

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI
KERJA PRAJURIT TNI-AL YANG BERTUGAS DI KAPAL
PERANG RI (KRI) JENIS PATROLI CEPAT (PC) ARMADA RI
KAWASAN BARAT**



**TAPM Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

**HENGKI TUMALONA HUTAGAOL,SE
NIM : 014833182**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja Prajurit TNI AL Yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat.” Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun Dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya Penjiplakan (Plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi Akademik.

Medan, 04 Januari 2010

Yang Menyatakan



Hengki Tumulona Hutagaol, SE

NIM : 014833182



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA
PRAJURIT TNI AL YANG BERTUGAS DI KAPAL PERANG RI (KRI) SATUAN**

PATROLI CEPAT ARMADA RI KAWASAN BARAT

Oleh : Kapten Laut (T) Hengki Tumulona Hutagaol, SE

NIM : 014833182

Dosen Pembimbing 1: Dr. Prihatin Lumbanraja, M.Si

Dosen Pembimbing 2: Prof.Dr. Ritha F. Dalimunthe,SE,M.Si

ABSTRAKSI

Gaya kepemimpinan menurut Heidjrachman dan Husnan (1990) dibagi menjadi tiga macam yaitu **gaya kepemimpinan otokratis** yaitu gaya kepemimpinan dimana pimpinan banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku para bawahannya, **gaya kepemimpinan partisipatif** yaitu gaya kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi anggotanya dari pada kecenderungan pemimpin untuk menentukan sendiri, dan **gaya kepemimpinan laissez faire** yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok. Kepemimpinan sangat diperlukan karena manajer merupakan sumber daya pokok yang paling langka dalam setiap organisasi bisnis. Kepemimpinan akan berpengaruh langsung terhadap **motivasi kerja prajurit TNI AL**. Motivasi kerja Prajurit TNI AL yang tinggi akan muncul akibat kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan telah dipilih dengan tepat, sehingga pemimpin mampu menggerakkan orang lain, dalam hal ini adalah para Prajurit TNI AL yang menjadi bawahannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai penerapan gaya kepemimpinan pada Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat dan untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh secara parsial maupun simultan antara penerapan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat.

Penelitian ini adalah penelitian survey yang bersifat *explanatory research* (penelitian penjelasan). Ruang lingkup penelitian ini adalah masalah Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam hal hubungan dan pengaruh antara variabel variabel dalam penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat. Penelitian ini dilaksanakan di setiap KRI yang bertugas di jajaran satuan Patroli Armada RI Kawasan Barat (SATROL ARMABAR) dimana kantornya berlokasi di Jl. Serma Hanafiah No.1 Belawan III – Medan Belawan Kotamadya Medan.

Pada penelitian ini ada dua variabel yaitu gaya kepemimpinan yang terdiri atas **gaya kepemimpinan otokratis (X_1)**, **gaya kepemimpinan partisipatif (X_2)**, **gaya kepemimpinan laissez faire/bebas (X_3)** sebagai variabel bebas dan **Motivasi Kerja para prajurit TNI AL** sebagai variabel terikat. Populasi penelitian berjumlah 178 prajurit TNI AL adalah jumlah personel TNI AL dari 8 (delapan) KRI jenis Attack Class yang bertugas di bawah jajaran Komando Satuan Patroli Armada Barat. Teknik Sampling yang digunakan adalah Proportional Random Sampling dengan besar sampel sebanyak 64 orang yang dihitung dengan rumus Slovin. Validitas instrument kuesioner digunakan rumus Pearson Product Moment, sedangkan untuk mengetahui reliabilitas suatu instrument, digunakan metode Cronbach's Alpha. Pengujian Hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

Beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini antara lain : Penerapan gaya kepemimpinan di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat tidak selamanya gaya kepemimpinan otokratik menjadi solusi khususnya dalam rangka memotivasi bawahan, namun kepemimpinan partisipatif maupun laissez faire dalam kondisi tertentu dalam hal ini tidak dalam situasi perang ataupun situasi yang mengancam keselamatan baik personel maupun material dapat digunakan sehingga motivasi kerja para prajurit TNI AL dapat ditingkatkan. Secara Simultan, pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri atas gaya kepemimpinan otokratis, demokratis dan laissez faire (bebas) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat. Secara Parsial, gaya kepemimpinan otokratis dan laissez faire berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan

Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL.

Beberapa saran yang bisa diberikan terhadap jajaran kepemimpinan di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat antara lain : Gaya kepemimpinan secara utuh tidak mungkin terdiri atas satu bentuk, akan tetapi berupa kombinasi dengan proporsi yang tidak berimbang. Berdasarkan hasil analisis disarankan untuk lebih sering menggunakan gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif, karena berpengaruh paling dominan diantara gaya kepemimpinan bersifat otokratik dan laissez faire, dan mengurangi gaya kepemimpinan laissez faire (bebas) karena kurang berpengaruh signifikan. Perhatian yang lebih terfokus pada pembentukan kondisi untuk mulai menerapkan pembinaan yang disiplin terhadap para prajurit dan memberikan tindakan yang tegas terhadap setiap pelanggaran disiplin maupun kode etik keprajuritan yang terjadi baik yang dilakukan bawahan dalam hal ini prajurit TNI AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat maupun atasan dalam hal ini pimpinan di setiap Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Laissez faire (bebas) dan Motivasi Kerja Prajurit TNI AL.

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE TO SOLDIER MOTIVATION
WORK OF TNI COMMISSIONED AL IN BATTLESHIP of RI (KRI) SET OF
PATROL QUICKLY ARMADA of RI WEST AREA.**

**By : Kapten Laut (T) Hengki Tumalona Hutagaol, SE
NIM : 014833182**

Lecturer 1: Dr. Prihatin Lumbanraja, M.Si

Lecturer 2: Prof.Dr. Ritha F. Dalimunthe,SE,M.Si

ABSTRACT

Leadership style according to Heidjrachman and of Husnan (1990) divided to become three kinds of that is autocratic leadership style that is leadership style where head influencing many or determining behavior all its subordinate, partisipative leadership style that is leadership style which emphasizing at many its member participation from at tendency of leader to determine by xself, and style leadership of faire laissez that is leadership style which is more emphasizing decision of group. Leadership very needed by because manager represent fundamental resource which most scarce in each;every business organization. Leadership will have an effect on direct to motivation work soldier of TNI AL. Motivation work Soldier of TNI AL will emerge effect of applied leadership a leader in an organization to reach target have been selected correctly, so that leader can move others, in this case is all Soldier of TNI AL becoming its subordinate.

This research aim to know a clear picture regarding applying of leadership style at Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West and to know and analyse do there is influence by parsial and also simultan among applying of leadership style to motivation work soldier of TNI commisioned AL in Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West.

This research is research of survey having the character of research explanatory (research of clarification) this Research scope is the problem of Management Human Resource, specially in the case of influence and relation among variable variable in research concerning leadership style to motivation work soldier of TNI commisioned AL in Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West. This Research is executed by in every commisioned KRI is overall set of Patrol Armada of RI Area West (SATROL ARMABAR) where its office have of location to in Jl. Serma Hanafiah No.1 Belawan III - Medan of Belawan Municipality Medan.

at this research there is two variable that is leadership style which is terdiri of autocratic leadership style (X1), partisipative leadership style (X2), style leadership of faire laissez / free (X3) as free variable and Motivation Work all soldier of TNI AL as variable tied. Research population amount to 178 soldier of TNI AL is the amount of personel of TNI AL from 8 (KRI type delapan) of Attack commisioned Class under overall Commando Set Of Patrol Armada West. Technique Sampling the used is Proportional Random Sampling bigly sampel counted 64 one who is calculated by formula degan of Slovin. Validity of Instrument kuesioner used by formula of Pearson Product Moment, while to know

reliabilitas a instrument, used by method of Cronbach'S Alpha. Examination of Hypothesis in this research is done by using doubled linear regression analysis

Some conclusion from result of this research for example : Applying of leadership style in Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West do not forever style leadership of otokratik become solution specially in order to motivating subordinate, but partisipative leadership and also certain faire laissez in a condition in this case do not in situation fight and or situation that menace safety of goodness of personel material and also can be used so that motivate activities of all soldier of TNI AL can be improved. By Simultan, influence of leadership style which consist of autocratic leadership style, democratic and faire laissez (free) have an effect on positive to motivation work soldier of TNI commisioned AL in Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West. By Parsial, autocratic leadership style and faire laissez have an effect on positive and signifikan to motivation work soldier of TNI commisioned AL in Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West. partisipative Style Leadership have an effect on most dominant to motivation work soldier of TNI AL.

Some suggestion which can be given to overall leadership in Battleship of RI (KRI) Set Of Patrol Quickly Armada of RI Area West for example : Leadership style intactly not possible (to) consist of one form, however in the form of combination with proportion which is not proportional. Pursuant to result of analysis suggested to be more often use leadership style having the character of is partisipative, because having an effect on most dominant among leadership style have the character of and otokratik of laissez faire, and lessen style leadership of faire laissez (free) because less is having an effect on of signifikan. more focused attention at forming of condition to start to to apply construction which is discipline to all soldier and give coherent action to each;every collision of code and also discipline of etik soldier that happened both for done by subordinate in this case soldier of TNI commisioned AL in Battleship of RI (KRI) Set of Patrol Quickly and also superior in this case head in each;every Battleship of RI (KRI) Set of Patrol Quickly.

Keyword : Management Human Resource, Autocratic Style Leadership, Democratic Style Leadership, Style Leadership of Laissez faire (Motivation and free) Work Soldier of TNI AL.



KATA PENGANTAR

Terpujilah Tuhan Yang Maha Kasih dan Maha Pemurah, hanya oleh kemurahan dan Anugrah-Nyalah yang menolong, menuntun dan memimpin penulis dalam penyelesaian tesis ini hingga selesai tepat pada waktunya dengan baik. Dalam proses penyelesaian tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulis telah melibatkan berbagai pihak, baik dalam bentuk dukungan spiritual, moril maupun material. Untuk itu pada kesempatan ini dari lubuk hati yang terdalam, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada semua pihak yang turut berpartisipasi dalam penyelesaian tesis ini.

Kepada Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang memberi peluang bagi penulis mengikuti pendidikan di Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen.

Kepada Drs C. Supartomo, Msi selaku Kepala Bidang Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka dimana sejak penulis mengikuti pendidikan sampai dengan penulisan tesis ini, beliau tidak mengenal lelah dalam mendorong dan memberi semangat penuh kepada penulis agar tetap semangat dan giat belajar serta menyelesaikan pendidikan tepat waktu.

Kepada Dr. Hasnah Said, MPd selaku Pimpinan UPBJJ UT Medan, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Program Magister Manajemen pada Universitas Terbuka.

Kepada Dr.Ir.Mahyus Ekananda,MM. M.Si ,selaku Dosen Penguji Ahli dari Universitas Indonesia Jakarta.

Kepada Dr. Prihatin Lumbanraja, Msi sebagai dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dengan penuh perhatian dan kesabaran serta motivasi hingga selesai dengan tepat waktu dalam Penyusunan Tesis ini.

Kepada Prof. Dr. Ritha F. Dalimunthe, SE, MSi sebagai dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan pengarahan dan saran dalam Penyusunan Tesis ini.

Kepada seluruh rekan rekan seperjuangan di Universitas Terbuka UPBJ Medan yang telah memberikan motivasi dan partisipasi peran dalam mendorong saya untuk menyelesaikan naskah tesis ini.

Secara Khusus saya mengucapkan terima kasih dan rasa hormat yang setinggi tingginya kepada kedua orang tua dan saudara saudara saya yang selalu mendukung saya dari perkuliahan hingga menyelesaikan tesis ini.

Teristimewa, kepada istriku tercinta dr. Ramah Henny Sitorus dan kedua putra kesayanganku, Arnold M Emmanuel Hutagaol Dan Felix Nathanael Hutagaol, saya ucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi tingginya serta doa yang tiada habis habisnya atas segala kesabaran, pengorbanan, kasih sayang serta dorongan yang diberikan kepada saya hingga tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini saya dedikasikan untuk kamu semua, semoga menjadi pendorong bagi anak anakku mencapai cita citanya di masa yang akan datang.

Akhirnya kepada semua pihak, khususnya seluruh bagian administrasi akademis program pascasarjana Universitas Terbuka baik yang ada di Medan maupun di Jakarta, dan pihak lainnya yang tidak mungkin saya sebutkan satu demi satu, yang telah memberikan bantuan, saya ucapkan terima kasih.



DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Pernyataan	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Lembar Persetujuan TAPM.....	iv
Abstraksi.....	v
Kata Pengantar.....	ix
Daftar Isi	xi
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian... ..	9
BAB II	KERANGKA TEORITIK
A. Kajian Teoritik	
1. Motivasi Kerja	
a) Pengertian Motivasi Kerja.....	10
b) Teori Teori Motivasi.....	11
c) Jenis Jenis Motivasi.....	12
d) Tujuan Motivasi.....	14
e) Faktor yang mempengaruhi Motivasi.....	15
f) Fungsi Motivasi.....	15
g) Indikasi turunnya Motivasi Kerja.....	28
h) Cara Meningkatkan Motivasi Kerja.....	20
2. Kepemimpinan	
a) Teori Kepemimpinan.....	21
b) Pengertian Kepemimpinan.....	23
c) Gaya Kepemimpinan.....	25

d) Pendekatan dalam melihat kepemimpinan.....	32
e) Tanggung jawab dan wewenang kepemimpinan...25	
f) Menentukan gaya kepemimpinan yg tepat.....	31
g) Hubungan gaya Kepemimpinan terhadap motivasi kerja.....	33
h) Kapal Perang Republik Indonesia (KRI).....	36
B. Kerangka Berpikir.....	38
C. Defenisi Operasional	40
1. Gaya Kepemimpinan.....	40
2. Motivasi Kerja.....	42
3. Hipotesis.....	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	44
B. Populasi dan Sampel	
1. Populasi.....	45
2. Sampel.....	46
C. Instrumen Penelitian.....	48
1. Pengujian Instrumen.....	52
a. Uji Validitas.....	52
b. Uji Reliabilitas.....	53
2. Hasil Pengujian.....	54
a. Hasil Uji Validitas.....	54
b. Hasil Uji Reliabilitas.....	57
D. Prosedur Pengumpulan Data	
1. Tehnik Pengumpulan Data.....	58
2. Jenis dan Sumber Data.....	59
E. Metode Analisis Data	
1. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas.....	60

2. Uji Asumsi Klasik Heterosdastisitas.....	61
3. Uji Asumsi Klasik Normalitas.....	63
4. Uji Signifikan Parsial (Uji-T).....	64
5. Uji Signifikan Simultan (Uji-F).....	66

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Singkat TNI Angkatan Laut

1. Histori Pembentukan TNI AL dan Kapal Perang Republik Indonesia (KRI).....	67
2. Visi, Misi dan Tantangan TNI Angkatan Laut.....	81
3. Kapal Cepat TNI Angkatan Laut.....	83
4. Kapal Cepat Sebagai Sunpur Pemukul.....	85
5. Kapal Cepat Armada Wilayah Barat.....	86
6. Struktur Organisasi di kapal.....	88

B. Analisis Deskripsi Jawaban Responden

1. Gaya Kepemimpinan Otokratik (X_1).....	84
2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_2).....	87
3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X_3).....	91
4. Motivasi Kerja (Y).....	94
5. Deskripsi Identitas Responden.....	106

C. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas.....	108
2. Uji Heteroskedastisitas.....	110
3. Uji Multikolinearitas.....	112

D. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

1. Persamaan Regresi.....	113
2. Koefisien Determinasi.....	115
3. Hasil Pengujian Uji-T.....	116
4. Hasil Pengujian Uji-F.....	119

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	122
	B. Saran.....	124
	DAFTAR PUSTAKA.....	125
	Lampiran I : Kuesioner Penelitian.....	128
	Lampiran II : Tabulasi Data.....	136
	Lampiran III : Hasil Output SPSS.....	144
	Lampiran IV : Hasil Persamaan Regresi dan Uji Asumsi Klasik.....	149

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada setiap kegiatan organisasi manusia merupakan aset utama yang memiliki pengaruh besar bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu manusia perlu dikelola secara tepat agar sumber daya manusia yang ada dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Artinya bahwa sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi setiap organisasi termasuk organisasi TNI AL.

Sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Setiap organisasi tentunya mengharapkan bawahannya dapat menjalankan kewajiban agar mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan dimana diharapkan secara bersama-sama dapat terwujud keseimbangan antara tujuan organisasi dan bawahannya. Pengelolaan sumber daya tersebut tentu perlu adanya dukungan dari semua aspek sumber daya manusia baik bawahan maupun pimpinan. Perlu adanya pendekatan dari atas ke bawah agar kelemahan-kelemahan yang ada dapat diperbaiki.

Organisasi atau perusahaan menghadapi masalah tentang bawahan dapat memiliki motivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya dan bagaimana pimpinan dapat menggerakkan bawahan sehingga tercapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, seorang pemimpin yang dapat mengarahkan bawahannya agar memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang esensial dalam **kepemimpinan**, karena memimpin adalah memotivasi. Seorang pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan. Menurut Wahjosumidjo (1984), kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri (p.197). Pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang mampu membangkitkan motivasi kerja dan menanamkan rasa percaya diri serta tanggung jawab pada bawahan untuk dapat melaksanakan tugas penuh rasa tanggung jawab guna mencapai hasil yang maksimal.

Menurut Sardiman (2007: 73), menyebutkan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak.

Motivasi merupakan keadaan psikologis yang perwujudannya dapat diamati melalui perbuatan atau tingkah laku seseorang. Seseorang akan melakukan suatu pekerjaan dengan sungguh sungguh apabila ia memiliki motivasi yang kuat. Sebaliknya seseorang akan meninggalkan atau kurang bergairah dalam

melakukan suatu kegiatan apabila ia tidak memiliki motivasi yang kuat. Berkaitan dengan hal tersebut Hersey (1994) mengemukakan bahwa motivasi seseorang itu bergantung pada kekuatan motif atau kebutuhannya.

Berdasarkan ilmu manajemen, Sukanto (2000) berpendapat bahwa motivasi merupakan alat penggerak yang mendorong seseorang untuk melakukan efektivitas dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Selain itu juga motivasi merupakan salah satu faktor penentu hasil kerja orang disamping kemampuannya. Bahkan Holy dan Miskel menjelaskan defenisi motivasi adalah sebagai kekuatan kekuatan yang kompleks, menggerakkan kebutuhan kebutuhan kebutuhan, gaya yang tetap atau mekanisme psikologi internal lainnya yang dimulai dengan mempertahankan kegiatan mengenai pencapaian tujuan perorangan.

Di lingkungan TNI-AL, setiap prajurit bekerja bukan hanya demi mengabdikan kepada bangsa dan negara tapi juga untuk memenuhi kebutuhan bagi keluarga, istri dan anak anaknya. Pada umumnya motivasi yang benar bagi setiap prajurit dalam bekerja di lingkungan TNI-AL adalah : "Bekerja demi mengabdikan kepada bangsa dan negara". Pada awal mereka mendaftarkan diri untuk bergabung di jajaran TNI AL, mereka menyatakan siap sedia mengabdikan kepada bangsa dan negara, serta bersedia ditempatkan dimana saja. Sekarang ketika mereka sudah diterima menjadi prajurit TNI-AL serta menjadi bagian dari organisasi TNI Angkatan Laut, maka sudah sepatutnya mereka melaksanakan apa yang telah menjadi janji mereka pada saat mereka pertama kali mendaftar yaitu melaksanakan segala tugas yang diembankan oleh Negara dengan ikhlas dan penuh rasa tanggung jawab. Sebab negara telah membiayai mereka untuk menjadi seorang prajurit Angkatan Laut yang terlatih dan profesional, serta memberikan

fasilitas-fasilitas untuk menunjang kebutuhan setiap prajurit selama berdinam di TNI AL. Negara melalui TNI AL, juga memberikan kesejahteraan gaji kepada setiap prajurit dan tunjangan-tunjangan yang lain sesuai dengan jabatan dan keahlian mereka masing masing.

Motivasi kerja adalah salah satu kunci keberhasilan dari suatu organisasi termasuk juga di dalam organisasi di kapal perang RI (KRI) sebab kapal perang RI (KRI) layaknya seperti organisasi yang lain yang terdiri dari kumpulan manusia / Anak Buah Kapal (ABK) dan memiliki struktur organisasi dimana faktor manusia menjadi modal dasar yang paling dominan, sebab organisasi KRI dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang baik dan berwawasan kedepan serta memiliki motivasi kerja, oleh karena itu keinginan dan kebutuhan manusia tersebut harus mendapat perhatian sepenuhnya.

Menurut Johanes Papu (2002), Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kelompok (teamwork) di dalam bekerja adalah : tujuan, tantangan, keakraban, tanggung jawab dan kepemimpinan.

Faktor Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi. Kepemimpinan tidak terlepas dari Gaya kepemimpinan tersebut. Ini berarti menunjukkan bahwa adanya hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dalam bekerja.

Struktur-struktur kerja dalam organisasi TNI AL diisi oleh anggota sesuai dengan pangkat, jabatan dan keahlian masing-masing. Ada jenjang-jenjang kepangkatan dan jabatan yang telah diatur oleh organisasi mulai dari wewenang paling atas sampai wewenang paling bawah. Dalam organisasi TNI AL hierarki adalah kebutuhan yang tidak bisa dipisahkan karena diperlukan untuk mengatur

rantai komando dan pengendalian dalam memperlancar jalannya roda organisasi, memudahkan koordinasi dan pengawasan.

Hierarki dapat memberikan pembatasan yang tegas pada tugas, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang dari pengawak organisasi. Pembatasan tersebut bukan, berarti memisahkan, melainkan untuk menumbuhkan rasa saling menghormati, saling mempercayai, dan saling kerjasama untuk melaksanakan tugas yang diemban oleh organisasi dengan sebaik-baiknya. Hierarki dalam kehidupan prajurit TNI AL, harus mendorong pemimpin, untuk senantiasa dengan ikhlas dan penuh kesadaran, meningkatkan kerjasama yang dilandasi oleh rasa saling percaya, bahwa segala sesuatunya ditujukan untuk kepentingan dan tujuan organisasi. Hierarki dalam organisasi TNI-AL, kepangkatan dan jabatan harus menumbuhkan rasa kebersamaan, persatuan dan kesatuan sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja setiap prajurit TNI-AL dalam organisasi, bukan sebaliknya.

Setiap prajurit TNI-AL khususnya yang bertugas di kapal perang tidak hanya berbeda dalam kemampuan melaksanakan tugas tetapi juga dalam memotivasi mereka ketika sedang melaksanakan tugas. Motivasi para prajurit di dalam melaksanakan tugas tugasnya dikawal bergantung pada kuat lemahnya motif yang ada. Untuk menggerakkan para prajurit yang berdinam di KRI agar sesuai dengan tuntutan yang dikehendaki oleh setiap fungsi masing masing KRI, maka haruslah dipahami oleh setiap para Komandan KRI apa yang menjadi motivasi setiap masing masing anggotanya dalam bekerja.

Pada organisasi di kapal perang RI (KRI) mengutamakan team work dalam melaksanakan tugasnya di kapal maka dapat dikatakan bahwa adanya

hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi bekerja di dalam kapal perang tersebut. Gaya kepemimpinan seorang komandan ketika memimpin diatas kapal akan mempengaruhi motivasi setiap anggotanya bekerja.

Pada organisasi TNI-AL terdapat beragam bentuk organisasi didalamnya disesuaikan dengan fungsi, kebutuhan dan tugas pokoknya. Keragaman bentuk organisasi tersebut memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap gaya kepemimpinan disetiap bentuk organisasi. Gaya kepemimpinan di sini sangat berpengaruh pada perilaku, disiplin dan motivasi anggota sebagai bawahannya.

Pada lingkungan TNI khususnya TNI AL pemimpin tersebut terkadang dipersepsikan sebagai seorang perwira dan perwira hanya dipandang sebagai suatu strata kepangkatan (Perwira, Bintara dan Tamtama), hal tersebut bukanlah suatu hal yang salah tetapi kata "Perwira" disini haruslah dijabarkan sebagai suatu sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh setiap prajurit mulai dari tingkat yang terendah sampai tertinggi. Berdasarkan telegram Kepala Staf Angkatan Laut (KSAL) nomor : 003/ KAS/0103 TWU.0106.1646/BK Gram Nomor : 006 telah dijabarkan makna "*PERWIRA*" yaitu P : Profesional, E : Educated, R: Responsibility, W: Wise, I : Inovative/Inisiatif., R : Rational., A : Acceptable.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan terhadap para prajurit TNI AL, fenomena yang terjadi ketika bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Armada RI Kawasan Barat yaitu adanya faktor keterbatasan alat utama sistem pertahanan (alutsista) dimana hampir sebagian alutsista yang dimiliki TNI AL sudah masuk masa usia tua sehingga permasalahan tersebut tadi menyebabkan banyaknya terjadi kecelakaan ketika sedang melaksanakan tugas. Hal tersebut menyebabkan salah satu penyebab turunnya motivasi para prajurit yang bertugas di

kapal perang RI (KRI). Permasalahan diatas akan berpengaruh terhadap perilaku anggota yang berada dikapal tersebut dengan ditandai tidak maksimalnya para prajurit ketika bekerja di kapal, karena sudah tidak memiliki rasa kebanggan ketika sedang bertugas mengawaki alutsista yang sudah masuk masa usia tua. Hal tersebut diduga kurangnya motivasi kerja para prajurit sehingga adanya penurunan semangat di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dimana mereka tidak lagi melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan dan sepuh hati. Akibatnya banyak pekerjaan tidak terlaksana dengan maksimal dan tepat sasaran. Apabila hal ini tidak cepat disikapi dengan bijaksana lewat gaya kepemimpinan seorang komandan KRI tersebut akan berdampak buruk bagi kemajuan organisasi di kapal tersebut bahkan dapat mengancam keselamatan personel maupun material yang berada di kapal tersebut.

Berdasarkan uraian ringkas tersebut penulis sangat tertarik untuk melakukan sebuah penelitian terhadap kepemimpinan di kapal perang RI (KRI) dimana adanya hubungan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja para prajurit yang bertugas di kapal perang. Penelitian tersebut berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL yang bertugas di kapal perang RI (KRI) jenis patroli cepat (PC) Armada RI Kawasan Barat”.

B. Perumusan Masalah

Apakah gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif, dan Laissez Faire (bebas) berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota prajurit TNI AL yang bertugas dikapal perang RI (KRI) jenis patroli cepat (PC) satuan patroli armada wilayah barat.

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial atau simultan antara penerapan gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif, Laissez faire (bebas) terhadap motivasi kerja anggota prajurit TNI AL yang bertugas dikapal perang RI (KRI) satuan patroli armada wilayah barat.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini akan sangat berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia di dalam organisasi.

1. Bagi peneliti, hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi diri sendiri untuk dipergunakan dalam praktek pada saat bertugas memimpin anggota yang berdinasi di kapal perang RI (KRI), serta merupakan ajang perbandingan antara teori dalam perkuliahan dan kenyataan yang ada di lapangan.
2. Bagi Universitas, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian tentang objek yang sama dimasa mendatang.
3. Bagi IPTEK, hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia, dalam pengembangan konsep motivasi dengan kaitannya untuk meningkatkan kinerja anggota prajurit TNI AL khususnya yang bertugas dikapal perang RI (KRI) satuan patroli armada wilayah barat.
4. Bagi organisasi TNI-AL, hasil penelitian ini akan memberikan manfaat bagi TNI AL khususnya Satuan Patroli Armada wilayah Barat

(SATROLARMABAR) dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, maka akan bermanfaat bagi TNI AL khususnya Satuan Patroli Armada wilayah Barat (SATROLARMABAR) dalam rangka pengembangan sumber daya manusia.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Teoritik

1. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dasar motif. Menurut Sardiman (2007:73), menyebutkan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak.

Menurut Mc.Donald (dalam Sardiman 2007 : 73), menyebutkan bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian Mc. Donald ini mengandung tiga elemen penting yaitu Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia (walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia), penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, Motivasi di tandai dengan munculnya, rasa “feeling” yang relevan dengan persoalan persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tingkah laku manusia,

Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan. Sedangkan menurut Azwar (2000:15), motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi itu sebagai sesuatu yang kompleks. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri manusia, sehingga akan bergantung dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu. Semua ini di dorong karena adanya tujuan, kebutuhan atau keinginan.

b. Teori Teori Motivasi

Beberapa macam teori Motivasi kerja antara lain :

1) Teori Motivasi Kebutuhan

Teori ini menitikberatkan pada pengenalan rangsangan dari dalam atau kebutuhan individu. Teori ini dikembangkan oleh Maslow dengan need hierarchy theory, yang mana kebutuhan manusia diklasifikasikan dalam lima jenjang. Mulai dari yang paling rendah sampai jenjang yang paling tinggi. Jenjang kebutuhan itu meliputi : Kebutuhan biologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan dicintai dan kasih sayang, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri (Malayu, 2005:153).

2) Teori Motivasi Dorongan

Teori ini menyebutkan bahwa tingkah laku individu didorong ke arah suatu tujuan tertentu, karena adanya kebutuhan. Dorongan (drive) tersebut, dibawa sejak lahir atau bersifat intrinsik. Dorongan dapat dipelajari dan berasal dari pengalaman masa lalu, sehingga berbeda untuk tiap orang (malayu, 2005:158).

3) Teori Motivasi Keadilan

Teori ini berprinsip bahwa individu akan termotivasi, bila mereka mengalami kepuasan dan diterima dari upaya proporsi atau usaha yang dilakukan (widyatun, 1993:113).

