

**PERSEPSI BAWAHAN TERHADAP
GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN PADA KARYAWAN
DI PT. ORINDO ALAM AYU CABANG MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi
Universitas Medan Area**

Oleh :

**DEWI NARTI RIANCE
12.860.0420**



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2017

Document Accepted 25/7/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI : PERSEPSI BAWAHAN TERHADAP GAYA
KEPEMIMPINAN ATASAN PADA
KARYAWAN DI PT. ORINDO ALAM AYU
CABANG MEDAN

NAMA MAHASISWA : DEWI NARTI RIANCE

NPM : 12.860.0420

JURUSAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

MENYETUJUI
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



(Babby Hasmayni, S.Psi, M.Si)

PEMBIMBING II



(Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi)

MENGETAHUI

DEKAN PSIKOLOGI



(Prof. Dr.H. Abdul Munir, M.Pd)

KETUA JURUSAN



(Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi)

Tanggal Sidang Meja Hijau

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 25/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 25/7/23

PERSEPSI BAWAHAN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN PADA KARYAWAN DI PT. ORINDO ALAM AYU CABANG MEDAN

Dewi Narti Riance

12.860.0420

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan pada PT. Orindo Alam Ayu cabang Medan. Subjek penelitiannya adalah karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Orindo Alam Ayu Cabang Medan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *Purposive Sampling*, dikarenakan adanya kriteria khusus yang diberikan untuk proses penarikan sampel. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 orang karyawan PT Orindo Alam Ayu cabang Medan. Adapun pengumpulan data dalam proses penelitian ini menggunakan skala, dan skala yang digunakan adalah satu skala yaitu skala gaya kepemimpinan. Metode analisis yang digunakan ialah dengan menggunakan analisa SPSS versi 16.00. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para bawahan mempersepsikan gaya kepemimpinan atasan PT. Orindo Alam Ayu cabang Medan ialah gaya kepemimpinan demokratis, dan hal tersebut dapat dibuktikan secara sederhana dan jelas yang terlihat dari perolehan nilai Mean sebesar 50% dari total sampel karyawan yang memberikan penilaian tersebut melalui perolehan skoring skala.

Kata kunci : *Persepsi, Gaya kepemimpinan.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	ix
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	

BAB I PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah.....	1
Identifikasi Masalah.....	7
Batasan Masalah.....	8
Rumusan Masalah.....	8
Tujuan Penelitian	9
Manfaat Penelitian	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan	10
1. Pengertian Karyawan	10
B. Persepsi.....	11
1. Definisi Persepsi	11
2. Faktor-faktor yang Berperan Dalam Persepsi.....	12
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi.....	13
4. Aspek-Aspek Persepsi.....	14
C. Gaya Kepemimpinan.....	15
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	15
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	16

4. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan.....	17
Gaya Otokratis	17
Definisi Gaya Otokratis.....	17
Ciri-Ciri Gaya Otokratis.....	17
Indikator Gaya Kepemimpinan Otokratis	17
Gaya Demokratis	18
Definisi Gaya Demokratis.....	18
Ciri-Ciri Gaya Demokratis.....	18
Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis	19
Gaya Bebas	19
Definisi Gaya Bebas.....	19
Ciri-Ciri Gaya Bebas.....	19
Indikator Gaya Kepemimpinan Bebas	20
D. Persepsi Bawahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Pada	
Karyawan	20
Kerangka Konseptual.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	
Tipe Penelitian	26
Identifikasi Variabel.....	26
Definisi Operasional.....	27
Subjek Penelitian.....	28
Populasi.....	28
Sampel.....	29
Teknik Pengumpulan Data.....	31
Skala Gaya Kepemimpinan.....	32
Validitas Alat Ukur	33
Reliabilitas	34
Analisis Data	34

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	36
A. Orientasi Kanchah Penelitian.....	36
1. Sejarah Perusahaan.....	36
2. Profil Oriflame di Indonesia.....	39
3. Visi dan Misi Perusahaan.....	40
B. Persiapan Penelitian	41
1. Persiapan Administrasi.....	41
2. Persiapan Alat Ukur	41
3. Uji Coba Alat Ukur	47
4. Hasil Uji Coba.....	48
C. Pelaksanaan Penelitian.....	52
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	53
E. Pembahasan.....	57
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	61
A. Simpulan	61
B. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA.....	xv

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berbicara tentang perusahaan, secara tidak langsung kita akan berfikir tentang pemimpinnya dan juga karyawannya. Pimpinan yang dapat juga dikatakan sebagai atasan, baik karyawan yang disebut juga dengan bawahan. Bagaimana proses kemajuan suatu perusahaan pasti tidak pernah lepas dengan gaya kepemimpinan seseorang. Perkembangan yang statis ataupun dinamis dapat diciptakan dari kerjasama atasan dan bawahan selama memiliki satu tujuan tertentu. Bagaimana cara persuasif pimpinan tersebut dapat ditunjukkan kepada bawahannya dalam proses menjalani tugas dan tanggungjawab di sebuah perusahaan, dari proses pembagian tugas, pengerjaannya, pengawasannya dan berbagai bentuk diskusi-diskusi yang dapat terjalin selama proses bekerja.

Kepemimpinan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang dibentuk dari kata pimpin yaitu kata kerja dalam keadaan dibimbing dan dituntun, sedangkan untuk bentukan kata lain yaitu pimpinan merupakan hasil memimpin, bimbingan, tuntunan. Seperti halnya pemimpin ataupun pimpinan perusahaan, sebaiknya dapat menuntun bawahannya, membimbing dengan sebagaimana baik dan wajarnya seorang pimpinan kepada bawahannya. Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Pendapat ini dikemukakan oleh James M. Black dalam bukunya *Management; a Guide a Executive Command* (Samsudin, 2006).

Seorang pemimpin beserta dengan gaya kepemimpinannya adalah satu kesatuan yang tidak bisa terlepas, artinya setiap individu pada dasarnya mampu memimpin, tinggal bagaimana individu tersebut menggunakan suatu gaya kepemimpinan didalam dirinya untuk bisa mendominasi dan menjadi *center of attention* dalam “menggiring: segala elemen kelompoknya menuju satu tujuan.

Pada saat apa pun jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, di muka telah diterangkan bahwa kegiatan semacam itu telah melibatkan seseorang ke dalam aktivitas kepemimpinan. Jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan orang tadi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Menurut Thoha (dalam Sulaiman,dkk.,2014) pengertian gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Tanggung jawab dari seorang pimpinan adalah untuk mendorong kelompok ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat, anggota-anggota kelompok perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang bermanfaat yang harus dilakukan dan sesuatu yang dapat dilakukan, untuk itu keberhasilan seorang pimpinan bergantung kepada gaya atau cara bagaimana pimpinan memimpin bawahannya melalui perilaku yang ditunjukkan dalam sikap dan perbuatannya serta dari aturan-aturan yang diterapkan pada organisasi dimanapun ia pemimpin (Mujiatun, 2011).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 25/7/23

Sesuai dengan pendapat Sunarcaya(dalam Sulaiman,dkk., 2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara mengendalikan bawahan untuk melaksanakan sesuatu. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Tidak sedikit di dunia ini khususnya Indonesia beberapa cuplikan bentuk sikap arogan seorang atasan terhadap bawahannya, itu dapat dinilai dari setiap tindakan dalam memimpin bawahannya, bagaimana cara menampung saran dan kritik dari bawahan, dan bagaimana bisa merendahkan hati terhadap karyawan walaupun atasan pernah berbuat kesalahan sekecil apapun (dikutip dari www.kompasiana.com).

