahaan.

8. Manajer Proses dan Transportasi

Tugas Pokok Manajer Proses dan Transportasi adalah :

- a. Melaksanakan dan mengawasi pemrosesan penerimaan dan pengiriman Pos
- b. Melaksanakan dan mengawasi penerimaan dan pendistribusian dan pengangkutan kantong kiriman pos agar mencapai standard mutu yang ditetapkan perusahaan.
- c. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan proses pra antaran, antaran dan pasca antaran kiriman pos (surat dan paket) agar mencapai mutu yang di tetapkan Perusahaan.

3.1.5 Jenis Usaha PT. Pos Indonesia (Persero)

Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas endan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan (Persero). Pos Indonesia memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S.H. Nomor 117 pada tanggal 20 Juni 1995 yang juga telah mengalami perubahan sebagaimana yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S.H. Nomor 89 pada tanggal 21 September 1998 dan Nomor 111 pada tanggal 28 Oktober 1998.

PT. Pos Indonesia (Persero) Tasikmalaya mempunyai tugas pokok membangun, mengusahakan dan mengembangkan pelayanan dalam bidang lalu lintas berita dan informasi tertulis, barang dan uang.

Pada intinya usaha-usaha yang dijalankan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) dalam memberikan pelayanan dan produk kepada masyarakat, baik berupa jasa maupun barang (benda pos) melalui media cetak, radio, televisi, aneka layanan dan pelayanan pos.

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey explanatory yang dikemukakan oleh Masri (2002:46) yaitu : “suatu metode yang berguna untuk menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok”.

3.2.1 Operasional Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang akan diukur pengaruhnya yaitu :

- a. Variabel bebas atau independen (X) yaitu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel lain. Yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Keamanan Kerja (X_2).
- b. Variabel tidak bebas atau dependen (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Yang menjadi variabel tidak bebas dalam penelitian ini adalah semangat kerja karyawan. Untuk menjelaskan operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel 3.1 sebagai berikut:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Oporasional	Indikator	Ukuran	Skala
1	2	3	4	5
Gaya Kepemimpinan (X_1)	cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain pada PT. Pos Indonesia (Persero) Tasikmalaya	1. hubungan pemimpin dengan bawahan.	a. Baik b. Tidak baik	ORDINAL
		2. struktur tugas	a. Berpola b. Tidak berpola	
		3. kewibawaan pemimpin	a. Kuat b. Lemah	
Keamanan (X_2)	usaha untuk menciptakan perlindungan dan keamanan dari resiko kecelakaan dan bahaya baik fisik maupun emosional bagi tenaga kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Tasikmalaya	1. Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja.	a. Dirioritaskan tidaknya kesehatan dan keselamatan kerja	ORDINAL
		2. Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja	a. Menambah wawasan karyawan mengenai pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja	
		3. Alat pelindung diri	a. kelengkapan yang wajib digunakan saat bekerja	
		4. Beban kerja	a. Kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu	
		5. Jam kerja	a. Jumlah jam kerja dalam satu hari	
Semangat kerja	Gambaran perasaan, keinginan atau	1. Disiplin yang tinggi	a. Bekerja lebih giat	DI

Variabel	Definisi Oprasional	Indikator	Ukuran	Skala
1	2	3	4	5
(Y)	kesungguhan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tasikmalaya terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.		b. Sadar akan peraturan	
		2. Kualitas untuk bertahan	a. Tidak mudah putus asa	
		3. Kekuatan untuk melawan frustrasi	a. Selalu optimis dalam menemui kesulitan	
		4. Semangat berkelompok	a. Saling tolong menolong sesama karyawan	

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Wawancara

Adalah suatu metode penelitian yang meliputi pengumpulan data melalui interaksi verbal secara langsung antara pewawancara dengan responden.

2. Kuesioner

Adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Kuesioner dalam penelitian ini berhubungan gaya kepemimpinan, keamanan dan semangat kerja yaitu dengan memberi pertanyaan secara tertulis dan terstruktur kepada karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) tasikmalaya.