4) Teori Motivasi Harapan

Teori ini berpikir atas dasar harapan hasil prestasi valensi dan harapan prestasi usaha (widyatun, 1999:113).

5) Teori Motivasi Penguatan

Teori ini menyangkut ingatan individu mengenai pengalaman dan rangsangan respon konsekuensi. Individu akan termotivasi bila ia memberikan respon pada rangsangan pada pola tingkah laku konsisten sepanjang waktu (widyatun, 1999:113).

c. Jenis-jenis Motivasi

Berbicara tentang macam atau jenis motivasi ini dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yaitu :

1. Motivasi dilihat dari dasar pembentukannya

- a) Motif bawaan yaitu motif yang dibawa sejak lahir, jadi motivasi itu ada tanpa dipelajari, misalnya: dorongan untuk makan,

dorongan untuk minum, dorongan untuk bekerja, untuk beristirahat, dorongan seksual. Motif ini sering disebut motif motif yang diisyaratkan secara sosial.

b) Motif motif yang dipelajari adalah motif yang timbul karena dipelajari, misalnya: dorongan untuk belajar suatu cabang ilmu pengetahuan, dorongan untuk mengajar sesuatu di dalam masyarakat.

Motif ini sering motif motif yang diisyaratkan secara sosial.

2. Jenis motivasi menurut pembagian dari Woodworth dan Marquis

a) Motif atau kebutuhan organis, meliputi: kebutuhan untuk minum, makan, bernafas, seksual, berbuat dan kebutuhan untuk beristirahat.

b) Motif motif darurat. Yang termasuk dalam jenis motif ini antara lain: dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, untuk berusaha, untuk memburu. Motivasi jenis ini timbul karena adanya rangsangan dari luar.

c) Motif motif objektif. Dalam hal ini menyangkut kebutuhan untuk melakukan eksplorasi, melakukan manipulasi, untuk menaruh minat. Motif motif ini muncul karena dorongan untuk dapat menghadapi dunia luar secara efektif.

3. Motivasi rohaniyah dan jasmaniah

Ada beberapa ahli yang menggolongkan jenis motivasi itu menjadi dua jenis yakni motivasi jasmaniah dan motivasi rohaniyah. Yang termasuk motivasi jasmani seperti: reflek, insting otomatis, nafsu. Sedangkan yang termasuk motivasi rohaniyah adalah kemauan.

4. *Motivasi intrinsik dan ekstrinsik*

a) **Motivasi intrinsik**

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif motif yang menjadi aktif atau fungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

b) **Motivasi ekstrinsik**

Yang dimaksud motivasi ekstrinsik adalah motif motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar (Sardiman, 2007:86).

d. Tujuan motivasi

Tujuan motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan seseorang.
 - b. Meningkatkan produktivitas seseorang.
 - c. Mempertahankan kestabilan seseorang.
 - d. Meningkatkan kedisiplinan seseorang.
 - e. Mengefektifkan pengadaan seseorang.
 - f. Menciptakan suasana dan hubungan yang baik
 - g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi seseorang.
 - h. Meningkatkan kesejahteraan seseorang.
 - i. Mempertinggi rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugasnya
- (malayu, 2005:156)

3. Tingkat Absensi
4. Kerjasama Karyawan

Selanjutnya akan dijelaskan masing masing faktor tersebut :

1. Disiplin Kerja

Pada penjelasan dimuka telah disebutkan bahwa disiplin ada hubungannya dengan semangat kerja yang tinggi. Hal ini tersirat dari pemikiran bahwa masalah-masalah disiplin yang kurang, sering mengingatkan adanya semangat kerja yang rendah pula.

Kekecewaan karyawan biasanya diperlihatkan pada tindakan yang tidak mengindahkan ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan perusahaan. Oleh karena itu, angka-angka masalah disiplin yang luar biasa merupakan suatu unsur yang dalam semangat kerja yang negatif.

Menurut Siswanto (1989:278) "Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlangsung baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengeluh untuk menerima sanksinya, apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya."

Kedisiplinan dalam organisasi dapat ditegakkan bilamana peraturan-peraturan dalam perusahaan tersebut ditaati oleh karyawannya. Oleh karena itu, bila suatu organisasi telah dapat mengusahakan bahwa peraturan-peraturannya ditaati oleh karyawan, maka sebenarnya disiplin telah mampu ditegakkan.

perusahaan akan dapat memenuhi target produksinya yang optimal dan sebaiknya bila tingkat absensi tinggi, maka akan berakibat proses produksi terganggu.

4. Kerjasama Karyawan

Pada dasarnya kerjasama (cooperation) terbina dua atau lebih banyak pihak bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan pengertian semangat kerja menurut Leighton dalam Moekijat (1999:130) bahwa "Semangat atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang yang bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama", tersirat bahwa dalam semangat kerja terdapat kemauan-kemauan untuk bekerjasama.

Kerjasama menekankan dengan tegas hakekat saling berhubungan dari suatu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerjasama. Jadi adanya kesediaan bekerjasama, saling membantu antar karyawan sangatlah diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu dibina hubungan kerjasama yang baik karena pencapaian tujuan perusahaan adalah merupakan tugas dan tanggung jawab bersama yang harus diwujudkan bersama-sama pula.

g. Indikasi Turunnya Motivasi Kerja

Indikasi turunnya motivasi kerja penting untuk diketahui oleh setiap perusahaan/organisasi, karena dengan pengetahuan tentang indikasi ini akan dapat diketahui turunnya semangat kerja. Dengan demikian perusahaan/organisasi akan dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan masalah sedini mungkin.

Seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (1996:97) indikasi turunnya motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1) Rendahnya produktivitas kerja

Produktivitas kerja yang turun merupakan salah satu indikasi terhadap turunnya semangat kerja karyawan. Turunnya produktivitas kerja dapat diketahui dengan membandingkan tingkat produktivitas pada waktu sebelumnya.

2) Tingkat Absensi yang tinggi

Naiknya tingkat absensi juga merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Pada umumnya apabila semangat kerja turun, maka akan membuat karyawan malas bekerja. Apalagi bila tingkat kompensasi yang diterimanya tidak dipotongkan atau diperhitungkan dengan waktu atau hari absensinya tersebut. Namun, untuk mengetahui indikasi turunnya semangat kerja tersebut harus dilihat dari tingkat absensi secara rata-rata.

3) Tingkat kerusakan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat kerja adalah bila tingkat kerusakan semakin meningkat. Meningkatnya kerusakan tersebut menunjukka bahwa perhatian karyawan terhadap pekerjaan berkurang, sehingga kecerobohan dalam bekerja terjadi dan tingkat kerusakan meningkat.

4) Kegelisahan dimana mana

Kegelisahan ini dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan kerja, keluh kesah dan lain lain. Perusahaan/organisasi harus berusaha untuk mencari faktor yang menyebabkan hal ini dan kemudian mencari

solusinya. Kegelisahan pada tingkat tertentu akan dapat merugikan pihak perusahaan dengan segala akibat yang tidak diinginkan.

5) Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan ini sebenarnya merupakan perwujudan dari ketidakpuasan karyawan yang telah mencapai tahap tertentu. Perusahaan/organisasi dalam hal ini harus waspada, sebab tuntutan yang terjadi merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja karyawan menurun.

h. Cara Meningkatkan Motivasi Kerja.

Setiap perusahaan/organisasi atau unit usaha selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja semaksimal mungkin, tentunya dalam batasan kemampuan organisasi atau unit usaha. Hal ini penting, sebab dengan kemampuan yang terbatas organisasi atau unit usaha harus memiliki cara yang paling tepat untuk meningkatkan motivasi kerja. Menurut Nitisemito (1996:101) ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu :

- i. Gaji yang cukup
- ii. Memperhatikan kebutuhan rohani
- iii. Harga diri perlu mendapat perhatian
- iv. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat.
- v. Berikan pada karyawan kesempatan untuk maju
- vi. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- vii. Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas
- viii. Sesekali para karyawan perlu diajak berunding

- ix. Pemberian insentif yang terarah
- x. Fasilitas yang menyenangkan
- xi. Sekalil kali perlu diciptakan suasana santai.

Beberapa cara diatas bisa dijadikan acuan bagi para pimpinan perusahaan/organisasi dalam usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Pimpinan harus jeli dalam memilih cara yang tepat agar dapat memotivasi kerja karyawan/bawahan.

2. Kepemimpinan

a. Teori Kepemimpinan

Menurut (Yukl. 2005) dalam bukunya "*Kepemimpinan Dalam Organisasi*" edisi kelima mengemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu :

1. Teori Sifat (Traits Theoty)

Teori ini dikembangkan oleh Bernad (1926) Ordway Tead (1929), Willet (1948) dan menjelaskan bahwa teori ini bertolak dari dasar pemikiran keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifa-sifat, perangi atau ciri- ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Sifat-sifat tersebut dapat berupa sifat fisik dan sifat psikologis. Atas dasar itu, maka timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi si pemimpin. Kemampuan pribadi tersebut adalah kualitas seseorang pemimpin dengan berbagai sifat-sifat, perangi dan ciri-ciri di dalamnya.

2. Teori Perilaku

Teori ini menyelidiki sendiri observasi yang mendetail tentang perilaku baik pemimpin maupun bawahan.

a) Studi Kepemimpinan dari Universitas Ohio

Penelitian di Ohio State University mengumpulkan daftar dari ratusan perilaku pemimpin. Menggunakan proses statistik yang disebut analisis faktor mereka meringkasnya menjadi 2 kategori umum yaitu *Initiating Structure* (memprakasai struktur) menggambarkan sejauh mana seorang pemimpin memberi batasan dan struktur kepada perannya dan bawahannya untuk mencapai tujuan kelompok. Dan *Consideration* (penenggangan) menggambarkan derajat dan corak hubungan seorang pemimpin dan bawahannya yang ditandai oleh saling percaya, penghargaan terhadap gagasan bawahan.

b) Studi Kepemimpinan dari Universitas Michigan

Menekankan pada karakteristik perilaku pemimpin yang efektif . Mempelajari pemimpin-pemimpin di sejumlah organisasi industri yang besar, penelitian Michigan menekankan bahwa kesuksesan pemimpin cenderung pada pola-pola pada pola-pola tingkah laku yang terlihat yaitu *Berorientasi pada tugas* dipusatkan pada prestasi kerja yang dilakukan secara berkelompok dan sama dengan faktor memprakarsai struktur. Dan berorientasi pada kerjasama difokuskan pada pemeliharaan hubungan sosial di tempat kerja dan serupa dengan perilaku penenggangan.

3. Teori Situasional

Teori ini dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (1992) yang merupakan penggolongan dari model efektifitas kepemimpinan tiga dimensi yang berdasarkan atas hubungan kurva linier antara perilaku kerja, perilaku hubungan serta kedewasaan. Teori ini juga berusaha untuk memberikan pemahaman kepada pemimpin tentang kaitan antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan gaya kedewasaan dari pada pengikutnya.

b. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam manajemen dan organisasi. Bahkan ada yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan jantung atau intinya manajemen dan organisasi. Suatu usaha untuk memberikan pengertian dan definisi tentang kepemimpinan telah dilakukan oleh para ahli, diantaranya :

Menurut Mohy (1996:175) kepemimpinan adalah: "Seorang yang dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk menyerahkan usaha bersama guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan."

Menurut Terry seperti yang dikutip oleh Thoha (2003:259) adalah : "Aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan"

Menurut A.M Kandarman, Sj dan Jusuf Udaya (1996:110) kepemimpinan di definisikan sebagai : "Seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai kelompok".

Berdasarkan rumusan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah orang yang mempunyai kemampuan dalam mengarahkan orang lain atau bawahan sehingga dapat mengadakan suatu kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Jadi dari pengertian atau beberapa definisi diatas jelas sekali terlihat bahwa seseorang pemimpin dengan kepemimpinannya haruslah mampu mempengaruhi, mengubah dan menggerakkan tingkah laku bawahan ataupun orang lain untuk mencapai tujuan.

Ada 4 faktor yang dipengaruhi oleh pemimpin terhadap bawahannya, antara lain sikap (*attitudes*), perilaku atau tindakan (*behavior*), pikiran (*ideas*) dan perasaan (*feelings*). Menurut Djoko Winarso (1993:4) diantara keempat faktor tersebut perasaan (*feelings*) merupakan faktor yang sangat penting untuk dipengaruhi karena terletak di dasar lubuk hati yang terdalam, agar timbul :

- a) *Sense of belonging* (merasa ikut memiliki)
- b) *Sense of participation* (merasa ikut serta)
- c) *Sense of responsibility* (merasa ikut bertanggung jawab)

Dari defenisi diatas, maka dapat dilihat adanya tiga unsur pokok dalam kepemimpinan yaitu :

1. Adanya kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan membimbing, mengarahkan dan menggerakkan mereka.
2. Adanya kemampuan seseorang untuk menciptakan suatu kerjasama yang favourable dengan melalui komunikasi yang lancar dan baik.
3. Adanya tujuan bersama yang ingin dicapai dengan mendayagunakan kemampuan orang lain secara efektif.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa seseorang pemimpin itu harus

mempunyai kemampuan untuk mendorong bawahan agar terarah sesuai dengan pekerjaan sehingga tujuan yang telah ditentukan, dapat dicapai dengan sempurna.

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berbeda-beda sekalipun mereka menganut sistem yang sama, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari pada gaya kepemimpinan yang lainnya. Menurut (Rivai,2003:61), 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".

Gaya kepemimpinan seseorang sebenarnya dapat dilihat dan ditentukan ketika terjadi komunikasi dengan para pengikutnya, yaitu dari bagaimana para pengikut memberikan penilaian atas perilaku dari pemimpinnya. Sehingga keefektifan seorang pemimpin tergantung pada tanggapan para pengikutnya atas perilaku pemimpin yang bersangkutan pada saat mereka saling berinteraksi.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (1990:224) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga macam yaitu:

1) *Gaya kepemimpinan otoriter (otokratis)*

adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku bawahannya. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini, menganggap bahwa semua kewajiban dalam mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahan terpusat ditangannya. Serta memutuskan bahwa dialah yang berhak untuk

memutuskan dan mempunyai perasaan bahwa bawahan tidak mampu dalam mengarahkan diri mereka sendiri serta adanya alasan lain untuk beranggapan mempunyai posisi yang kuat dalam mengarahkan serta mengawasi pelaksanaan pekerjaan dengan maksud meminimumkan penyimpangan dari arah yang ia berikan.

Ciri cirinya :

- a) Pimpinan mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam bekerja setiap hari.
- b) Pimpinan mengabaikan pendapat ataupun saran bawahan (kelompok)
- c) Pimpinan mengambil keputusan sendiri.
- d) Pimpinan kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok)
- e) Menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan oleh bawahan.