Penjelasan yang lebih spesifik tentang gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (dalam Raharjo,2006)yaitu pola perilaku yang diperlihatkan oleh orang pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain. Gaya kepemimpinan yang dimaksudkan dalam pengertian ini merupakan persepsi orang lain, pengikut atau bawahan yang akan dipengaruhi perilakunya dan bukannya persepsi pemimpin itu sendiri. Segala sesuatu yang dikatakan, dilakukan dan segala perasaan yang ditunjukkan adalah diamati oleh orang lain dan memiliki pengaruh terhadap organisasi. Para pemimpin mewarisi tanggung jawab untuk memberi teladan perilaku yang diinginkan bukan hanya untuk memberi manfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi

ma**UNIVERSITAS MEDAN AREA** bimbing.

Terlaksananya tugas-tugas tersebut tidak dapat dicapai hanya oleh pimpinan seorang diri, tetapi dengan menggerakkan orang-orang yang dipimpinya. Agar orang-orang yang dipimpin mau bekerja secara efektif, seorang pemimpin harus memiliki inisiatif dan kreatif harus selalu memperhatikan hubungan manusiawi. Suatu kinerja yang dilakukan seorang atasan ataupun pimpinan, secara karakter yang selama ini terbentuk dan dirasakan oleh bawahan, baik secara sikap yang dimunculkan dalam setiap keadaan dan berbagai situasi perusahaan yang fluktuatif, tentunya tidak terlepas dari persepsi setiap bawahan. Bagaimana seorang karyawan atau bawahan dari seorang atasan dapat menilai sendiri apa yang mereka rasakan selama ini terhadap gaya kepemimpinan atasan mereka.

Persepsi yang dimiliki setiap individu pastilah berbeda-beda, dalam arti tidak akan selamanya menghasilkan suatu kesimpulan yang sama, meskipun ada beberapa hal yang memang dinyatakan menyerupai dan sejalan dengan argumen individu yang lain. Khususnya persepsi dalam berbagai jenis gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang atasan.

Persepsi merupakan suatu proses yang dimulai dari penglihatan hingga terbentuk tanggapan yang terjadi dalam diri individu sehingga individu sadar akan segala sesuatu dalam lingkungannya melalui indera-indera yang dimilikinya. Manusia sebagai makhluk sosial yang sekaligus juga makhluk individual, maka terdapat perbedaan antara individu yang satu dengan yang lainnya. Didalam memberikan kesan terhadap sesuatu, kerap kali kita mengeluarkan argumen dari apa yang sudah pernah kita rasakan, dan hal tersebutlah yang dimaksud dengan

persepsi. Bagaimana suatu hal yang kita rasakan tersebut kemudian mengeluarkan penilaian dan hasil akhir terhadap dampak apa yang kita rasakan.

Peneliti melakukan penelitian di sebuah perusahaan di kota Medan, dimana perusahaan tersebut bernama PT Orindo Alam Ayu. Alasan peneliti memilih tempat ini sebagai lokasi penelitian awal mulanya dikarenakan peneliti melihat perkembangan yang pesat pada perusahaan ini dalam mengembangkan jaringan dan pemasaran yang baik pada produk yang dihasilkan perusahaan. Mendengar kata Oriflame tentu tidak akan asing lagi bagi masyarakat luas, mengingat produk ini menjadi salah satu produk unggulan dengan harga yang terjangkau bagi penggunanya, selain ini oriflame juga memiliki keunggulan dalam sistem penjualannya kepada masyarakat. Peneliti meyakini bahwa dibalik kemajuan sebuah perusahaan, terdapat sosok pemimpin yang andal didalamnya. Peneliti tertarik untuk mengungkap bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan yang ada di perusahaan ini. Pada kesempatan ini peneliti ingin mendapatkan gambaran tentang sosok pemimpin yang menjabat sebagai *Area Manager (AM)* pada perusahaan PT Orindo Alam Ayu cabang Medan ini.

Secara tidak sengaja peneliti menyadari bahwa peneliti memiliki seorang teman yang bekerja didalamnya dengan posisi *Senior Gold Director*. Disaat bertemu dan berkomunikasi, teman peneliti kerap sekali bercerita tentang bagaimana pimpinannya beorientasi pada tugas dan karyawannya, yang dianggap sangat baik dan bijaksana dalam mengontrol pekerjaannya, berkomunikasi dengan karyawannya, dan bahkan sikap-sikap yang ditunjukkan kepada bawahan. Namun

yang membuat peneliti lebih tertarik lagi untuk menelitinya ialah karena peneliti

ingin benar-benar mendapatkan gambaran dari seluruh elemen karyawan yang dibawah oleh pimpinan tersebut secara struktur jabatan. Berikut hasil rangkuman wawancara interpersonal peneliti dengan beberapa orang karyawan di perusahaan PT. Orindo Alam Ayu Cabang Medan, tentang gaya kepemimpinan *Area Manager*, yang dilakukan pada tanggal 31 Mei 2016 pukul 08.30 pagi sampai dengan 11.45 siang.

“Kalau Bapak AM itu baik dek, dia ramah orangnya, mau dikantor, dikantin, dimana aja kalau ketemu dengan karyawan dan consultant Oriflame, kami pasti akan dilayani, sangat sangat welcome terhadap karyawan, mau nampung keluhan, komplein, atau bahkan menanyakan pendapat si Bapak untuk satu hal tertentu. Pokoknya si Bapak asik lah, walau terlihat baru, tetapi bisa langsung terasa baik sama karyawan”

Dari kutipan hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa benar adanya kerendahan hati seorang pemimpin sangat diharapkan ketika memimpin sebuah instansi atau perusahaan yang meliputi karyawan-karyawan bawahannya. Bagaimana seorang atasan bertutur kata, bersikap dan berperilaku pastinya akan memunculkan respon yang sesuai dengan cerminan yang dilakukan atasan terhadap bawahannya, didukung oleh Thoha (2013) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan yang baik akan berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi menurut Fadli (dalam Riyadi, 2011),

Persepsi yang dihasilkan tiap orang pastinya berbeda-beda terhadap suatu hal. Sama halnya dengan persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan yang baik buruknya seorang pemimpin dapat ditafsirkan oleh masing-masing

pribadi bawahan yang dipimpinnnya, untuk itu persepsi yang dimunculkan pun luas dalam hal ini, baik gaya berbicara seorang pemimpin, karakternya, cara memimpinnnya, sikapnya di perusahaan dll. Persepsi seperti itulah yang dimunculkan oleh seorang bawahan terhadap pemimpinnnya nantinya, dan yang pada akhirnya akan melahirkan banyak perspektif atau persepsi seorang bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan.