3. Studi dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan studi dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

Studi dokumentasi dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dan fakta di lapangan berdasarkan dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

3.2.2.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data Primer

Data yang secara langsung diperoleh dari objek penelitian, baik dari pimpinan maupun dari para karyawan.

2. Data sekunder

Data yang telah diolah pihak lain yang diperoleh dari lembaga atau instansi yang berhubungan dengan objek penelitian atau studi kepustakaan.

3.2.2.2 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2012:99) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

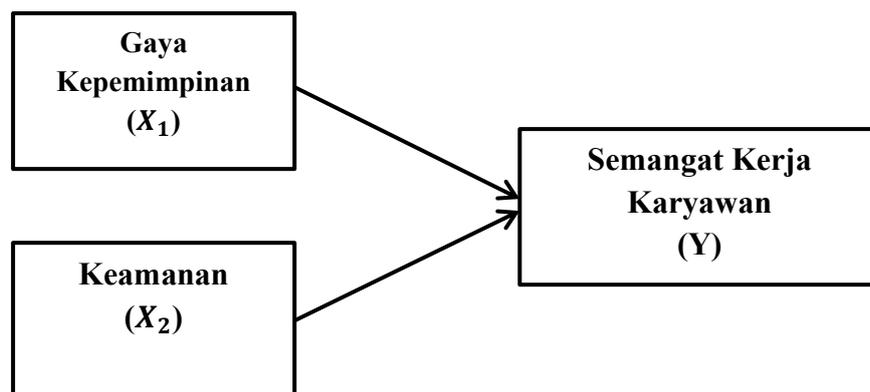
Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tasikmalaya, dalam penelitian ini seluruh populasi yang akan diteliti dengan menggunakan sensus sebanyak 18 orang karyawan tetap bagian pengolahan.

2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2015:297) adalah sebagian dari populasi itu. Populasi itu misalnya subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi dan jika subjek besar dapat diambil antara 10-15 % atau lebih. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah sampel populasi yang terdiri dari 18 orang non manajer karyawan PT. Pos Indonesia (persero) wilayah Tasikmalaya.

3.3 Paradigma Penelitian

Untuk mengetahui gambaran umum mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan keamanan kerja terhadap semangat kerja karyawan, maka disajikan paradigma penelitian berdasarkan pada kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 3.2
Paradigma Penelitian

Keterangan :

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Keamanan

Y = Semangat Kerja Karyawan

3.4 Teknik analisis Data

Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh, maka akan dianalisis dengan menggunakan Regresi Linier Berganda dan koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan dan keamanan terhadap kinerja karyawan.

1. Uji Instrumen

Sehubungan data yang dilakukan berupa kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pernyataan yang tersedia sangat penting. Untuk itu perlu dilakukan pengukuran tingkat keabsahan dan keandalannya dengan menggunakan uji :

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat dan keahlian suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang dikehendaki (Arikunto, 2002:146). Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi dari masing-masing pernyataan melalui total skor dengan menggunakan *Pearson Product Moment*.

Prosedur uji validitas yaitu membandingkan r hitung dengan r tabel yaitu angka kritik tabel korelasi pada derajat kebebasan ($dk = n-2$) dengan taraf signifikan $\alpha = 5\%$

Kriteria pengujian :

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut tidak valid.

Untuk mempermudah perhitungan, uji validitas akan menggunakan SPSS for Windows versi 20.0

b. Uji reabilitas

Reabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data (Arikunto, 2002:154). Uji reabilitas bertujuan untuk mengukur gejala – gejala yang sama dan hasil pengukuran yang reliabel. Uji reabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik Crombach.

Untuk mempermudah perhitungan uji reabilitas akan menggunakan program SPSS for Windows versi 20.0

Dari hasil perhitungan tersebut kaidah keputusannya adalah :

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan reliabel

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan gugur (tidak reliabel)

2. Analisis Deskriptif

Teknik pertimbangan data dengan analisis deskriptif, dimana data yang dikumpulkan dan diringkas pada hal-hal yang berkaitan dengan data tersebut seperti : frekuensi, mean, standar deviasi maupun rangkingnya. Untuk menentukan pembobotan jawaban responden dilakukan dengan menggunakan

skala likert untuk jenis pernyataan tertutup berskala normal. Sikap-sikap pernyataan tersebut memperlihatkan pendapatan positif atau negatif.