2) *Gaya Kepemimpinan Partisipatif*

Adalah gaya kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi anggotanya daripada kecenderungan pemimpin untuk menentukan sendiri. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. pemimpin akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran

mereka akan selalu meningkat dan makin matang. Para bawahan juga didorong agar meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta menerima tanggung jawab yang besar.

Pemimpin akan lebih sportif dalam kontak dengan para bawahannya. Meskipun wewenang terakhir dalam pengambilan keputusan terletak pada pimpinan.

Ciri ciri :

- a) Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan.
- b) Pemimpin mendengar pendapat, ide dan saran dari bawahan.
- c) Pemimpin mengajak bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
- d) Pemimpin sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan.
- e) Menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja, pendekatan bersifat korektif dan edukatif.

3) *Gaya Kepemimpinan Laissez faire (bebas)*

Adalah gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok. Pimpinan akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Pimpinan tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan para bawahan sehingga bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi.

Ciri cirinya :

- a) Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
- b) Pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat.
- c) Pimpinan menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan.
- d) Pemimpin percaya bawahannya mampu melaksanakan tugas tugasnya dengan baik.
- e) Pemimpin membiarkan bawahannya memilih cara cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan gaya kepemimpinan diatas masing masing mempunyai tugas, wewenang, ciri ciri yang berbeda, yang nantinya bisa membedakan dalam penilaian para bawahannya. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai (Rivai, 2003:61). Ketiga pola tersebut tidak terpisah satu sama lain, saling mendukung, namun kecenderungan atau titik beratnya berbeda.

d. Pendekatan Pendekatan dalam melihat kepemimpinan.

Menurut Carol dan Tosi, dalam bukunya Mohyi (1996 :179), ada tiga macam pendekatan yang dikemukakan dan dianggap mewakili dari pendekatan pendekatan yang lain. Tiga macam pendekatan tersebut adalah :

- 1) Pendekatan Sifat

Menurut pendekatan ini, seorang menjadi pemimpin karena sifat sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih.

Keberhasilan atau

kegagalan seorang pemimpin banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh sifat sifat yang dimiliki oleh pribadi pemimpin tersebut.

2) Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku, merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin yang bersangkutan, di mana sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatan sehari hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu, memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara memotivasi, cara membimbing dan mengawasi, mengambil keputusan dan lain-lain.

3) Pendekatan Situasional

Pendekatan ini sering disebut pendekatan kontigensi (kemungkinan). Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada atau perilaku (gaya) dan sifat-sifat pemimpin saja, tapi juga dipengaruhi oleh situasi.

e. Tanggung Jawab dan Wewenang Kepemimpinan

Keberhasilan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya. Maka pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawannya.

Setiap pemimpin harus dapat melaksanakan serta memenuhi tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Miljus seperti dikutip oleh Heidjrachman dan Husnan (1990:218) tentang tanggung jawab kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan pelaksanaan kerja yang realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan lain sebagainya).
- 2) Melengkapi para karyawan dan sumberdaya-sumberdayanya yang diperlukan untuk menjalankan tugas
- 3) Mengkomunikasikan kepada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- 4) Memberikan susunan hadiah yang sepadan dengan jasa mereka guna mendaorong motivasi.
- 5) Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- 6) Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif.
- 7) Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.

f. Menentukan Gaya Kepemimpinan yang Tepat

Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang paling tepat pada dasarnya gaya kepemimpinan yang dapat memenuhi kebutuhan pada situasi tertentu, Rivai (2003:61).

Dari beberapa gaya kepemimpinan yang ada, dapat disimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang jelek dan tidak ada suatu gaya kepemimpinan yang selalu tepat untuk semua situasi. Efektifitas gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional yang ada pada diri pemimpin, bawahan dan faktor situasi. (Kossen, 1986:193)

- a) Faktor Situasional yang berkaitan dengan diri pemimpin meliputi nilai-nilai kepribadian, kebiasaan, rasa aman terhadap konsekuensi suatu gaya yang diterapkan, dan beberapa karakteristik seorang pemimpin yang telah dikemukakan dalam teori kepemimpinan menurut sifat.
- b) Faktor situasional yang ada pada bawahan yang perlu dipertimbangkan meliputi hubungan antara kebutuhan bawahan dengan tugas yang dihadapi, kematangan psikologisnya yang berkaitan dengan tuntutan ketrampilan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c) Faktor situasi yang perlu dipertimbangkan dan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan meliputi nilai-nilai suatu organisasi, misi atau tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi, besar kecilnya anggota dalam organisasi, kemampuan suatu kelompok untuk bekerja secara bersama-sama, suasana kerja yang kohesif, tingkat fleksibilitas

pemimpin dalam.

- d) Memerankan posisi kuasa yang ada padanya, sumber kuasa yang ada pada organisasi, tingkat kerumitan tugas, struktur tugas yang ada, legitimasi kuasa yang ada, serta efektifitas komunikasi antara pemimpin dengan bawahan, arus umpan balik dan keterbukaan yang terjadi.
- e) Dengan demikian efektifitas gaya kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin menguasai faktor faktor situasional tersebut dan kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan situasi yang dihadapi baik terhadap situasi organisasi , situasi bawahan maupun kemampuan mengadakan penilaian diri untuk koordinasi memerankan dirinya sebagai pemimpin dengan memandang kepeimpinannya sebagai suatu seni memimpin secara kreatif dinamis, Abi Sujak (1990:28)

Keefektifan kepemimpinan yang berhasil menghendaki suatu pengertian yang mendalam terhadap bawahan.

g. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan dengan baik apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Setiap tenaga kerja (anggota) memiliki kemampuan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain. Untuk meningkatkan kemampuan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain. Untuk meningkatkan kemampuan karyawan tersebut, diperlukan peranan seorang pemimpin yang mempunyai ketrampilan untuk membina, mengarahkan,

dan memahami keinginan- keinginan dan aspirasi dari anggotanya untuk bekerja secara sungguh-sungguh,

Perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan anggotanya. Perilaku sangat erat dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, serta mampu mendorong motivasi kerja karyawan/anggotanya untuk bekerja secara sungguh-sungguh.

Motivasi kerja di suatu organisasi sebenarnya sangat dipengaruhi dan tergantung dari keberhasilan kepemimpinan. Kunci dari tercapainya motivasi kerja adalah sejauh mana pemimpin mampu menjalankan peran kepemimpinan.

Setiap bawahan tidak punya keinginan atau minat yang besar untuk melakukan atau menjalankan perintah atasannya, maka bawahan akan menyelesaikan tugas-tugasnya yang diperintahkan itu tanpa hasil yang diharapkan, karena ia menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya tidak sungguh-sungguh atas kesadaran sendiri. Setiap anggota/bawahan harus menyesuaikan dirinya dengan apa yang diharapkan oleh pemimpin tanpa ada rasa paksaan. Suasana santai dan menyenangkan dalam lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan untuk bekerja lebih giat dan lebih termotivasi. (Nitisemito,1996:160). Keadaan tersebut akan menumbuhkan rasa kebersamaan dan rasa kekeluargaan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan dan juga akan menumbuhkan rasa ikut memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap kemajuan perusahaan/organisasi sehingga semua karyawan akan terpacu motivasi kerja untuk memberikan segala kemampuan yang dimilikinya untuk perusahaan oleh Thoha (1995:25) ”Bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan”.

Seorang pemimpin cukup besar karena sikap motivasi kerja pada setiap karyawan sedikit banyak di pengaruhi oleh pihak-pihak pimpinan terutama kebijaksanaan kepemimpinan-kepemimpinan yang dapat dikatakan efektif, artinya pemimpin mampu mempengaruhi bawahan/anggotanya, dengan berbagai macam cara agar berperilaku yang mencerminkan semangat kerja.

Keterkaitan tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan Otokratis, gaya kepemimpinan Partisipatif dan gaya kepemimpinan Laissez faire (bebas), nantinya akan berpengaruh terhadap motivasi kerja para anggota. Ditunjang juga dengan motivasi kerja anggota dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya bisa dilaksanakan dengan baik atau tidak.

Gaya kepemimpinan Otokratis, menganggap bahwa semua kewajiban dalam mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahan terpusat ditangannya. Yang berpengaruh pada aspirasi anggota yang tidak diperhatikan atau pimpinan mengabaikan pendapat bawahan, dalam pengambilan keputusan berdasarkan kehendak sendiri. Dalam kepemimpinan ini kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan karyawan dan menggunakan ancaman apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan oleh anggota. Dari gaya kepemimpinan yang seperti ini, menimbulkan pengaruh terhadap rendahnya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Gaya kepemimpinan Partisipatif, gaya ini dipakai oleh pemimpin yang percaya bahwa cara untuk memotivasi orang-orang (bawahannya) adalah dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini diharapkan akan menciptakan rasa memiliki sasaran dan tujuan bersama. Masalah yang timbul

adalah kemungkinan lambatnya tindakan dalam menangani masa-masa krisis. Pemimpin yang partisipatif biasanya senang memecahkan masalah dan bekerja sama dengan orang lain. Ia menganggap bahwa orang lain (bawahannya) pun merasakan hal yang sama, dan karena itu, hasil yang paling besar akan diraih dengan cara bekerja sama dengan mengajak orang lain turut serta dalam mengambil keputusan dan meraih sasaran.

Gaya kepemimpinan Laissez faire (bebas), banyak menekankan pada kebebasan dan kepercayaan. Dimana pengertian Laissez faire ialah tindakan mempercayakan tugas (yang pasti dan jelas), kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban kepada bawahan secara individu dalam setiap posisi tugas. Laissez faire dilakukan dengan cara menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan, memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat. Didalam gaya kepemimpinan Laissez faire, pemimpin percaya bahwa bawahannya mampu melaksanakan tugas tugasnya dengan baik.

Gaya kepemimpinan berhubungan erat dengan motivasi kerja bawahan/anggota. Apabila seorang pemimpin perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang aman dan tenang, maka bawahan/anggota akan merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga bawahan/anggota akan mempunyai loyalitas, gairah bekerja dan pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja bawahan/karyawan. Dari uraian tersebut diatas juga, peneliti berpendapat bahwa gaya kepemimpinan (X) yang digunakan oleh atasannya akan berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y) setiap anggota / bawahannya. Karena apabila seorang

pemimpin dapat menggunakan gaya kepemimpinannya kepada anggotanya dengan tepat maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja para anggotanya.

h. Kapal Perang TNI Angkatan Laut.

Semua kapal perang TNI Angkatan laut di dahului dengan inisial KRI yang berarti Kapal Perang Republik Indonesia. TNI AL memiliki kurang lebih 148 kapal perang berbagai kelas dan jenis, belum termasuk 2 kapal layar tinggi yang ada di TNI AL. Jumlah kapal perang dibawah ini belum termasuk kapal patroli yang panjangnya lebih kurang dari 36-40 meter buatan PT PAL Indonesia yang biasa disebut KAL yang berjumlah 317 unit. Untuk kapal perang dari jenis attack class ini, TNI Angkatan laut memiliki 8 unit KRI, dimana kapal ini dirancang untuk melaksanakan tugas sesuai fungsi pokok sebagai Kapal Patroli dengan mengedepankan fungsi dari pada Patroli terbatas. Disamping sebagai kapal patroli, kapal kapal perang jenis attack class ini mampu melaksanakan fungsi tambahan dalam menyelenggarakan yaitu Patroli Keamanan laut, Operasi bakti maupun untuk bantuan SAR.

Penamaan kapal perang jenis attack class ini, TNI Angkatan laut mengambil nama dari jenis jenis ikan yang hidup pada kedalaman 2 sampai dengan 5 meter. Daftar nama nama kapal perang jenis attack class ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.1
Daftar nama nama KRI jenis Attack class

No	Nama Kapal Setelah Masuk Jajaran Kekuatan Armada TNI AL	Nama Kapal Sebelum Bergabung dengan Armada TNI AL	Negara Pembuat	Masuk dalam jajaran kekuatan Armada Perang TNI AL
01	KRI SIBARAU-847	HMAS Bandolier	Australia	16 November 1973
02	KRI SILIMAN-848	HMAS Archer	Australia	21 Mei 1974
03	KRI SIGALU-857	HMAS Barricade	Australia	22 April 1983
04	KRI SILEA-858	HMAS Acute	Australia	06 Mei 1983
05	KRI SIRIBUA-859	HMAS Bombard	Australia	12 September 1983
06	KRI SIADA-862	HMAS Barbette	Australia	22 February 1985
07	KRI SIKUDA-863	HMAS Attack	Australia	21 February 1985
08	KRI SIGUROT-864	HMAS Assail	Australia	18 Oktober 1985

Data : Majalah TNI AL "Cakrawala" thn 2004 no.382 / <http://www.tnial.co.id>

Penulis mengambil salah satu contoh riwayat kapal perang jenis attack class yaitu KRI yang diberi penamaan "Sigurot" dengan nomor lambung kapal-864. Sigurot merupakan salah satu jenis ikan yang hidup pada kedalaman 2 sampai dengan 5 meter, ikan dengan ukuran 7 cm, lebar 2 cm dan berat 10 gram termasuk jenis ikan yang galak dan rakus, khususnya terhadap ikan ikan yang kecil. Karena kegalakannya maka nama Sigurot diabadikan menjadi nama salah satu kapal perang Republik Indonesia, KRI Sigurot dengan nomor lambung 864.

KRI Sigurot merupakan kapal perang type Attack Class yang dibuat dan diluncurkan pada tanggal 16 Agustus 1968 di Australia dan diserahkan kepada Pemerintah RI pada tanggal 22 Februari 1985 di Walker Australia Ltd. Tanggal 9 April 1985 resmi menjadi salah satu kapal patroli TNI AL Armada barat.

B. Kerangka Berpikir

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi motivasi kerja. Gaya kepemimpinan berhubungan dengan seorang bawahan ataupun anggota menerima suatu gaya kepemimpinan atasannya, senang atau tidak, suka atau tidak. Di satu sisi gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin tertentu dapat menyebabkan peningkatan motivasi kerja di sisi lain dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja bawahannya.