Didalam penelitian ini yang akan kita persepsikan ialah bagaimana gaya kepemimpinan atasan bila dinilai dari sudut pandang bawahan, dan dari fenomena-fenomena yang peneliti jabarkan tadi, itulah yang menjadi dasar peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang “Persepsi Bawahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Pada PT. Orindo Alam Ayu Cabang Medan”.

B. Identifikasi Masalah

Banyak pemimpin yang tidak menyadari akan beragamnya gaya kepemimpinan yang mereka munculkan ketika memimpin dan berposisi sebagai atasan, bahkan tidak jarang dari gaya kepemimpinannya justru bersifat negatif dan dipersepsikan buruk oleh para bawahannya. Disisi lain, seorang pemimpin mampu bertindak dan bersikap layaknya seorang atasan yang bisa mengayomi dan bekerjasama dengan baik dengan para bawahannya, bukan justru menunjukkan sikap negatif seperti layaknya kepemimpinan yang tidak memikirkan kesejahteraan dari bawahan yang dipimpinnnya.

Sebagai seorang pemimpin baiknya dapat menunjukkan sikap yang “hangat” dan bersahabat kepada para bawahannya, berpegang pada diskusi dan

keputusan bersama, tidak sebatas perintah dan aturan yang terkesan terjalin satu arah saja. Berdasarkan fenomena diatas yang telahdijabarkan, bahwa adanya kesuksesan sebuah perusahaan tidak akan bisa lepas dari kepemimpinan seseorang didalamnya. Terlepas dari apa yang menjadi persepsi dari para karyawan terhadap pimpinannya, peneliti akan menggali secara menyeluruh apa saja persepsi setiap bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasannya, dimana beragamnya persepsi tersebut pastinya akan memunculkan jawaban yang dominan tentang gaya kepemimpinannya, dan akan dipaparkan lebih mendalam lagi, bagaimana persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan di posisi *Area Manager* tersebut pada bagian perusahaan PT. Orindo Alam Ayu cabang Medan.

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi masalah pada persepsi bawahan terhadap atasan sesuai dengan gaya kepemimpinan dan perilaku yang dimunculkan oleh atasan tersebut.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apa saja persepsi para bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan, yang secara konkret akan dijelaskan di dalam penelitian ini.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penelitian bertujuan untuk menguji secara empiris dan untuk mengetahui “Persepsi Bawahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Pada Karyawan di PT. Orindo Alam Ayu Cabang Medan”

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi yang berhubungan dengan persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan pada karyawan dan diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti berikutnya, yang berkaitan dengan persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan pada karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada para pemimpin ataupun atasan dalam sebuah perusahaan, sehingga bermanfaat untuk memperbaiki kinerjanya untuk menjadi lebih baik dalam segala hal yang berkaitan dengan proses kepemimpinannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Karyawan sebagai aset penting organisasi perlu diajak untuk ikut serta memikirkan dan menangani permasalahan strategis bahkan sampai kepada diberikannya tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi menurut Kusdiarti (dalam Fadzilah, 2006).

Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002) karyawan merupakan orang penjual jasa “pikiran atau tenaga” dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. dan menurut Subri (dalam Manulang, 2002) karyawan merupakan penduduk dalam usia kerja “berusia 15-64 tahun” atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan ialah suatu sumber daya manusia yang sangat penting dan berperan besar dalam sebuah perusahaan, dimana karyawan memegang tanggung jawab yang besar dalam berupaya untuk sama-sama mencapai suatu tujuan yang ditetapkan dan disepakati dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi.

B. Persepsi

1. Definisi Persepsi

Setiap manusia mempunyai perbedaan persepsi, kepribadian, dan pengalaman hidupnya menurut Hardjo (dalam Sugiantoro, 2010). Menurut Sobur (dalam Soeyitno, 2013) Persepsi adalah proses menerima, menyeleksi, mengorganisasikan, mengartikan, menguji dan memberikan reaksi kepada rangsangan panca indera atau data.

Menurut Penelitian Dwi (dalam Bilondatu, 2013) kurang lebihnya bahwa persepsi merupakan suatu proses yang membuat seseorang untuk memilih, mengorganisasikan, dan menginterpretasikan rangsangan-rangsangan yang diterima menjadi suatu gambaran yang berarti dan lengkap tentang dunianya. Kepercayaan merupakan keyakinan satu pihak mengenai maksud dan perilaku pihak yang lainnya.

Persepsi dapat diartikan sebagai proses yang timbul akibat adanya sensasi, yaitu aktivitas merasakan atau penyebab dari keadaan emosi yang menggembirakan menurut Suharini (dalam Sugiantoro, 2010). Secara umum persepsi juga merupakan hal yang dinamis karena prinsipnya karyawan akan berpikir rasional dan mendasarkan persepsinya pada pengalaman menurut Setiadi dan Suharini (dalam Sugiantoro, 2010).

Berdasarkan uraian dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan gambaran akan pandangan seseorang terhadap suatu stimulus yang diberikan lingkungan dalam hal ini kepemimpinan seorang atasan.

Dimana akan muncul penilaian-penilaian dari seseorang terhadap tingkah laku

2. Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Persepsi.

Seperti telah dipaparkan di depan bahwa dalam persepsi individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan stimulus yang diterimanya, sehingga stimulus tersebut mempunyai arti bagi individu yang bersangkutan. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa stimulus merupakan salah satu faktor yang berperan dalam persepsi. Berkaitan dengan faktor-faktor yang berperan dalam persepsi dapat dikemukakan adanya beberapa faktor (Walgito, 2004), yaitu:

1. Objek yang dipersepsi

Objek menimbulkan stimulus yang mengenai alat indera atau reseptor. Stimulus dapat datang dari luar individu yang mempersepsi, tetapi juga dapat datang dari dalam individu yang bersangkutan yang langsung mengenai syaraf penerima yang bekerja sebagai reseptor. Namun sebagian terbesar stimulus datang dari luar individu.

2. Alat indera, syaraf, dan pusat susunan syaraf

Alat indera atau reseptor merupakan alat untuk menerima stimulus. Disamping itu juga harus ada syaraf sensoris sebagai alat untuk meneruskan stimulus yang diterima reseptor ke pusat susunan syaraf, yaitu otak sebagai pusat kesadaran. Sebagai alat untuk mengadakan respon diperlukan syaraf motoris.

3. Perhatian

Untuk menyadari atau untuk mengadakan persepsi diperlukan adanya perhatian, yaitu merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 25/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository).uma.ac.id 25/7/23

rangka mengadakan persepsi. Perhatian merupakan pemusatan atau konsentrasi dari seluruh aktifitas individu yang ditunjukkan kepada sesuatu atau sekumpulan objek.