Untuk lebih jelas dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.2

**Formasi Nilai, Notasi & Predikat Masing-masing Pilihan Jawaban
Untuk Pernyataan Positif**

Nilai	Keterangan	Notasi	Predikat
5	Sangat Setuju	SS	Sangat Tinggi
4	Setuju	S	Tinggi
3	Tidak Ada Pendapat	TAP	Sedang
2	Tidak Setuju	TS	Rendah
1	Sangat Tidak Setuju	STS	Sangat Rendah

Tabel 3.3

**Formasi Nilai, Notasi & Predikat Masing-masing Pilihan Jawaban
Untuk Pernyataan Negatif**

Nilai	Keterangan	Notasi	Predikat
5	Sangat Tidak Setuju	STS	Sangat Tinggi
4	Tidak Setuju	TS	Tinggi
3	Tidak Ada Pendapat	TAP	Sedang
2	Setuju	S	Rendah
1	Sangat Setuju	SS	Sangat Rendah

3. Metode *Successive Interval*

Menurut Sambas (2011:12) salah satu konversi data yang sering digunakan oleh peneliti untuk menaikkan tingkat pengukuran ordinal ke interval adalah metode *Successive Interval* (MSI). Langkah kerja yang dapat

dilakukan untuk merubah jenis data ordinal ke data interval melalui *method of succesive intervals* adalah :

- a. Perhatikan banyaknya (frekuensi) responden yang menjawab (memberikan) respons terhadap alternatif (kategori) jawaban yang tersedia. Bagi setiap bilangan pada frekuensi oleh banyaknya responden (n), kemudian tentukan proporsi untuk setiap alternatif jawaban responden tersedia.
- b. Banyaknya setiap bilangan pada frekuensi oleh banyaknya responden (n), kemudian tentukan proporsi untuk setiap alternatif jawaban responden tersebut.
- c. Jumlahkan proporsi secara beruntun sehingga keluar proporsi kumulatif untuk setiap alternatif jawaban responden
- d. Dengan menggunakan Tabel Distribusi Normal Baku, hitung nilai z untuk setiap kategori berdasarkan proporsi kumulatif pada setiap alternatif jawaban responden tadi.
- e. Menghitung nilai skala (scale) value) untuk setiap nilai z dengan menggunakan rumus: $SV = \frac{(\text{Density at lower limit dikurangi Density lower limit})}{(\text{Area under upper limit dikurangi Area under lower limit})}$.
- f. Melakukan transformasi nilai skala (*transformed scale value*) dari nilai skala ordinal ke nilai skala interval, dengan rumus : $Y = SV_i + |SV_{Min}|$. Dengan catatan, SV yang nilainya kecil atau harga negatif terbesar diubah menjadi sama dengan satu (=1)

4. Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Hal ini dilakukan agar diperoleh model analisis yang tepat. Model analisis regresi linier penelitian ini mensyaratkan uji asumsi terhadap data yang meliputi uji multikolinieritas dengan matrik korelasi antara variabel-variabel bebas, uji heterokedastis dengan menggunakan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZFRED) dengan residualnya (SRESID), uji normalitas menggunakan uji kolmogrov smirnov dan uji autokorelasi melalui uji Durbin Watson (DW test) Suliyanto (2009:74).

a. Uji Normalitas

Normalitas dapat ditentukan dengan melihat histogram atau pola distribusi data normal. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari nilai residunya.

Proses uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Distribusi data dapat dilihat dengan membandingkan Z_{hitung} dengan Z_{tabel} dengan kriteria sebagai berikut :

- Jika Z_{hitung} (Kolmogorov Smirnov) $< Z_{tabel}$, atau nilai sign $> (\alpha) 0,05$ maka distribusi data dikatakan normal.
- Jika Z_{hitung} (Kolmogorov Smirnov) $> Z_{tabel}$, atau nilai sign $< (\alpha) 0,05$ maka distribusi data dikatakan tidak normal.