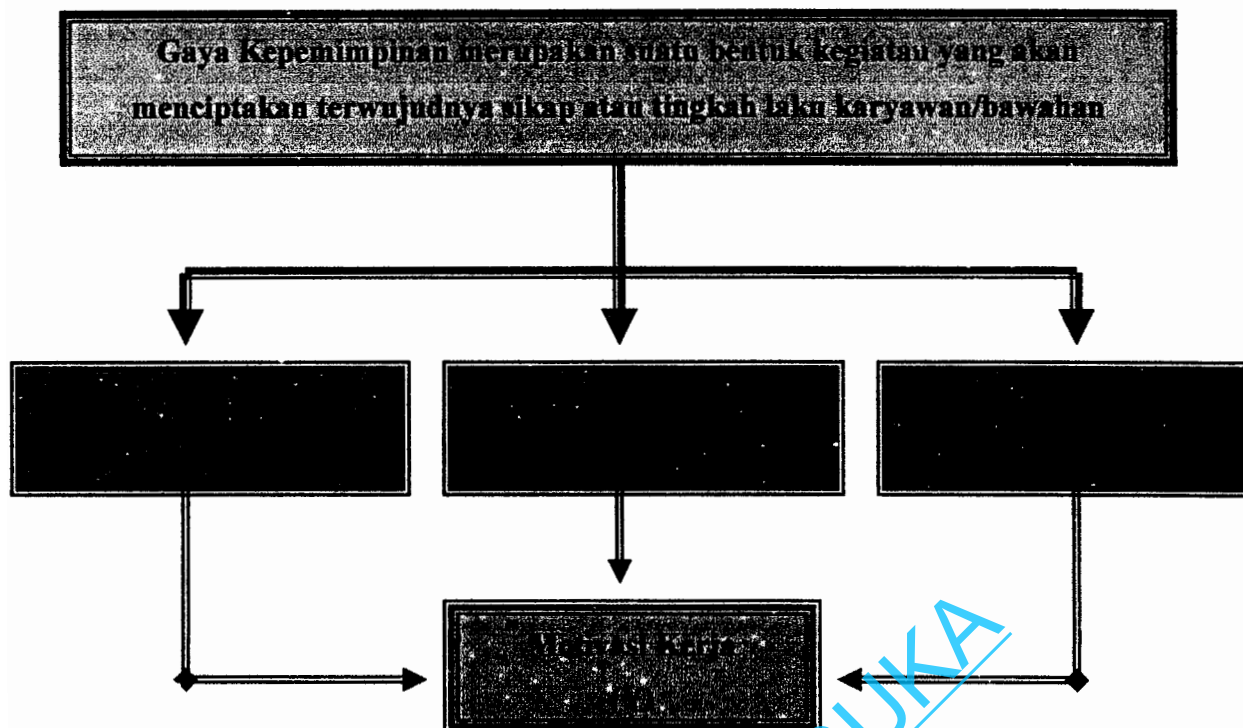
Kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok orang dalam usahanya untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, kepemimpinan juga bertujuan mengembangkan bawahan, oleh karena itu sebagai seorang pemimpin ia harus aktif bekerja bersama sama bawahannya memberikan contoh, petunjuk, dan pengarahan yang masuk akal. Karena itu dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat sebagai suatu cara untuk mempengaruhi bawahannya dalam aktifitas mereka. Gaya kepemimpinan tersebut terdiri dari gaya kepemimpinan Otokratis, gaya kepemimpinan Partisipatif dan gaya kepemimpinan Laissez faire (bebas).

Motivasi kerja setiap prajurit TNI-AL yang bertugas di kapal perang TNI-AL satuan patroli armada RI kawasan barat. Awal dari pemikiran ini adalah penulis melihat faktor kejenuhan/ rasa bosan dikapal terutama pada saat melaksanakan tugas operasi keamanan laut (Opskamla) yang terkadang membutuhkan waktu yang lama di laut sehingga banyak anggota yang meninggalkan keluarganya dalam waktu yang cukup lama. Hal ini berpengaruh terhadap perilaku anggota yang berada dikapal tersebut dengan ditandai adanya

motivasi kerja menurun sehingga melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak lagi dengan sepenuh hati. Indikasi turunnya motivasi kerja anggota ditandai dengan rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi serta banyaknya tuntutan anggota di dalam peningkatan kesejahteraan hidup keluarganya. Akibatnya banyak pekerjaan tidak terlaksana dengan maksimal dan tepat sasaran. Disini penulis melihat adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja bagi anggota yang bertugas di kapal perang TNI-AL. Hal ini menunjukkan peran penting bagi setiap pemimpin di kapal perang tersebut dalam hal ini disebut Komandan KRI harus dapat menggunakan gaya kepemimpinan apa yang tepat digunakan di kapal agar dapat membangkitkan kembali semangat motivasi prajurit yang sudah menurun. Bertolak dari permasalahan tersebut, penulis ingin melihat sekaligus membuktikan bahwa tidak selamanya gaya kepemimpinan otoriter yang digunakan di militer/TNI selalu tepat digunakan dilapangan khususnya di kapal kapal perang.

UNIVERSITAS TERBUKA

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir dalam Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja



C. Defenisi Operasional

Defenisi operasional menurut Nazir (1998 :152) adalah "Suatu defenisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional untuk mengukur variabel tersebut".

1. Gaya kepemimpinan (X)

Yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seseorang untuk memotivasi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan. Konsep gaya kepemimpinan ini diukur berdasarkan variabel bebas berikut ini yaitu :

a. Kepemimpinan Otokratis (X_1)

Variabel ini diukur dari pertanyaan responden tentang gaya kepemimpinan otokratis. Pertanyaan responden ini berdasarkan 5 pertanyaan yang diajukan yaitu 1 sampai dengan nomor 5 yang secara umum menganggap bahwa semua kewajiban dalam mengambil keputusan menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahan terpusat ditangannya.

b. Kepemimpinan Demokratis (X_2)

Variabel ini diukur dari pertanyaan responden tentang gaya kepemimpinan demokratis. Pertanyaan ini didasarkan atas 5 pertanyaan yang diajukan yaitu nomor 6 sampai dengan nomor 10 yang secara umum tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang diambil.

c. Kepemimpinan Laissez Faire/bebas (X_3)

Variabel ini diukur dari pertanyaan responden tentang gaya kepemimpinan Laissez faire (bebas). Pertanyaan responden ini berdasarkan 5 pertanyaan yang diajukan yaitu 11 sampai dengan nomor 15 yang secara umum pimpinan akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan.

Dalam pengukuran variabel gaya kepemimpinan (X) ini, baik itu variabel $X_1, X_2,$ dan X_3 ada 5 kategori penilaian yaitu :

1. Selali = 5
2. Sering = 4
3. Kadang kadang = 3
4. Jarang sekali = 2
5. Tidak Pernah = 1

2. Motivasi Kerja (Y)

Pada pelaksanaan kegiatan kerja anggota/bawahan tidak akan terlepas motivasi dan kegairahan kerja sehingga dengan demikian anggota/bawahan tersebut akan selalu mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Yang dimaksud dengan Motivasi kerja adalah suatu proses dimana adanya kebutuhan kebutuhan mendorong individu untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dalam pekerjaannya. Apabila seseorang termotivasi, maka seseorang akan mencoba sekuat tenaga untuk memberikan yang terbaik di dalam pekerjaannya.

Variabel motivasi kerja anggota/bawahan (Y) akan diukur berdasarkan pernyataan responden atas motivasi mereka. Pengukuran ini menggunakan indikator berikut ini, yaitu:

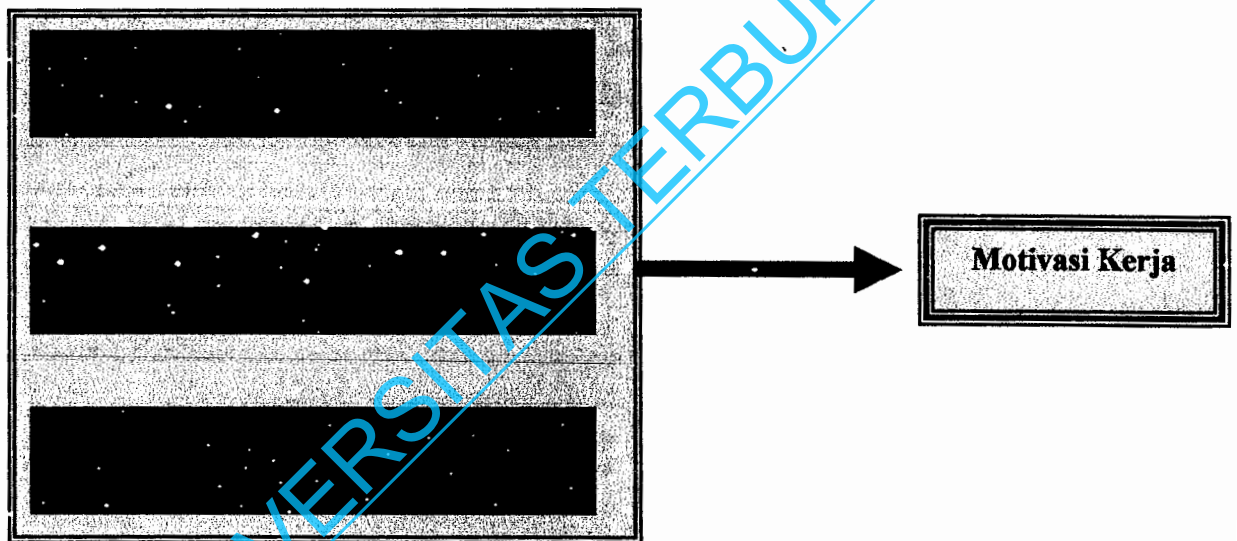
- a. Disiplin Kerja
- b. Kepuasan Kerja
- c. Tingkat Absensi
- d. Kerjasama setiap anggota

Dalam pengukuran variabel motivasi kerja (Y) ini ada 5 kategori penilaian yaitu : Sangat Setuju = 5, Setuju = 4, Ragu ragu = 3, Kurang setuju = 2 dan Tidak setuju = 1.

3. Hipotesis.

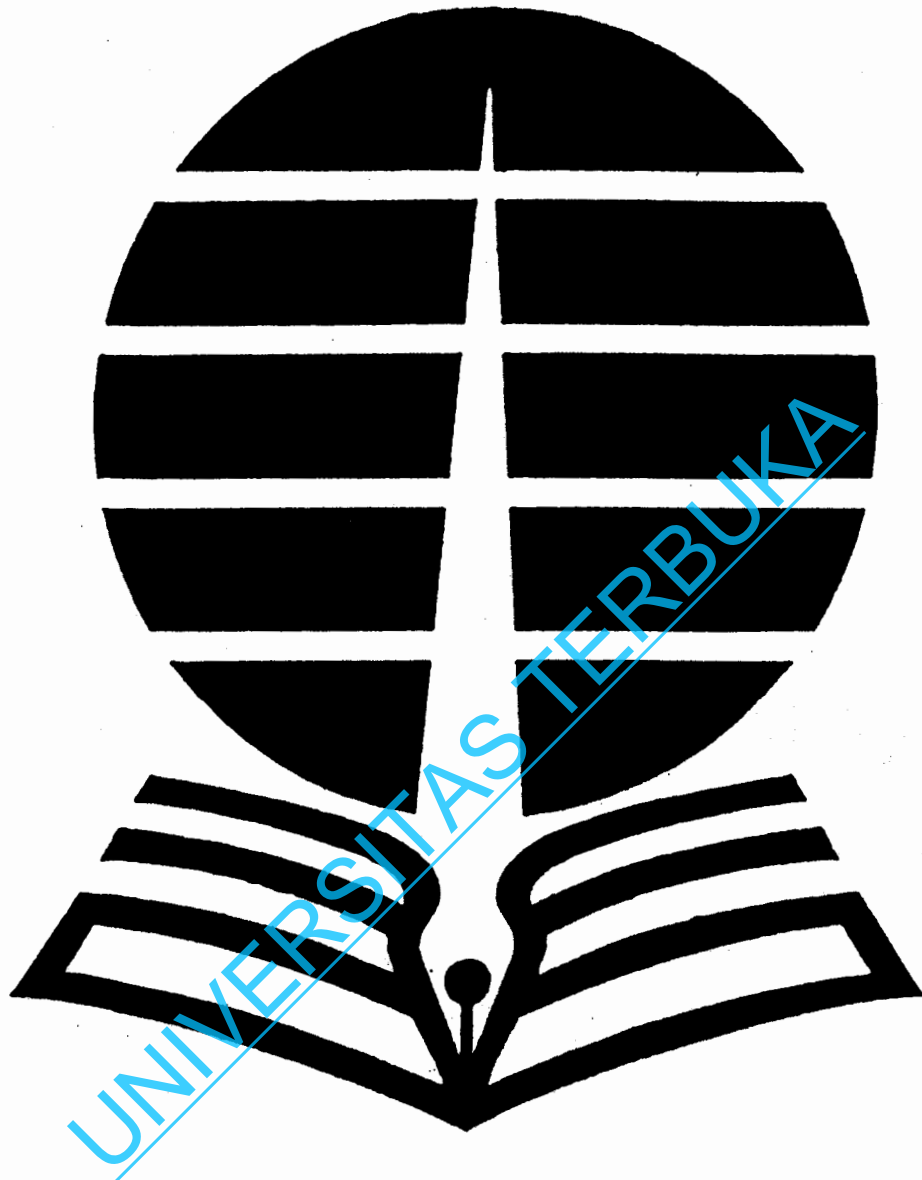
Adanya pengaruh gaya kepemimpinan otokratik (X_1), gaya kepemimpinan partisipatif (X_2), ataupun gaya kepemimpinan Laissez Faire (X_3) terhadap motivasi kerja (Y) kerja para prajurit yang berdinasi di kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC) Armada RI Kawasan Barat”.

**Gambar 2.2 Model Hipotesis
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**



Keterangan :

→ : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi Penelitian memberikan panduan dalam berpikir dalam kegiatan penelitian, sehingga penelitian dapat berjalan secara sistematis dan efektif.

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey yang digunakan dengan maksud explanatory research (penelitian penjelasan). Menurut Singarimbun dan Sofian Efendy (1995:5), penelitian penjelasan merupakan penelitian yang menyoroti hubungan variabel - variabel penelitian dan menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini juga dinamakan penelitian pengujian hipotesa atau testing research.

Adapun dasar utama pemilihan jenis penelitian ini adalah untuk menguji hipotesa yang telah digunakan sebelumnya. Melalui uji hipotesis tersebut, diharapkan dapat menjelaskan fenomena pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja para prajurit yang berdinam di kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC) Armada RI Kawasan Barat.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek satuan satuan / individu individu yang karakteristiknya hendak digunakan. Satuan satuan / individu individu ini disebut unit analisis. Keterangan (karakteristik) yang dikumpulkan

dikumpulkan dari unit analisis membentuk suatu data statistik (Pangestu Subagyo dan Djarwanto Ps, 1994:107).

Populasi (population) acapkali dinamakan universum (universe). Ia merupakan keseluruhan unsur unsur yang memiliki satu atau beberapa karakteristik yang sama (Dajan, 1996:110). Dengan kata lain, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 1996:55).

Sampel yang diambil dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja para prajurit TNI AL yang berdinasi di kapal perang RI (KRI) jenis patroli Armada RI Kawasan Barat.

TNI AL memiliki 41 (empat puluh satu) kapal patroli dari berbagai jenis kelas di bawah Komando Satuan Patroli Armada wilayah barat (KOARMABAR). Karena adanya keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan agar penelitian dapat dilakukan secara lebih mendalam maka penulis membatasi penelitian hanya pada 8 (delapan) kapal Perang TNI AL Jenis Patroli Cepat (PC) Attack Class dibawah jajaran satuan patroli armabar.