Dari penjelasan di atas, jelaslah dipaparkan apa saja yang menjadi faktor-faktor yang berperan didalam persepsi, dimana persepsi terjadi dan tidak akan lepas dari objek yang dipersepsi itu sendiri, dari alat indera, syaraf dan pusat susunan dalam sistem neurologi manusia, serta perhatian yang diberikan terhadap suatu objek yang akan dipersepsikan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi.

Menurut Walgito (2003) agar stimulus dapat dipersepsi, maka stimulus harus cukup kuat, stimulus harus melampaui ambang batas stimulus, yaitu kekuatan stimulus yang minimal tetapi sudah dapat menimbulkan kesadaran, sudah dapat dipersepsi oleh individu.

Menurut Rakhmat, Krech dan Crutchfield (dalam Sobur, 2003) faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dapat dikategorikan menjadi:

1. Faktor-faktor fungsional

Faktor fungsional dihasilkan dari kebutuhan, kegembiraan (suasana hati), pelayanan, dan pengalaman masa lalu seseorang individu.

2. Faktor-faktor struktural

Faktor-faktor struktural berarti bahwa faktor-faktor tersebut timbul atau dihasilkan dari bentuk stimuli dan efek-efek netral yang ditimbulkan dari sistem syaraf individu.

Faktor ini banyak berkaitan dengan bahasa nonverbal. Petunjuk proksemik, petunjuk kinesik, petunjuk wajah, petunjuk paralinguistik adalah beberapa dari faktor situasional yang mempengaruhi persepsi.

4. Faktor personal

Faktor personal ini terdiri atas pengalaman, motivasi dan kepribadian.

Dengan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa informasi yang diterima individu melalui alat indera dipersepsikan di otak dengan mengorganisasikan dan menginterpretasikan stimulus yang diterimanya, sehingga stimulus tersebut mempunyai arti bagi individu yang bersangkutan. Dengan penjelasan di atas juga terpapar jelas faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi, mulai dari fungsional yaitu kebutuhannya, struktural yaitu faktor yang timbul dari stimuli, situasional yang berkaitan dengan nonverbal dan terakhir faktor personal yaitu berdasarkan pengalaman dan motivasinya.

4. Aspek-Aspek Persepsi

Pada hakekatnya persepsi adalah mencerminkan suatu interaksi dari proses untuk mencapai tujuan sistem. Komponen-komponen persepsi tersebut menurut Allport (dalam Mar'at, 1991) ada tiga yaitu:

1. Komponen kognitif yaitu komponen yang tersusun atas dasar pengetahuan atau informasi yang dimiliki seseorang tentang objek sikapnya. Dari pengalaman kemudian akan terbentuk suatu kepercayaan tentang objek sikap tersebut.

2. Komponen afektif berhubungan dengan rasa bahagia dan tidak bahagia. Jadi sifatnya langsung yang berhubungan erat dengan nilai-nilai kebudayaan atau sistem nilai yang dimilikinya.

3. Komponen konatif merupakan persiapan seseorang untuk bertingkah laku yang berhubungan dengan objek sikapnya.

Berdasarkan ketiga uraian tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa komponen persepsi tersebut ialah secara kognitif yaitu apa yang dipikirkan, secara afektif yaitu apa yang dirasakan dan terakhir secara konatif yaitu bagaimana tingkah laku yang dihasilkan.

C. Gaya Kepemimpinan.

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono (dalam Tampi, 2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain, menurut Hersey (dalam Tampi, 2014). Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau karyawannya, menurut Nawawi (dalam Ekawati, 2014).

Menurut Viethzal (dalam Roscahyo, 2013), mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan juga menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang kemampuan bawahannya, artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan

strategis, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya.

Dari penjelasan diatas dapat dirumuskan bahwa gaya kepemimpinan berbicara tentang metode atau cara seseorang dalam memimpin yang maksudnya ialah bagaimana seseorang itu mampu berinteraksi dengan bawahannya yang menghasilkan sebuah perintah yang bersifat persuasif guna mempengaruhi dan membawa karyawan seperti yang diinginkan sosok pemimpin itu sendiri.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Schmidt (dalam Asmawi, 1999) ada tiga, yaitu :

1. Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
2. Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan bertindak, kemandirian, dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung jawab.
3. Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa hal-hal yang bersumber dari pimpinan itu sendiri, dari bawahan yang dipimpin serta dari situasi lingkungan kerja yang ada, dapat mempengaruhi suatu gaya kepemimpinan seseorang.



4. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.

Sudriamunawar (dalam Ekawati, 2014) menyampaikan bahwa pandangan para pemimpin menyatakan ada tiga gaya memimpin, yaitu:

a. Gaya Otokratis

a.1 Definisi Gaya Otokratis

Menurut Sudriamunawar (dalam Ekawati, 2014), Pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahannya.

a.2 Ciri-Ciri Gaya Otokratis

Menurut Anoraga (dalam Roscahyo, 2013) ciri-ciri kepemimpinan otokratis ialah, 1) wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, 2) kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan, 3) komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan, 4) pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat, 5) Tugas-tugas bagi bawahan diberikan secara instruktif, 6) kaku dalam bersikap, serta 7) Kasar dalam bertindak.

a.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Otokratis

Dalam penelitian ini indikator gaya kepemimpinan yang digunakan merujuk pada penelitian Husnan (dalam Ekawati, 2014). Indikatornya meliputi,

pengambilan keputusan terpusat pada pimpinan, memberikan motivasi langsung pada bawahan, dan pengawasan kerja bawahan terpusat ditangan pimpinan

b. Gaya Demokratis

b.1 Definisi Gaya Demokratis

Menurut Robbins (dalam Yugusna, 2014), gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan.

b.2 Ciri-Ciri Gaya Demokratis

Menurut Anoraga (dalam Roscahyo, 2013) ciri-ciri kepemimpinan demokratis yaitu; 1) wewenang pimpinan tidak mutlak, 2) pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, 3) keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, 4) kebijaksanaan dibuat bersama pimpinan dan bawahan, 5) Komunikasai berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara sesama bawahan maupun antara bawahan dengan atasan, 6) pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar, 7) Pimpinan

UNIVERSITAS MEDAN AREA
...memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

b.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dalam penelitian ini indikator gaya kepemimpinan yang digunakan merujuk pada penelitian Husnan (dalam Ekawati, 2014). Indikatornya meliputi, pemimpin menampung pendapat dan pemikiran bawahan mengenai keputusan yang akan diambil, pemimpin mendorong kemampuan bawahan untuk mengambil keputusan, bawahan diberikan kemampuan mengendalikan diri dan menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c. Gaya Bebas

c.1 Definisi Gaya Bebas

Menurut Sudriamunawar (dalam Ekawati, 2014), gaya ini merupakan nama lain dari "*Laissez Faire*". Menurut pendekatan ini suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijaksanaan organisasi.

c.2 Ciri-Ciri Gaya Bebas

Menurut Anoraga (dalam Roscahyo, 2013) ciri-ciri kepemimpinan bebas yaitu; 1) pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahannya, 2) keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan, 3) kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh para bawahan, 4) pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahannya, 5) hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku,

UNIVERSITAS MEDAN AREA Ang dilakukan para bawahannya.

c.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Bebas

Dalam penelitian ini indikator gaya kepemimpinan yang digunakan merujuk pada penelitian Husnan (dalam Ekawati, 2014), indikatornya meliputi, memberikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada para bawahan, pemimpin menyerahkan tanggung jawab kepada bawahan, bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan atau keahlian yang tinggi.