Uji normalitas juga dapat dilihat dengan memperlihatkan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regression Standardizer Residual* variabel independen, dimana :

- Jika data menyebar jauh garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel-variabel independen. Metode untuk mendiagnosa adanya multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*.

Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada penelitian tersebut.

Jika nilai *tolerance* < 0.10 dan $VIF > 10$, maka dapat diartikan bahwa terdapat multikolinieritas pada penelitian tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik Scatterplot antara nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas, antara lain :

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik penyebaran diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau terjadi heteroskedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana yang variabel *dependen* tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya. Dasar pengambilan keputusan untuk uji autokorelasi :

- Angka D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- Angka D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

5. Analisis Regresi Berganda

Untuk mengukur pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen menurut Lupiyoadi (2001:199), untuk masalah asosiatif hubungan sebab akibat, teknik statistik yang digunakan adalah regresi berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Dimana :

y = Semangat Kerja Karyawan

x_1 = Gaya Kepemimpinan

x_2 = Keamanan

a = Konstanta

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel independent yang mempunyai nilai tertentu.

6. Koefisien Korelasi (r)

Yakni suatu nilai koefisien yang dapat menyatakan hubungan diantara dua variabel pernyataan kuat/erat atau tidak kuat/tidak erat hubungan tersebut akan digunakan tafsiran korelasi menurut tabel r terlampir.

7. Analisis Koefisien Determinasi dan Non Determinasi (r^2 dan $1 - r^2$)

Yakni koefisien determinasi ini digunakan untuk menetapkan berapa besar dalam satuan persen pengaruh perubahan variabel bebas (X) terhadap perubahan variabel terikatnya (Y). Sedangkan variabel koefisien non determinasi digunakan untuk menyatakan pengaruh faktor lainnya selain dari variabel X terhadap variabel Y.

8. Pengujian Hipotesis

a. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menentukan taraf signifikan atau linieritas dari regresi. Kriterianya dapat ditentukan dengan berdasarkan uji F atau uji nilai signifikansi (sig). Cara yang paling mudah dengan uji sig., dengan ketentuan jika nilai sig. < 0,05, maka nilai regresi adalah linier dan berlaku sebaliknya. Jika nilai sig. > 0,05, maka model regresi adalah tidak linier. Untuk mempermudah dalam penelitian ini digunakan program SPSS. Hipotesis statistik yang diajukan sebagai berikut :

Dengan tingkat keyakinan sebesar 95% dan derajat kebebasan (df) (n-k-1) maka :

Ho : $\beta_j = 0$ berarti tidak ada pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keamanan terhadap Semangat Kerja Karyawan

Ha : $\beta_j \neq 0$ berarti ada pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keamanan terhadap Semangat Kerja Karyawan

Kriteria :

Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Selanjutnya kriteria ini menunjukkan pula bahwa secara simultan (serempak/bersama-sama) variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan) dan X_2 (Keamanan) mempengaruhi atau tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel Y (Semangat Kerja Karyawan).

b. Uji T (Uji Parsial)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas secara parsial (masing-masing) terhadap variabel terikat. Adapun hipotesis statistik yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Dengan tingkat keyakinan 95% derajat kebebasan (n-k) maka :

$H_{01} : \beta_j = 0$ tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja Karyawan.

$H_{a1} : \beta_j \neq 0$ terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja Karyawan.

$H_{02} : \beta_j = 0$ tidak ada pengaruh antara Keamanan dengan Semangat Kerja Karyawan.

$H_{a2} : \beta_j \neq 0$ terdapat pengaruh antara Keamanan dengan Semangat Kerja Karyawan.

Kriteria :

Tolak H_0 jika $T_{hitung} > T_{tabel}$

Terima H_0 jika $T_{hitung} < T_{tabel}$

Untuk mempermudah perhitungan dalam penelitian ini digunakan program SPSS 21.0 dan Microsoft Office Excel 2010.