Tabel 3.1
Jumlah Kapal Perang TNI AL (KRI) dan Personel
Jenis Patroli Cepat Attack Class

NO	NAMA KAPAL PERANG (KRI) JENIS PATROLI CEPAT	JUMLAH PERSONEL (Orang)
01	KRI SIBARAU-847	22
02	KRI SILIMAN-848	20
03	KRI SIGALU-857	23
04	KRI SILEA-858	22
05	KRI SIRIBUA-859	22
06	KRI SIADA-862	23
07	KRI SIKUDA-863	21
08	KRI SIGUROT-864	25
Jumlah		178

Sumber : Perpustakaan Mabes TNI AL Cilangkap / www.tnial.co.id

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya).

Cara untuk menentukan besar sampel menurut Slovin adalah sebagai berikut

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana : n = Ukuran Sampel

N = Ukuran populasi

e = % kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, yaitu 10 % besar sampel dari populasi 178 orang adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

178

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{178}{1 + 178 \cdot (0,1)^2} \\
 &= 64 \text{ orang.}
 \end{aligned}$$

Sedangkan Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel disini adalah (Proportional Random Sampling) dimana setiap kelompok dalam bagian organisasi mempunyai kesempatan yang sama dalam pengambilan sampel, cirinya bersifat sejenis (homogen), Menurut Arikunto (2002:116), ada kalanya banyaknya subyek yang terdapat pada setiap bagian atau wilayah tidak sama. Oleh karena itu, untuk memperoleh sample yang representatif, pengambilan subjek dari setiap bagian atau setiap wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dengan banyaknya subyek dalam masing-masing bagian atau wilayah dari populasi tersebut.

Demikian juga dengan penelitian ini, banyaknya subyek dalam setiap kapal perang tersebut dimana jumlah personel tidak sama jumlahnya. Untuk itu di ambil sampel dari masing masing kapal perang tersebut dan disesuaikan dengan jumlah subyek pada masing masing kapal perang tersebut sehingga sampel yang dapat diambil dari masing masing kapal perang tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.2
Jumlah sampel yang diteliti

NO	NAMA KAPAL PERANG (KRI) JENIS PATROLI CEPAT	PROPORSI	SAMPEL
01	KRI SIBARAU-847	$n = \frac{22}{178} \times 64$	8 orang
02	KRI SILIMAN-848	$n = \frac{20}{178} \times 64$	7 orang
03	KRI SIGALU-857	$n = \frac{23}{178} \times 64$	8 orang
04	KRI SILEA-858	$n = \frac{22}{178} \times 64$	8 orang
NO	NAMA KAPAL PERANG (KRI) JENIS PATROLI CEPAT	PROPORSI	SAMPEL
05	KRI SIRIBUA-859	$n = \frac{22}{178} \times 64$	8 orang
06	KRI SIADA-862	$n = \frac{23}{178} \times 64$	8 orang
07	KRI SIKUDA-863	$n = \frac{21}{178} \times 64$	8 orang
08	KRI SIGUKOT-864	$n = \frac{25}{178} \times 64$	9 orang
TOTAL SAMPEL			64 orang

Sumber : Perpustakaan Mabes TNI AL Cilangkap / www.tnial.co.id

C. Instrumen Penelitian

Pengembangan alat pengumpulan data penelitian dilakukan dengan mengacu kepada variabel variabel yang diteliti. Adapun variabel yang diteliti

mencakup gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif dan pendelegasian serta motivasi kerja para prajurit yang berdinasi di Kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC) Armada RI Kawasan Barat. Mengacu kepada permasalahan yang diteliti dan tujuan penelitian ini, maka data yang perlu dikembangkan adalah data tentang motivasi kerja para prajurit serta gaya kepemimpinan seorang komandan di Kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC). Oleh karena itu, ditetapkan alat pengumpul data yang relevan dengan fokus permasalahannya.

Alat pengumpul data dikembangkan dengan angket yang berbentuk skala likert dengan alternatif jawaban untuk masing-masing variabel dan diberikan skor sebagai berikut : Selalu/Sangat setuju, Sering/ Setuju, Kadang kadang/Ragu ragu, Hampir tidak pernah/Tidak setuju, Tidak pernah/sangat tidak setuju.

Menurut Singarimbun (1995:111), salah satu cara yang paling sering digunakan dalam menentukan skor adalah dengan menggunakan "Skala Likert". Cara pengukuran adalah dengan menghadapkan seorang responden dengan sebuah pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban: "Sangat setuju", Ragu ragu, "Tidak setuju", "Sangat tidak setuju". Jawaban jawaban ini diberi skor 1 sampai 5.

Jadi cara pengukurannya adalah dengan menghadapkan responden pada sebuah pertanyaan, dimana responden hanya diperkenankan untuk memilih jawaban dari sekian alternatif jawaban yang tersedia. Jawaban yang diberikan responden diberi nilai yang merefleksikan secara konsisten dari sikap responden. Dari kuesioner yang diberikan pada responden, nilai terbesar adalah 5 dan nilai terkecil adalah 1.

Responden dipersilahkan untuk menjawab pertanyaan dan pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner sesuai dengan keadaan mengenai motivasi kerja, gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif dan pendelegasian seorang komandan di Kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC). Alat ini dikembangkan dengan mengacu kepada teori yang mendasarinya. Dari teori itu, kemudian disusun kisi kisi yang selanjutnya dijabarkan ke dalam item pernyataan atau pertanyaan. Adapun kisi kisi yang dikembangkan seperti yang disajikan ke dalam tabel 3.3 berikut ini.

Tabel 3.3
Kisi kisi Alat Pengumpul Data Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
1	2	3	4
Gaya Kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seseorang untuk memotivasi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan.	1. Kepemimpinan Otokratis (X_1)	Kepemimpinan yang banyak mempengaruhi atau menekankan perilaku bawahannya.	<ul style="list-style-type: none"> • Pimpinan mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam bekerja setiap hari • Pimpinan mengabaikan pendapat ataupun saran bawahan (kelompok) • Pimpinan mengambil keputusan sendiri • Pimpinan kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok) • Menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan bawahan
	2. Kepemimpinan Partisipatif (X_2)	Kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi anggotanya dari pada kecendrungan pemimpin untuk melakukan sendiri serta melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan.	<ul style="list-style-type: none"> • Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan. • Pemimpin mendengar pendapat, ide, dan saran dari bawahan. • Pemimpin mengajak bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. • Menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja, pendekatan bersifat korektif dan edukatif.

Konsep 1	Variabel 2	Indikator 3	Item 4
	3.Kepemimpinan Laissez faire (X ₃)	Kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok	<ul style="list-style-type: none"> • Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan. • Pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat. • Pimpinan menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan. • Pemimpin percaya bahwa bawahannya mampu melaksanakan tugas tugasnya dengan baik. • Pemimpin membiarkan bawahannya memilih cara cara yang dikehendaknya dalam melaksanakan tugas.
Motivasi Kerja adalah suatu proses dimana adanya kebutuhan kebutuhan mendorong individu untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dalam pekerjaannya. Motivasi kerja		a. disiplin Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Kepatuhan pada instruksi dari pimpinan, dan pada tata tertib atau peraturan yang berlaku. • Disiplin pada jam kerja • Disiplin dalam berpakaian • Bekerja dengan mengikuti cara cara yang telah ditentukan perusahaan. • Ikut memelihara alat alat perlengkapan
		b. Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Keputusan terhadap tugas atau pekerjaan • Kepuasan terhadap lingkungan kerja • Kepuasan terhadap gaji • Keinginan pindah • Keputusan terhadap prestasi
		c. Tingkat Absensi	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kehadiran karyawan selama 1 tahun • Kketidakhadiran karyawan karena sakit. • Ketidakhadiran karyawan karena kepentingan atau ijin • Ketidak hadiran karyawan karena alpa atau tanpa ijin.

C. 1. Pengujian Instrumen

- a) Uji Validitas
- b) Uji Reliabilitas

Uji coba instrument angket dilakukan dalam 2 tahap yaitu:

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesalahan suatu instrument (Arikunto, 2002:144). Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah/valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu :

- Melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dan total skor konstruk. Dalam hal ini, mengukur korelasi masing masing skor butir pertanyaan dengan total skor butir gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan hipotesis :

H_0 = skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Ha = skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

- Uji validitas dapat juga dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing masing butir pertanyaan dan total skor (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja).
- Uji dengan analisis faktor

Analisis faktor digunakan untuk menguji apakah butir butir pertanyaan yang digunakan dapat mengonfirmasi sebuah konstruksi (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja). Jika masing masing butir pertanyaan merupakan indikator pengukur konstruksi maka akan mempunyai nilai loading faktor yang tinggi.

b. Uji Reliabilitas

Pengertian reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Butir pertanyaan dikatakan reliabel atau andal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten.

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

- One shoot atau pengukuran sekali saja yaitu

Pengukuran keandalan butir pertanyaan dengan sekali menyebarkan kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antarskor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan komputer Statistical Program for Society Science (SPSS), dengan fasilitas Cronbach Alpha (α).

C.2. Hasil Pengujian Kuesioner

a. Uji Validitas

Sebelum diedarkan kepada responden, maka kuesioner diuji cobakan baik validitas maupun reliabilitasnya. Berikut adalah hasil uji validitas kuesioner penelitian.

Tabel.3.4
Uji Validitas Variabel X₁

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Item1	0.600	0.300	Valid
Item2	0.590	0.300	Valid
Item3	0.675	0.300	Valid
Item4	0.509	0.300	Valid
Item5	0.578	0.300	Valid

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan tabel 3.4. diatas bahwa untuk variabel X₁ semua butir pertanyaan dinyatakan valid karena semua butir pertanyaan besarnya r-hitung <0,3 sehingga tidak akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.5
Uji Validitas Variabel X₂

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Item1	0.678	0.300	Valid
Item2	0.591	0.300	Valid
Item3	0.780	0.300	Valid
Item4	0.508	0.300	Valid
Item5	0.539	0.300	Valid

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan tabel 3.5. diatas bahwa untuk variabel X_2 semua butir pertanyaan dinyatakan valid karena semua butir pertanyaan besarnya r -hitung $< 0,3$ sehingga tidak akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.6
Uji Validitas Variabel X_3

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Item1	0.586	0.300	Valid
Item2	0.568	0.300	Valid
Item3	0.608	0.300	Valid
Item4	0.662	0.300	Valid
Item5	0.408	0.300	Valid

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan tabel 3.6. diatas bahwa untuk variabel X_2 semua butir pertanyaan dinyatakan valid karena semua butir pertanyaan besarnya r -hitung $< 0,3$ sehingga tidak akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.7.
Uji Validitas Variabel Y

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Item1	0.620	0.300	Valid
Item2	0.591	0.300	Valid
Item3	0.439	0.300	Valid
Item4	0.564	0.300	Valid
Item5	0.457	0.300	Valid
Item6	0.682	0.300	Valid
Item7	0.805	0.300	Valid
Item8	0.675	0.300	Valid
Item9	0.781	0.300	Valid
Item10	0.732	0.300	Valid
Item11	0.684	0.300	Valid
Item12	0.693	0.300	Valid
Item13	0.840	0.300	Valid
Item14	0.833	0.300	Valid
Item15	0.677	0.300	Valid
Item16	0.811	0.300	Valid
Item17	0.855	0.300	Valid
Item18	0.682	0.300	Valid

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan tabel 3.7. diatas bahwa untuk variabel Y semua butir pertanyaan dinyatakan valid karena semua butir pertanyaan besarnya r-hitung < 0,3 sehingga tidak akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Kemudian untuk menguji apakah masing-masing variabel dapat digunakan secara konsisten, maka dapat diuji dengan menggunakan uji reliabilitas. Dari hasil uji coba kuesioner diperoleh bahwa :

Tabel.3.8.
Uji Reliabilitas Variabel X₁

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.797	5

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha sebesar yang nilainya diperoleh sebesar 0,797, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel gaya kepemimpinan otokratik (X₁) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.9
Uji Reliabilitas Variabel X₂

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.823	5

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha sebesar yang nilainya diperoleh sebesar 0,823, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X₂) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.10.
Uji Reliabilitas Variabel X₃

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.786	5

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha sebesar yang nilainya diperoleh sebesar 0,786, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel gaya kepemimpinan Laissez Faire (X_3) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya

Tabel.3.11.
Uji Reliabilitas Variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.945	18

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha sebesar yang nilainya diperoleh sebesar 0,945, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel motivasi kerja (Y) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

D. Prosedur Pengumpulan Data.

1. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah penting karena data yang terkumpul akan digunakan sebagai bahan informasi yang valid dan representatif untuk memecahkan masalah penelitian.

Adapun pengumpulan data untuk kebutuhan penelitian ini dengan cara sebagai berikut:

a. Kuesioner

Yaitu sebuah set pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis.

b. Studi Pustaka

Merupakan metode pengumpulan data sekunder yang bersumber pada literature, majalah dan hasil penelitian sebelumnya yang diperoleh dari perpustakaan serta berkaitan dengan masalah penelitian.

2. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Yang termasuk data primer adalah data tentang pertanyaan responden mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja para prajurit yang berdinasi di kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC) Armada RI Kawasan Barat.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, tetapi berasal dari informasi yang diperoleh dari pihak lain atau studi pustaka yang ada hubungannya dengan peneliti ini.

E. Metode Analisis Data

Adapun dalam melakukan analisa data, digunakan bantuan software statistik yaitu bantuan SPSS 16.00. Analisis data yang dipakai yaitu Analisis regresi linear berganda.

Analisis regresi adalah suatu analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika pengukuran pengaruh ini melibatkan suatu variabel (X) dan variabel terikat (Y), dinamakan analisis regresi linear sederhana yang dirumuskan $Y = a + bX$. Nilai a adalah konstanta dan nilai b adalah koefisien regresi untuk variabel X .

Jika pengukuran pengaruh antar variabel melibatkan lebih dari satu variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) dinamakan Analisis regresi linear berganda, dikatakan linier karena setiap estimasi atas nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan mengikuti garis lurus. Persamaan estimasi regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n$$

Keterangan :

A = nilai konstanta dan $b_1, b_2, b_3, \dots, b_n$ = nilai koefisien regresi variabel ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$).

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan uji asumsi asumsi yang mendasari penggunaan persamaan regresi linear berganda. Asumsi klasik regresi meliputi (Gujarati, alih bahasa Sumarno Zain, 1995) yaitu : Uji asumsi Klasik Multikolinieritas, Heteroskedastisitas, Normalitas.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji dasar klasik untuk model persamaan regresi berganda agar persamaan yang dihasilkan tidak bias yang terbaik (Best Linier Unbias Estimator/Blue). Uji Asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Uji Asumsi Klasik *Multikolinieritas*

Uji asumsi klasik jenis ini diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas / independent variabel ($x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$), dimana akan diukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan / pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r).