Dari penjelasan detail tentang jenis ketiga gaya kepemimpinan yang diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa ketiganya benar-benar memiliki ciri dan sifat yang berbeda satu sama lain, disatu sisi otokratis atau yang sering kita sebut otoriter menggambarkan sosok pemimpin yang identik dengan perintah dan kekuasaan yang ditonjolkan, disatu sisi demokratis menggambarkan sosok pemimpin yang *low profile*, pemimpin yang *supportif* untuk semua kinerja karyawan, dan terlihat lebih menghargai segala potensi yang dimiliki bawahan, dan terakhir sisi gaya kepemimpinan bebas yang tergambar dengan jelas berdasarkan namanya sendiri yaitu bebas, dimana gaya kepemimpinan ini pada akhirnya memberikan segala andil dan kuasa kepada bawahan untuk dapat melakukan segala bagian dan tugasnya masing-masing, walaupun tanpa ada komunikasi awal sebelum pengerjaan prosesnya.

D. Persepsi Bawahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Pada Karyawan.

Kita menangkap berbagai gejala di luar diri kita melalui lima indera yang kita miliki. Proses penerimaan rangsang ini disebut penginderaan (sensation).

UNIVERSITAS MEDAN AREA lingkungan atau dunia di sekitar kita bukan sekadar

hasil penginderaan itu. Ada unsur interpretasi terhadap rangsang-rangsang yang diterima. Interpretasi ini menyebabkan kita menjadi subjek dari pengalaman kita sendiri. Rangsang-rangsang diterima dan inilah yang menyebabkan kita mempunyai suatu pengertian terhadap lingkungan. Proses diterimanya rangsang (objek, kualitas, hubungan antargejala, maupun peristiwa) sampai rangsang itu disadari dan dimengerti disebut persepsi. Karena persepsi bukan sekadar penginderaan, maka ada yang menyatakan persepsi sebagai the interpretation of experience (penafsiran pengalaman) menurut Irwanto (1994).

Dalam menghadapi suatu kondisi atau masalah seringkali kita memiliki suatu persepsi yang berbeda, meskipun objek permasalahannya sama. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan dalam hal sistem nilai dan ciri kepribadian dari individu yang bersangkutan. Persepsi (perception) dalam arti sempit ialah penglihatan, bagaimana cara seseorang melihat sesuatu. Sedangkan dalam arti luas ialah pandangan atau pengertian, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu dan menyebut persepsi sebagai “pemaknaan hasil pengamatan dan pengalaman yang diterima” menurut Leavitt (dalam Sobur, 2003).

Hal ini tentunya terkait dengan segala pengalaman dan apapun yang pernah dirasakan atau dialami oleh setiap orang, termasuk perihal hubungan kerja atasan dan bawahan, dimana pada penelitian ini persepsi yang dikumpulkan terletak pada gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahannya. Ketika karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, maka karyawan tersebut akan tumbuh kepercayaan dirinya untuk mengeksplorasi lebih

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

dalam kemampuannya. Sehingga dengan sikap-sikap seorang pemimpin tersebut dalam memberikan kepercayaan kepada bawahannya, akan ada kemungkinan munculnya persepsi yang positif terhadap gaya kepemimpinan yang dijalankan pemimpin tersebut. Penjelasan ini didukung oleh pendapat Sugihartono, dkk (2007) mengemukakan bahwa persepsi adalah kemampuan otak dalam menerjemahkan stimulus atau proses untuk menerjemahkan stimulus yang masuk ke dalam alat indera manusia.

Menurut Husaini Usman (dalam Ferdy, 2014) gaya kepemimpinan yang tepat digunakan adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada bawahan. Husmaini mengatakan bahwa gaya yang berorientasi pada tugas lebih memperhatikan ada penyelesaian tugas dengan pengawasan yang sangat ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginannya. Hubungan baik dengan bawahannya diabaikan, yang penting bawahan harus bekerja keras, produktif dan tepat waktu. Husaini Usman (dalam Ferdy, 2014) mengatakan gaya yang berorientasi pada hubungan bawahan cenderung lebih memotivasi karyawannya ketimbang mengawasi dengan ketat, dan lebih penting lagi adalah lebih merasakan perasaan bawahannya.

Pengukuran gaya kepemimpinan menurut Siagian (dalam Ekawati, 2014) mengungkapkan ada tujuh indikator, dan ketujuh indikator ini menjadi acuan umum bilamana persepsi bawahan muncul dan mengenai ketujuh hal ini dan berkaitan utama dengan ciri-ciri yang menjadi acuan khususnya, yaitu iklim saling mempercayai, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan

para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, perhatian

pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja para karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya, dan pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional.

Sub indikator dari gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan bawahan ini adalah memberikan petunjuk, melaksanakan pengawasan, menanamkan keyakinan, menekankan pentingnya pelaksanaan tugas, memberi motivasi, dan mengembangkan hubungan kekeluargaan (Usman dalam Ferdy, 2014).

Berbicara tentang persepsi, tidak cukup hanya dengan mencantumkan stimulus-stimulus yang pernah didapat dari seorang atasan, dalam artian pengalaman dan kejadian lampau yang pernah bawahan rasakan dan dapatkan dari seorang atasan menjadi penguat atas bentuk persepsi yang pernah diterima oleh bawahan. Pandangan ini didukung oleh pernyataan Davidoff dan Rogers (dalam Walgito, 2010) yang menyatakan bahwa persepsi dapat dikemukakan karena perasaan, kemampuan berpikir, pengalaman-pengalaman individu yang tidak sama, maka dalam mempersepsikan sesuatu stimulus, hasil persepsi mungkin akan berbeda antara individu satu dengan individu lain.

Persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan tercipta sejak awal bawahan merasakan kepemimpinan atasannya selama ia menjadi karyawan. Kebaikan dan keburukan, serta kekuatan dan kelemahan yang didapatkan bawahan selama dipimpin oleh seorang atasan, hal tersebut menjadi bagian dari persepsi yang bisa diutarakan. Namun dalam hal ini gaya kepemimpinan yang seimbang ialah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga pada

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 25/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

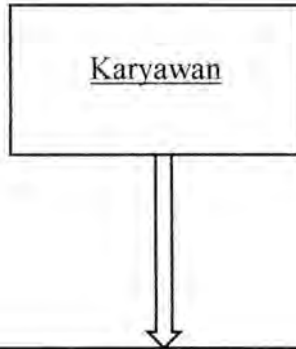
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository).uma.ac.id 25/7/23

bawahan dan tidak ada berat sebelah untuk kedua hal ini. Tugas dianggap penting untuk didiskusikan dan dilaksanakan, namun kepedulian bawahan juga dianggap yang utama. Untuk itu persepsi-persepsi dari bawahan yang akan dituangkan didalam penelitian ini tentunya akan mendeskripsikan bagaimana sosok kepemimpinan dari atasannya selama bekerja sebagai karyawan (Sugihartono,dkk, 2007).

Dengan demikian dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi manusia terdapat perbedaan sudut pandang dalam penginderaan. Ada yang mempersepsikan sesuatu itu baik atau persepsi yang positif maupun persepsi negatif yang akan mempengaruhi tindakan manusia yang tampak atau nyata. Dan tentunya keadaan di dunia pekerjaan seperti layaknya hubungan antara atasan dan bawahan, pastilah juga akan memunculkan sebuah persepsi selama proses berjalannya suatu kepemimpinan. Dimana persepsi yang dimunculkan juga berasal dari hasil pengamatan selama bekerja dan selama bernaung didalam suatu kepemimpinan atasan, lalu dari hasil pengalaman baik pengamatan tersebutlah akan dimunculkan persepsi dari seorang bawahan.

C. Kerangka Konseptual



Gaya kepemimpinan Atasan PT Orindo Alam Ayu Cabang Medan

Penilaian berdasarkan ciri-ciri pada setiap gaya kepemimpinan yang ada menurut Anoraga (dalam Roscahyo, 2013)

- Gaya Kepemimpinan Otokratis

Ciri-ciri kepemimpinan otokratis ialah, 1) wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, 2) kebijaksanaan selalu dibuat oleh pimpinan, 3) komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan, 4) pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat, 5) Tugas-tugas bagi bawahan diberikan secara instruktif, 6) kaku dalam bersikap, serta 7) Kasar dalam bertindak.

- Gaya Kepemimpinan Demokratis

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis yaitu; 1) wewenang pimpinan tidak mutlak, 2) pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, 3) keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, 4) kebijaksanaan dibuat bersama pimpinan dan bawahan, 5) Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara sesama bawahan maupun antara bawahan dengan atasan, 6) pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar, 7) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.

- Gaya Kepemimpinan Bebas

Ciri-ciri kepemimpinan bebas yaitu; 1) pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahannya, 2) keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan, 3) kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh para bawahan, 4) pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahannya, 5) hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan yang dilakukan para bawahannya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yaitu mengungkapkan suatu masalah, keadaan, peristiwa, sebagaimana adanya sehingga sekedar untuk mengungkapkan fakta (*fact finding*), dimana metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode survey. Dalam penelitian ini tidak ada manipulasi dari peneliti. Penelitian dilakukan secara alami, dengan mengumpulkan data dengan suatu instrument. Hasilnya dianalisis secara statistik untuk mencari pengaruh variabel yang diteliti.

Menurut Alsa (2004) rancangan survey merupakan prosedur dalam penelitian kuantitatif dimana peneliti melaksanakan survey atau memberikan skala yang bentuknya angket kepada satu sampel untuk mendeskripsikan sikap, opini, perilaku, atau karakteristik responden. Dari hasil survey ini, peneliti membuat *claim* tentang kecenderungan yang ada dalam populasi. Jadi, penelitian survei merupakan salah satu jenis metode penelitian deskriptif yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil terhadap fenomena yang berkenaan dengan berbagai aspek populasi tersebut untuk memperoleh informasi yang aktual.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Adapun variabel bebas dan terikat pada penelitian ini, yaitu:

1. Variabel bebas (independent variable). Variabel bebas (X) pada penelitian ini adalah *persepsi* dimana variabel persepsi bersifat hal-hal yang akan diteliti dan diamati dari suatu dampak yang diberikan oleh variabel terikat.
2. Variabel terikat (dependent variable). Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah *gaya kepemimpinan* dimana variabel gaya kepemimpinan merupakan faktor-faktor yang diamati dan diukur untuk dampak yang dihasilkannya.

C. Definisi Operasional

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang terlihat secara nyata.

Adapun penelitian ini menggunakan ciri-ciri dari setiap gaya kepemimpinan yang akhirnya dijadikan tolak ukur dalam pembuatan skala dalam penelitian ini. Adapun yang dijadikan penilaian berdasarkan ciri-ciri pada setiap gaya kepemimpinan yang ada menurut ahlinya, adalah pertama gaya kepemimpinan otokratis dimana ciri-cirinya ialah, 1) wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, 2) kebijaksanaan selalu dibuat oleh pimpinan, 3) komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan, 4) pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat, 5) Tugas-tugas bagi bawahan diberikan secara instruktif, 6) kaku dalam bersikap, serta 7) Kasar dalam bertindak.

Kedua, gaya kepemimpinan demokratis yang ciri-cirinya yaitu; 1)

UNIVERSITAS MEDAN AREA mutlak, 2) pimpinan bersedia melimpahkan

sebagian wewenang kepada bawahan, 3) keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, 4) kebijaksanaan dibuat bersama pimpinan dan bawahan, 5) Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara sesama bawahan maupun antara bawahan dengan atasan, 6) pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar, 7) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.

Ketiga, gaya kepemimpinan bebas dimana ciri-cirinya adalah; 1) pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahannya, 2) keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan, 3) kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh para bawahan, 4) pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahannya, 5) hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan yang dilakukan para bawahannya.

D. Subjek Penelitian

1. Populasi

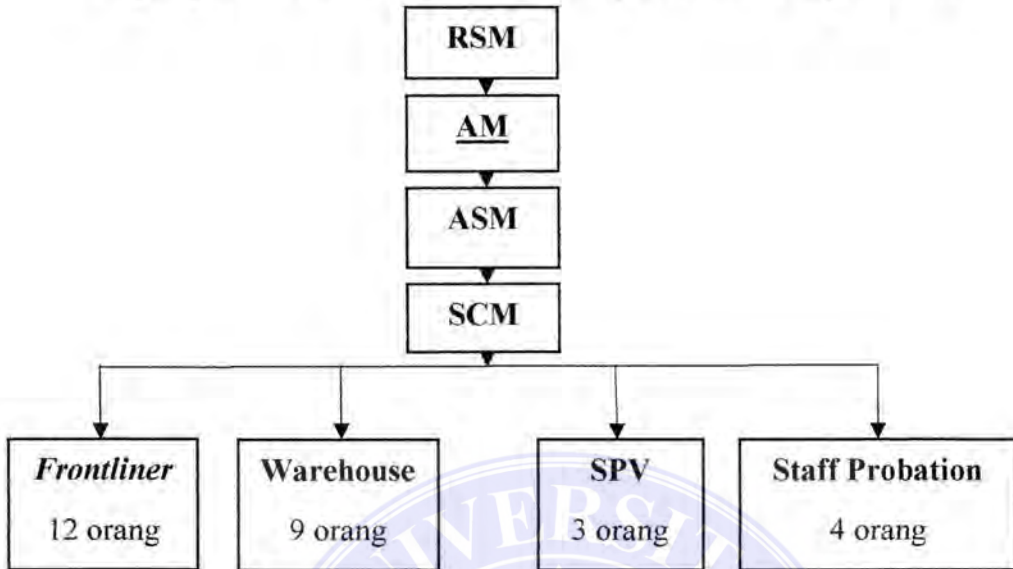
Populasi merupakan kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian (Azwar, 2013). Populasi pada penelitian ini ialah seluruh karyawan yang terdata atas nama PT.Orindo Alam Ayu Cabang Medan, baik yang merupakan karyawan lepas atau tidak terikat dan karyawan tetap yang berada di bawah naungan manajemen dan terdata secara struktur jabatan yang jelas. Karyawan lepas yang dimaksud ialah karyawan ialah karyawan yang terdata secara sistem tangga penjualan dari *leader* hingga *consultant* dan jumlah populasi yang didapat berdasarkan data yang ada diatas ialah 16.000