Dikatakan terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel ($x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$), lebih besar dari 0,60 (pendapat lain: 0,50 dan 0,90). Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 ($r < 0,60$).

Atau dalam menentukan ada tidaknya multikolinieritas, dapat digunakan cara lain, yaitu dengan :

- Nilai tolerance adalah besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistic (a).
- Nilai variance inflation factor (VIF) adalah faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat.

Nilai tolerance (a) dan variance inflation factor (VIF) dapat dicari dengan menggabungkan kedua nilai tersebut sebagai berikut :

- Besar nilai tolerance (a) :

$$A = 1 / VIF$$

- Besar nilai variance inflation factor (VIF) :

$$VIF = 1 / a$$

Variabel bebas mengalami multikolinieritas jika a hitung $< a$ dan VIF hitung $> VIF$.

Variabel bebas tidak mengalami multikolinieritas jika a hitung $> a$ dan VIF hitung $< VIF$.

Cara mengatasi Multikolinieritas :

- 1) Menghilangkan salah satu atau lebih variabel bebas yang mempunyai koefisien korelasi tinggi atau menyebabkan multikolinieritas.
- 2) Jika tidak dihilangkan (nomor 1) hanya digunakan untuk membantu memprediksi dan tidak untuk diinterpretasikan.
- 3) Mengurangi hubungan linier antar variabel bebas menggunakan logaritma natural (ln).
- 4) Menggunakan metode lain, misalnya metode regresi Bayesian dan metode regresi ridge.

2. Uji Asumsi Klasik *Heteroskedastisitas*.

Dalam persamaan regresi berganda perlu juga diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, disebut terjadi homoskedastisitas, dan jika variansnya tidak sama / berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik adalah jika tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil output SPSS melalui grafik scatterplot antara Z prediction (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X=Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat (sumbu Y = Y prediksi – Y riil).

Homoskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah ataupun diatas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur.

Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik titiknya mempunyai pola yang teratur, baik menyempit, melebar maupun bergelombang gelombang.

3. Uji Asumsi Klasik *Normalitas*

Selain uji asumsi klasikmultikolinieritas dan Heteroskedastisitas, uji asumsi klasik yang lain adalah uji normalitas. Uji asumsi ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal.

Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Uji asumsi klasik normalitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu

(a). *Cara Statistik*

Dalam menguji data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi normal atau tidak pada cara statistik ini melalui nilai kemiringan kurva (skewness = a3) atau nilai keruncingan kurva (kurtosis = a4) diperbandingkan dengan nilai Z tabel.

Rumus nilai Z untuk kemiringan kurva (Skewness) :

$$Z \text{ skewness} = \text{Skewness} / \sigma^3 / N \text{ atau } Z_{a3} = a_3 / \sigma^3 / N$$

Rumus nilai Z untuk keruncingan kurva (kurtosis) :

$$Z \text{ kurtosis} = \text{kurtosis} / \sigma^4 / N \text{ atau } Z_{a4} = a_4 / \sigma^4 / N,$$

Dimana N = banyak data

Ketentuan analisis:

- Variabel (bebas atau terikat) berdistribusi normal! jika Z hitung (Z_{a3} atau Z_{a4}) < tabel.

Missal diketahui $Z_{5\%} = 1,96$ (Z tabel) lebih besar dari Z hitung atau dengan kata lain Z hitung lebih kecil dari Z tabel (1,96), dapat dituliskan $Z \text{ hitung} < 1,96$.

- Variabel berdistribusi tidak normal jika Z hitung (Z_{a3} atau Z_{a4}) > Z tabel.

Misal nomor (a), dapat ditulis $Z \text{ hitung} > 1,96$.

(b). Cara Grafik Histogram dan Normal Probability Plots

Cara grafik histogram dalam menentukan suatu data berdistribusi normal atau tidak, cukup membandingkan antara data riil/nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Jika data riil membentuk garis kurva cenderung tidak simetri terhadap mean (μ) maka dapat dikatakan data berdistribusi tidak normal, dan sebaliknya. Cara grafik histogram lebih sesuai untuk data yang relative banyak dan tidak cocok untuk banyak data yang sedikit karena interpretasinya dapat menyesatkan.

Sebelum instrumen angket digunakan untuk menjangkau data di lapangan, maka instrumen perlu di uji terlebih dahulu sehingga masing masing ubahan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

Setelah dilakukan uji instrumen terhadap angket maupun uji asumsi kalsik terhadap data, selanjutnya dilakukan uji Hipotesis. Untuk membuktikan hipotesis pertama dan kedua maka digunakan alat sebagai berikut :

1. Uji Signifikan Parsial (Uji -T)

Uji T (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individual pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel variabel bebas (gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, laissez faire/bebas) terhadap variabel terikat (motivasi kerja).

Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel dengan kriteria keputusan :

Jika t-hitung < t-tabel : H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika t-hitung > t-tabel : H_1 diterima atau H_0 ditolak

Pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara $\alpha = 0,05$ dengan nilai signifikan output SPSS dengan kriteria keputusan :

Jika Sig > $\alpha = 0,05$: H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika Sig < $\alpha = 0,05$: H_1 diterima atau H_0 ditolak.

2. Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

Uji F (uji serentak) dilakukan untuk melihat secara bersama sama (serentak) pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel variabel bebas (gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, laissez faire/bebas) terhadap variabel terikat (motivasi kerja).

Pengujian tersebut dilakukan dengan uji satu arah dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara F-hitung dengan F-tabel dengan kriteria keputusan :

Jika F-Hitung $<$ F-tabel : H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika F-Hitung $>$ F-tabel : H_1 diterima atau H_0 ditolak

Pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara $\alpha = 0,05$ dengan nilai signifikan output SPSS dengan kriteria keputusan :

Jika Sig $>$ $\alpha = 0,05$: H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika Sig $<$ $\alpha = 0,05$: H_1 diterima atau H_0 ditolak

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Singkat TNI Angkatan Laut

1. Historis Pembentukan TNI AL dan Kapal Perang Republik Indonesia

Berbicara mengenai Angkatan Laut dalam pengertian yang sesungguhnya pasti tidak dapat dilepaskan dari eksistensi dan peran dari alat utama dan sistem senjatanya, yaitu Kapal perang. Teknologi dan kualitas sumber daya manusia merupakan dua faktor yang akan menentukan keberhasilan sebuah kapal perang dalam melaksanakan tugasnya, baik selama pertempuran, latihan, maupun pada saat berpatroli. Dalam perjalanan historisnya, yaitu semenjak berdirinya Badan Keamanan Rakjat Bagian Laoet (BKR Laoet) ditahun 1945 hingga menjadi TNI Angkatan Laut (TNI-AL) saat ini, Kapal Perang Republik Indonesia atau KRI merupakan alutsista terpenting dan strategis dan Sistem Senjata Armada Terpadu (SSAT). Seiring dengan kumandang Proklamasi Kemerdekaan RI 17 Agustus 1945, secara spontan dan serempak para pemuda serta pejuang perintis kemerdekaan Indonesia mengambilalih dan menduduki sejumlah kantor pusat pemerintahan atau instalasi militer dari tangan Jepang. Aksi serupa juga dilakukan oleh para pejuang yang berasal dari kalangan maritime atau bahari. Walau sebagai aksi pengambilalihan tersebut relative berlangsung damai, namun tak jarang berakhir dengan bentrokan fisik atau kontak senjata. Setelah didahului denbgan pengambilalihan fasilitas pelabuhan berikut insfratraktur pendukungnya, para pejuang bahari juga serentak menguasai sejumlah kapal-kapal milik jepang. Kapal-kapal tersebut sebagian besar merupakan aset kaigun

(AL Jepang), Akatsuki Boetai(Dinas angkutan Laut Militer Jepang), atau jawatan-jawatan pelayaran, seperti djawa Unko Kaisja, Kaiji Sokjoku dan Nampo Unko Kaisja, serta sarana latihan praktek sekolah-sekolah pelayaran bentukan Jepang.

Para pemudi bahari tersebut umumnya berasal dari kalangan Anggota Kaigun Heiho (Pembantu AL), Polisi Pelabuhan, pegawai pelayaran dan galangan kapal, serta buruh pelabuhan, termasuk para mantan pegawai dan pelaut maskapai pelayaran semasa Hindia-Belanda(KPM). Sementara itu, di tingkat komando, tanggal 10 September 1945 dibentuk BKR Laoet pusat yang awalnya bermarkas disebuah gudang di Jl. Boedi Oetomo (sekarang gedung SMP Negeri II Jakarta). Kemudian sejalan dengan keluarnya maklumat pemerintah Nomor 2/X tanggal 5 Oktober 1945 mengenai pembentukan Tentara Keamanan Rakyat (TKR), maka secara sinergis BKR Laoet juga mentransformasikan dirinya menjadi TKR Laoet dan ditiap pelabuhan dibentuk pangkalan-pangkalan. Pada perkembangan selanjutnya TKR Laoet berubah menjadi Tentara Repoeblik Indonesia (TRI) Laoet pada Januari 1946 dan kemudian 19 Juli 1946 pemerintah meresmikannya menjadi Angkatan Laoet Indonesia (ALRI). Nama ALRI dipergunakan hingga tahun 1971 dan berubah menjadi TNI Angkatan Laut (TNI AL).Bermodalkan sejumlah kapal-kapal hasil rampasan dari pihak jepang dan beberapa kapal hasil summbangan masyarakat, BKR Laoet berhasil menghimpun sebuah armada berkekuatan kecil yang tersebar di sejumlah pangkalan. Kapal-kapal yang umumnya berbasis kayu tersebut, selanjutnya dipersenjatai dan dioperasikan oleh personel-personel BKR Laoet.

Ketika tercapainya perdamaian Indonesia-Belanda menjelang akhir tahun 1949 barulah ALRI mulai dapat berkonsentrasi pada pembenahan organisasi dan konsolidasi personilnya pasca perang kemerdekaan (1945-1949). Sebagai realisasi Konferensi Meja Bundar di Den Haag, Belanda. ALRI menerima sejumlah bantuan militer berupa beragam alutsista dan perlengkapan militer. Desember 1949 di pangkalan AL ujung, Surabaya diserahkan empat kapal perang jenis korvet dari KM kepada ALRI yang dinamai RI Hang Toeah, RI Pati Oenus (256), RI Banteng(255), dan RI Radjawali(254). Lalu ada juga sejumlah kapal perang jenis peronda pantai, kapal pendarat amfibi, kapal motor dan kapal pendarat jenis LCI (Landing Craft Infantry).Selanjutnya antara tahun 1957-1959 ALRI membeli empat kapal perang baru buatan Ansaldo-Leghorn, Italia. Yaitu RI Serapati-356, dan RI Imam bonjoel -355(Fregat kelas Almirante Clemente) serta RI Pattimura-801 dan RI Hasanuddin-802 (Korvet kelas albatross). Lalu juga diterima lima kapal buru selam kelas Kraljevica buatan Yugoslavia dan lima kapal serupa dari kelas Konstadt buatan Uni Soviet, serta sejumlah kapal perang lainnya, seperti LST dan Tanker.

Setelah gagal mendapatkan bantuan militer dari pihak barat, Indonesia kemudian mendekati Blok Timur, dalam hal ini Uni Soviet. Upaya diplomatik ke Uni Soviet tersebut mendapatkan simpati besar dan mulailah ditempuh serangkaian pembelian alutsista beserta paket pelatihan personel ke Negeri beruang merah itu. Alutsista asal Uni Soviet tersebut telah menjadikan ALRI sebagai kekuatan AL terbesar di Asia Tenggara. Tak dapat dipungkiri kehadiran 12 Kapal selam kelas Whiskey, penjelajah RI Irian dan fregat kelas Riga telah menjadikan ALRI kekuatan yang disegani di seantero dunia. Kemudian sejalan

dengan telah memenuhi kriteria Fleet in Being (Armada dalam arti sesungguhnya, yang meliputi kemampuan peperangan atas permukaan laut dan udara) dan telah mencakup kekuatan SSAT (kapal perang, pangkalan, pesawat udara dan mariner), maka sejhak tanggal 5 Oktober 1959 struktur Organisasi Armada ALRI. Dengan alasan perlu adanya pergantian Alutsista asal Uni Soviet yang sudah tidak layak pakai lagi, maka mulailah didatangkan sejumlah alutsista dari barat. Memasuki Paruh tahun 1970-an, TNI AL menerima enam kapal perang jenis penyapu ranjau eks. AL Amerika, Serikat, yaitu dari kelas Bluebird. Setelah resmi masuk jajaran penyapu ranjau TNI AL, dinamakan KRI Pulau Alor-717, KRI Pulau Aruah-718, KRI Pulau Anjer-719, KRI Pulau Ampalassa-720, KRI Pulau Antang-721, dan KRI Pulau Aru-722. Sejak tahun 1973 hingga 1990 TNI AL menerima empat kapal perusak kawal (Destroyer escort) eks. AL Amerika kelas claud Jones dan delapan kapal patroli kelas Attack eks. AL Australia.

Kebijakan pembaharuan dan modernisasi alutsista TNI AL juga merambah ke arah persenjataan strategis, yaitu kapal selam. Mengingat kondisi kapal selam asal Uni Soviet yang sudah tidak dapat mendukung operasi TNI AL lagi, karena hanya satu yang mampu dipertahankan yaitu KRI Pasopati-410, itupun dengan kemampuan yang sangat terbatas, maka perlu diadakan kapal selam pengganti. Pilihan jatuh kepada kapal selam generasi Muktakhir buatan Jerman Barat, yaitu kelas 209/1300. Sejak tahun 1981, TNI AL diperkuat dua kapal selam 209 yang dinamakan KRI Cakra 401 dan KRI Nanggala 402. Kemudian sebagai kapal latihan lanjut, TNI AL membeli kapal perang fregat baru buatan Yugoslavia, yaitu KRI Ki Hajar Dewantara -364. Kapal-kapal perang baru lainnya, antara lain LST dari Korea Selatan dan buru ranjau dari Belanda.

Kemudian untuk meregenerasi alutsista yang umumnya sudah udzur atau berusia di atas 25 tahun, TNI AL mengalokasikan pembelian sejumlah alutsista baru yang didukung perangkat teknologi termuktahir. Kebijakan pengadaan Alutsista tersebut mengacu pada Blue Print Pembangunan Kekuatan TNI AL. Maka memasuki tahun 2000 TNI AL membeli empat kapal perang jenis korvet kelas SIGMA (Ship Integrated Geometrical Modularity Approach) atau juga dikenal sebagai kelas KRI Dipenogoro-365, KRI Sultan Hasanuddin-366, KRI Sultan Iskandar Muda-367 dan KRI Frans Kaisiepo-368,. Selain itu TNI AL juga membeli tiga kapal angkutan pendarat serba guna jenis LPD (Landing Platform Dock baru buatan Korea Selatan, yaitu kapal rumah sakit dr. Soeharso-990, KRI Makassar-590 dan KRI Surabaya-591. Upaya-upaya pengadaan melalui pemberdayaan industri-industri strategis di dalam negeri, walau belum optimal, berhasil mengamati alutsista yang sangat dibutuhkan TNI AL dalam mengamankan dan menjaga perairan Yuridiksi NKRI. Kondisi ini membawa pengaruh bagi peningkatan posisi tawar (Bargaining Position) Indonesia dalam percaturan politik internasional sekaligus sebagai efek penggentar (deference).