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012). Teknik Pengumpulan sample penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu pemilihan sampel yang didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat, karakteristik tertentu yang merupakan ciri pokok populasi yang telah diketahui sebelumnya. Perusahaan ini memiliki jaringan *Multi Level Marketing* disetiap cabangnya, sehingga terbentuklah satu kesatuan dari populasi di atas yakni kurang lebih 16.000 orang, namun itu semua bersifat karyawan lepas atau *freelance* atau juga karyawan non managemen dan itu artinya para karyawan tersebut tidak ada kaitan secara langsung dengan pemimpin yang ingin diteliti. Saat ini di dalam penelitian yang bertemakan gaya kepemimpinan ini, peneliti tentu saja hanya akan mengambil sampel yang secara struktural berada di bawah naungan bapak Manager yang akan diteliti, dikarenakan karyawan yang masuk kedalam sistem manajemenlah yang secara real telah membentuk sebuah tali kerja antara atasan dan bawahan. untuk itu adapun kriteria sampel penelitian ini ialah:

1. Karyawan tetap PT Orindo Alam Ayu Cabang Medan.
2. Karyawan yang memiliki jabatan dibawah *Area Manager* secara struktur jabatan di PT Orindo Alam Ayu Cabang Medan.

Dengan gambaran struktur jabatan dalam perusahaan sebagai berikut :



Dari bagan diatas terlihat bahwa total seluruh karyawan di dalam satu struktur manajemen PT. Orindo Alam Ayu Cabang Medan ialah sebanyak 32 orang, tetapi dikarenakan penelitian ini ingin meneliti persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan AM (Area Manager) maka, sampel dari penelitian ini berjumlah 30 orang, tanpa diikuti RSM (selaku manager regional untuk ditiga kota Aceh, Pekan baru dan Medan) yang juga letak struktur jabatannya yang menunjukkan RSM berada di atas jabatan AM, dan AM sendiri tidak diikuti dalam penelitian ini mengingat AM adalah subjek yang akan diteliti atas judul yang diberikan untuk penelitian ini.

Setelah proses pendataan untuk mendapatkan sampel, maka peneliti mendapatkan sample sebanyak 30orang karyawan PT Orindo Alam Ayu Cabang Medan yang sesuai dengan kriteria yang disebutkan diatas.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala. Skala merupakan suatu alat atau metode pengumpulan data yang terdiri dari seperangkat pertanyaan yang disusun untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon yang diberikan subjek terhadap pertanyaan tersebut (Azwar, 2012). Penelitian ini menggunakan skala Likert, Skala Likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Teknik penskalaan Likert ini dilakukan dengan mencatat penguatan respon dan untuk pernyataan kepercayaan positif dan negatif tentang objek sikap (Alsa, 2004).

Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Penelitian ini menyediakan empat pilihan skala dengan format Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), Sangat Setuju (SS). Dalam skala terdapat sejumlah item-item yang diuraikan kedalam bentuk *favorable* (mendukung) dan *unfavorable* (tidak mendukung). Nilai dari setiap pilihan akan bergerak dari angka 1 sampai 4. Bobot penilaian untuk pernyataan *favorable* adalah SS=4, S=3, TS=2, STS=1, sedangkan untuk pernyataan *unfavorable*, bobot penilaiannya adalah SS=1, S=2, TS=3, STS=4

Skala Likert merupakan metode skala bipolar yang mengukur baik tanggapan positif ataupun negatif terhadap suatu pernyataan. Empat skala pilihan juga kadang digunakan untuk kuesioner skala Likert yang memaksa

orang memilih salah satu kutub karena pilihan "netral" tak tersedia dan seperti yang dilakukan pada penelitian ini.

1. Skala Gaya Kepemimpinan

Pada teknik pengumpulan data ini, poin pertama yang dijadikan skala dalam gaya kepemimpinan ialah ciri-ciri dari gaya kepemimpinan itu sendiri, dimana setiap gaya kepemimpinan tersebut tentu memiliki ciri-ciri yang berbeda. Menurut Anoraga (dalam Roscahyo, 2013), yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otokratis.
 - a. Wewenang mutlak terdapat pada pimpinan.
 - b. Kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan.
 - c. Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan.
 - d. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat.
 - e. Tugas-tugas bagi bawahan diberikan secara instruktif.
 - f. Kaku dalam bersikap.
 - g. Kasar dalam bertindak.
2. Gaya kepemimpinan demokratis.
 - a. Wewenang pimpinan tidak mutlak.
 - b. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan.
 - c. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan.
 - d. Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan.

- e. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara sesama bawahan maupun antara bawahan dan atasan.
- f. Pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar.
- g. Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.

3. Gaya kepemimpinan bebas.

- a. Pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahannya.
- b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan.
- c. Kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh para bawahan.
- d. Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahannya.
- e. Hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan para bawahannya.

F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

1. Validitas

Menurut Siregar (2013) validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (*a valid measure if it succesfully measure the phenomenon*). Penelitian ini mempunyai alat ukur berupa skala *Likert* yang dikembangkan berdasarkan indikator setiap variabel yang diteliti. Dimana alat ukur tersebut diharapkan mampu menggali setiap informasi yang memperkuat variabel penelitian berdasarkan item-item yang dikembangkan dari indikator yang tersedia.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula (Siregar, 2013). Reliabilitas mengarah kepada keakuratan dan ketepatan dari suatu alat ukur dalam suatu prosedur pengukuran. Koefisien reliabilitas mengindikasikan adanya stabilitas skor yang didapatkan oleh individu.

G. Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu cara yang digunakan untuk menganalisis data yang telah dihasilkan dalam penelitian. Pada prinsipnya, teknik analisis data survei tergantung kepada tujuan penelitiannya. Setelah data terkumpul langkah selanjutnya adalah menganalisis dengan teknik analisis yang sesuai. Adapun langkah-langkah dalam menganalisis data meliputi:

1. Persiapan

- a) Mengecek kelengkapan identitas pengisi
- b) Mengecek petunjuk pengerjaan skala
- c) Mengecek ketepatan kata-kata pada skala

2. Tabulasi

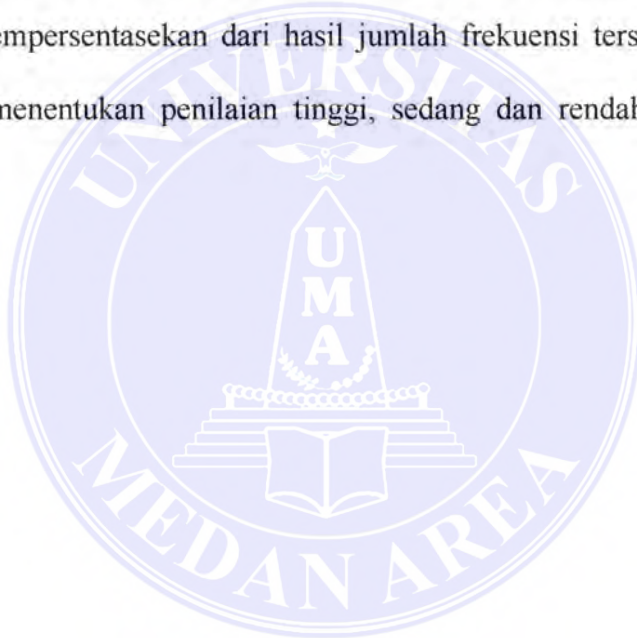
- a) Memberi skor terhadap item-item yang perlu diberi skor
- b) Menghitung dengan cara menjumlahkan angka-angka dari setiap pertanyaan sedemikian rupa.

UNIVERSITAS MEDAN AREA an pendekatan penelitian



Maksudnya adalah pengolahan data yang diperoleh menggunakan rumus atau aturan-aturan yang ada, sesuai dengan pendekatan penelitian atau desain yang diambil.

Analisis data yang digunakan untuk melihat persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan ini adalah dengan menggunakan analisis frekuensi, persentase dan kategori sebagaimana dapat dilihat dengan cara menghitung jumlah responden yang menilai setiap aspek dalam skala untuk frekuensinya, mempersentasikan dari hasil jumlah frekuensi tersebut untuk persentase dan menentukan penilaian tinggi, sedang dan rendahnya untuk analisis kategori.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan pada bagian akhir akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi penelitian yang akan datang dengan topik yang sama.

A. Simpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat dibuat beberapa kesimpulan, yaitu :

1. Karyawan PT Orindo Alam Ayu Cabang Medan secara garis besar mempersepsikan gaya kepemimpinan bapak Area Manager sebagai gaya kepemimpinan yang demokratis dimana terdapat 50% dari jumlah sampel karyawan yang memberikan penilaian tinggi terhadap skala gaya kepemimpinan demokratis dan 50% sisanya nilai sedang, dan sama sekali tidak ada karyawan yang menjawab rendah.
2. Dari hasil statistik terhadap ketiga gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan otokratis dengan $mean=31,600$, gaya kepemimpinan demokratis dengan $mean=52,567$ dan gaya kepemimpinan bebas dengan $mean=33,033$, maka diperolehlah gaya kepemimpinan demokratis yang menjadi persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan area manager pada

B. Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti akan memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain. Saran-saran tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan.

Sesuai hasil penelitian diketahui bahwa 50% atau setengah dari jumlah karyawan yang menjadi sampel memiliki persepsi bahwa Bapak Area Manager memiliki gaya kepemimpinan demokratis, untuk itu diharapkan sikap-sikap yang mendukung kedemokratisan tersebut dapat dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi. Begitu juga hal-hal yang dirasa belum maksimal selama bekerjasama dan melibatkan karyawan dapat lebih ditunjukkan lagi agar hubungan karyawan dengan pimpinan akan semakin terjalin baik.

2. Bagi Perusahaan.

Setelah melihat hasil penelitian, peneliti merasa begitu pentingnya pembekalan diri terhadap calon-calon pemimpin untuk setiap cabang perusahaan dimulai dari pimpinan atas hingga pimpinan paling bawah, ataupun pimpinan setiap departemen bagian pada perusahaan ini. Pembekalan diri yang dimaksud peneliti adalah berupa pembekalan kepribadian dimana pribadi pemimpin dibentuk untuk bisa lebih adaptif terhadap sikap dan sifat para bawahan. Adaptif yang dimaksud ialah dapat menyesuaikan cara memberitahu, cara mendelegasi, serta membangun cara yang persuasif tetapi hangat kepada bawahan, sehingga bawahan merasa aman, nyaman dan semakin yakin untuk bisa melakukan suatu perintah dan pekerjaan yang diberikan dan dipercayakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

kepadanya

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 25/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

DAFTAR PUSTAKA

- Alsa,A.2004.*Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. Yogyakarta:Pustaka Belajar
- Arikunto, S.2006.*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asnawi,S.1999.Semangat Kerja dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Psikologi*, Vol.1 No.2 hal 88. Yogyakarta : UGM.
- Azwar, S. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Azwar, S. 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bilondatu, M R. 2013. Motivasi Persepsi dan Kepercayaan Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen . *Dumal EMBA*, Vol 1,Hal 710-720.
- Ekawati, A., dan Wardona, D T. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Inovatif terhadap kepemimpinan Kerja Karyawan.*Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol 2, Hal 735, 737-739.
- Fadzilah, A. 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan & Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*,Vol 3. No 3. Hal 12.
- Ferdi. 2014. Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten sijunjung. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol 2, Hal 88.
- Irwanto. 1994. *Psikologi Umum*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Manullang, 2002, *Dasar-Dasar Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mar'at. 1991. *Sikap Manusia Perubahan serta Pengukurannya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mujiatun, S. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Sinar Husni. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 11, Hal 78.

- Raharjo, S T., Nafisah, D. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol 3, Hal 69.
- Riyadi, S. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 1, Hal 40-45.
- Roscahyo, A. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol 2, Hal 2.
- Samsudin, S., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarwono, S.W., 2012. *Pengantar Psikologi Umum*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Siregar, S. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.
- Sobur, A. 2003. *Psikologi Umum*. Bandung: Pustaka Setia
- Soeyitno, A H. 2013. Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Gaya Kepemimpinan Partisipatif Atasan dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol 2, Hal 3.
- Sugiantoro, B. 2010. Persepsi Karyawan tentang Penerapan Analisis Jabatan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Vol 17, Hal 61-69.
- Sugihartono DKK. 2007. *Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaiman., Y.M., Amri. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja sekretariat. *Jurnal Manajemen*, Vol 3, Hal 81.
- Tampi, BJ., (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal "Acta Diurna"*, Vol 3, Hal 3.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo

Walgito, B. (2003). *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.

Walgito, B. (2004). *Pengantar Psikologi Umum*, Andi, Jakarta.

Walgito, B. (2010). *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: ANDI.

Yugusna, I., Fathoni, A., Haryono, AT. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan. *Journal of Management*, Vol 2, Hal 6