2. Visi, Misi dan Tantangan TNI Angkatan Laut

Memiliki wilayah Negara yang begitu luas pada kenyataannya tak hanya bermakna kemakmuran. Tengoklah Indonesia, Negeri dengan luas wilayah terbesar ke-16 di dunia yang memiliki luas (darat dan perairan) sekitar 7,7 juta km persegi ini. Wilayah yang sedemikian luas ternyata juga memberi pekerjaan rumah yang tak ringan bagi TNI. Dalam apel komandan satuan 2006 berkaitan dengan rumusan kebijakan implemensi postur kekuatan TNI AL sampai tahun

2024 digedung graham samudra bumimoro, kodikal, Surabaya (8/8/06), Kasal Laksamana TNI Slamet Subijanto menyatakan, bahwa untuk mewujudkan kekuatan TNI yang disegani di kawasan asia serta menghadapi tantangan kedepan dalam tugas dan tanggung jawabnya mewujudkan penegakkan kedaulatan dan keamanan di seluruh perairan wilayah nasional, TNI AL memerlukan kapal perang sebanyak 274 Unit. Sayangnya merujuk buku “ Perjalanan menuju TNI Angkatan Laut yang besar, Kuat dan Profesional”, TNI AL setidaknya hanya memiliki 120 kapal perang. Begitupun sebagian besar diantaranya sudah berusia tua dengan persenjataan setali tiga uang. Ketimpangan tersebut jelas merupakan kendala sekaligus tantangan. Pasalnya, sebagai Negara kepulauan (Archipelagic state) yang memiliki 17.506 pulau dan luas perairan sekitar 5,8 juta km persegi serta dihadapkan dengan dinamika perkembangan lingkungan strategis, kebutuhan akan kapal perang dalam jumlah yang memadai dengan sendirinya telah menjadi sebuah konsekuensi logis.

Kemampuan Angkatan Laut sendiri sejatinya dapat dilihat dari Sistem Senjata Armada Terpadu (SSAT) yang digelar. SSAT meliputi kapal perang, pesawat udara , satuan mariner dan pangkalan TNI AL. Sementara keberhasilannya dapat dilihat dari terpenuhinya komitmen penugasan TNI dan seberapa besar manfaat yang dapat dirasakan oleh masyarakat.

Sehubungan dengan itu, dalam berbagai kesempatan, Laksamana TNI Bernard Ken Sondakh selagi masih menjabat sebagai Kepala Staf TNI AL, kerap mengemukakan perlunya Indonesia memiliki angkatan laut yang besar, kuat dan professional. Besar dalam pengertian memiliki unsur kekuatan dalam jumlah yang sebanding dengan rasio luas perairan yang harus dijaga. Kuat dalam pengertian

mempunyai kemampuan pukul strategis yang mampu memberi dampak penangkalan dan daya hancur terhadap musuh yang akan mengganggu kedaulatan Negara. Dan, Profesional dalam pengertian memiliki prajurit yang memiliki kemampuan tempur yang dapat diandalkan dan memenuhi standard profesionalisme yang selalu berorientasi pada perkembangan teknologi alat utama sistem senjata yang diawaki. Kebutuhan TNI AL yang besar, kuat dan professional pada dasarnya terkait fakta geostrategis, geopolitik, dan geoekonomi yang melekat pada Indonesia. Ketiga fakta mencuat karena letak wilayah yang kebetulan berada pada posisi silang yang sangat strategis dan menentukan dalam dinamika perhubungan internasional.

3. Kapal Cepat TNI Angkatan Laut

Satu jenis kapal berukuran dibawah korvet namun bersenjata sangat menggetarkan di desain mampu melaju hingga kecepatan 40 knot. Itulah Kapal Cepat. Secara saklek batasan untuk jenis kapal cepat otomatis terletak pada kemampuan “larinya” di air yang bisa mencapai angka “psikologis” 40 knot atau 72 km/jam. Dinamakan kapal cepat juga karena harus bisa mengejar armada musuh dan melakukan manuver untuk bisa menghadangnya. Berkaitan dengan kemampuan manuver, sudah pasti juga kalau kapal cepat atau FCC (Fast Combat Craft) di desain sedemikian ringkas.

Itu sebabnya di TNI AL, dikenal dua macam kapal cepat, yaitu Kapal Cepat Torpedo (KCT) dan Kapal Cepat Rudal (KCR). Kapal Cepat Torpedo dilengkapi senjata standard torpedo SUT (Surface and Underwater Torpedo), sementara KCR dilengkapi rudal MM.38 Exocet.

Keberadaan kapal cepat di TNI AL sebenarnya bukanlah barang baru. Sejak perintisan ALRI, TNI AL sudah melengkapi diri dengan alutsista penggempur dilautan ini. Tahun 1947, ALRI misalnya membeli sejumlah kapal kelas speed boat dari Naval Disposal Board, Singapura. Tahun 1959 seiring dengan makin berdikarinya negeri ini, satuan kapal cepat diwadahi oleh ALRI dalam Skwadron Kapal tjepat Torpedo (Skwadtjepedo)-10 berkedudukan di Surabaya. Tahun 1970-an Indonesia membeli empat KCR PSSM atau biasa disebut PSK (Patrol Ship Killer) dari Korea Selatan. Keempat kapal yang diberi nama senjata tradisional daerah itu adalah KRI Rencong (622), KRI Mandau (622), KRI Badik (623) dan KRI Keris (624). KCR ini mulai dioperasikan tahun 1979-1980. Tahun 1980-an pembelian berlanjut ke FPB (Fast Patrol Boat)-57 yang merupakan kerja bareng PT.PAL dan galangan Lurssen, Jerman. PT.PAL dan galangan Lurssen, Jerman. PT PAL sendiri dalam hal ini perlu diacungi jempol karena berhasil membuat beberapa kapal kelas FPB-57 (berukuran panjang 58 meter) walau masih bersifat lisensi. FPB-57 yang diberi kode Nav (Naval) I hingga Nav V itu mulai dioperasikan sejak tahun 1988. Nav V yang merupakan FPB terlengkap dalam hal persenjataan mulai mengisi jajaran TNI AL sejak tahun 2001 kini menjadi andalan Divisi Kapal Cepat. Empat FPB-57 Nav V adalah KRI Todak (803), KRI Hiu (804), KRI Layang (805), dan KRI Lemadang (806). Dua FPB-57 Nav V malah sudah mengalami peningkatan kemampuan sehingga bisa membawa rudal antikapal permukaan. Dalam Latgab TNI 2008, hasilnya pun tampak nyata. KRI Layang (805) berhasil meluncurkan rudal C-802 buatan China dan melumat target kapal permukaan dengan tepat.

4. Kapal Cepat Sebagai Sunpur Pemukul

Demi Efisiensi penggunaan, biaya perawatan serta efektivitas pengoperasian, TNI AL membagi armada kapal perangnya kedalam tiga susunan tempur (Sunpur). Ketiga sunpur ini adalah sunpur pemukul (Striking force), sunpur patroli (Patrolling force), dan sunpur dukungan (Supporting force). Kapal cepat TNI AL, yang terdiri dari Kapal Cepat Rudal (KCR) dan Kapal Cepat Torpedo(KCT) adalah bagian dari sunpur pemukul. Sunpur pemukul diorientasikan untuk menghadapi ancaman-ancaman potensial, sementara sunpur patroli diarahkan untuk menghadapi ancaman factual. Dilain pihak, Sunpur dukungan dibentuk untuk menunjang operasi kedua sunpur ini. Kekuatan pemukul selengkapnya terdiri dari kapal selam (KS), Kapal Perusak Rudal (PKR) KCR, KCT, dan Kapal Buru Ranjau (BR). Sunpur Patroli, terdiri dari perusak kawal Rudal (PKR), Angkut Tank(AT), Fast Patrol Boat (FPB)-57, Perusak Kawal (PK), dan Patroli cepat (PC). Sementara untuk sunpur pendukung selengkapnya terdiri dari AT, Kapal Markas(MA), Penyapu ranjau(PR), Bantu Cair Minyak(BCM), Bengkel Apung(BA), Bantu Tunda(BTD), Bantu Umum (BU), Bantu Angkut Personel(BAP), Bantu Hidro Oceaonografi(BHO, dan Kapal Latih.

Dalam apael komandan satuan tahun 2006 di Gedung Graha Samoedra Bumimoro, Kodikal, Surabaya (8/8/06), Kepala Staf TNI AL Laksamana TNI Slamet Subijanto dalam arahannya mengatakan, ada empat tantangan yang akan dijadikan perhatian dalam mewujudkan kekuatan TNI AL yang disegani yakni pertama, Struktur kekuatan (Force struktur), mencakup jumlah dan jenis alutsista yang mampu mencover dan mengamankan seluruh wilayah perairan NKRI. Kedua, tingkat kemuktahiran teknologi (State of modernization) yakni tingkat

teknologi alutsista agar mengimbangi teknologi alutsista Negara-negara lain. Ketiga, ketahananlamaan operasi (sustainability) yaitu kemampuan melaksanakan operasi dalam waktu relative lama, serta keempat adalah readiness yakni kekuatan yang ditampilkan memiliki kapabilitas tempur yang tinggi, sehingga dapat mengimbangi kekuatan angkatan laut di kawasan asia.

5. Kapal Cepat Armada Wilayah Barat (ARMABAR)

Jika Komando RI Kawasan Timur (Koarmatim) membina secara khusus armada kapal cepatnya dalam satuan kapal cepat (satkat), tidak demikian halnya dengan Komando RI Kawasan Barat (Koarmabar). Di markas komando armada yang berpusat di Jakarta itu, TNI AL justru membinanya dalam satuan kapal patroli (Satrol). Kapal-kapal yang bernaung didalamnya dikenal dengan nomor lambung "8". Kapal-kapal yang bernaung dibawah Satrol, Armabar, terdiri dari beberapa kelas, yakni Todak berbasis FPB-57 buatan PAL, Surabaya, Kelas Sibarau (Buatan Walker Ltd.dan Evan Diakin, Ltd Australia), dan Kelas Kobra (Fasharkan , mentigi, Kelas Boa (Fasharkan), dan kelas Sanca(Fasharkan). Kapal-kapal cepat armabar banyak menggunakan nama-nama mamalia pemangsa, ikan dan Ular.

Kapal-kapal cepat Koarmabar yang masuk dalam kelas Todak adalah KRI Todak-803 dan KRI Lemadang-806. Dalam kelas Attack class adalah KRI Sibarau-847, KRI Siliman-846, KRI Sigurot-864, KRI Silea-858, KRI Siribua-859 KRI Siada 862, KRI Sikuda-863, KRI Sigalu-867. Dalam Kelas Kobra, ada KRI Kobra-867, dan KRI Anaconda-868. Dalam kelas Boa : KRI Boa-807 dan KRI Welang-808. sementara dalam kelas Sanca : ada KRI Sanca – 815. Selain itu

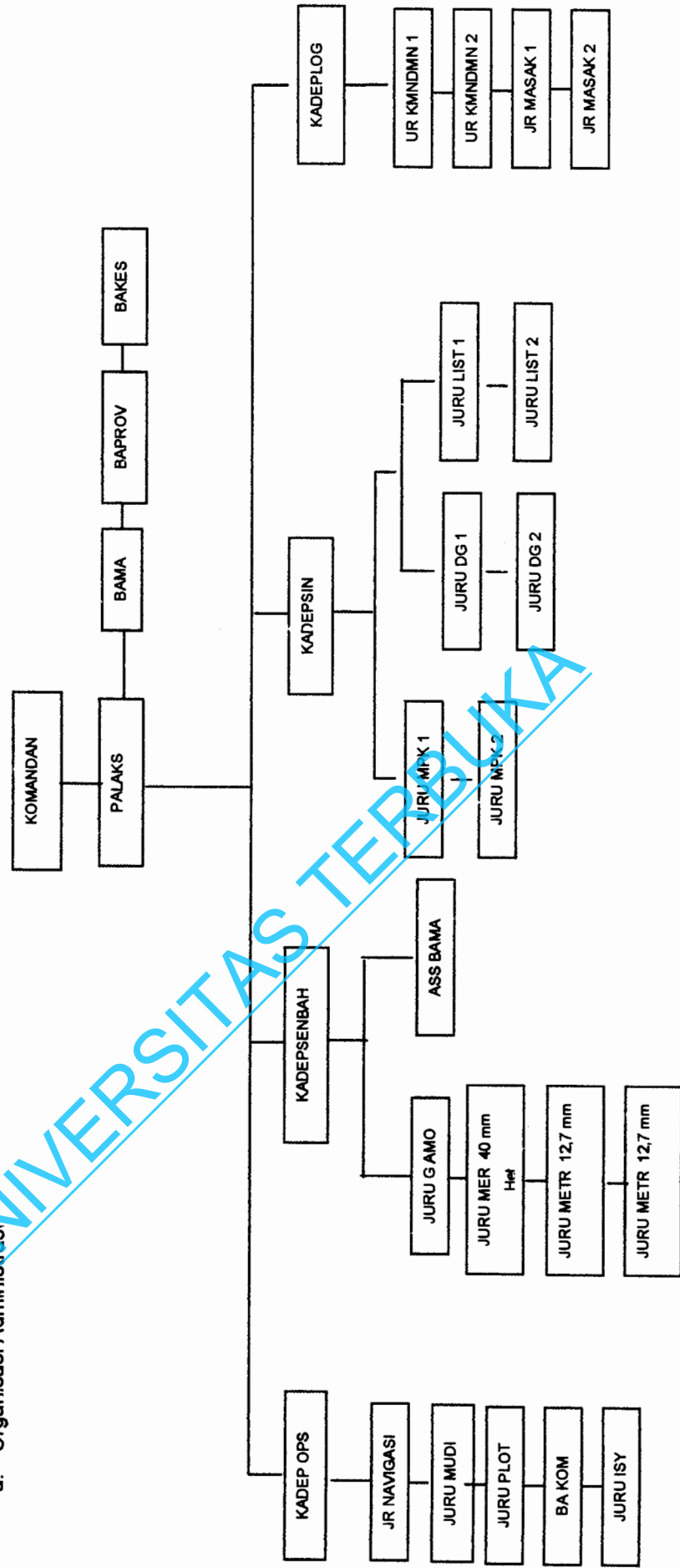
Koarmabar masih memiliki KRI Cucut-866, KRI Tenggiri-865, KRI Viper-820, KRI Kelabang-828, dan KRI Matacora-823.

UNIVERSITAS TERBUKA

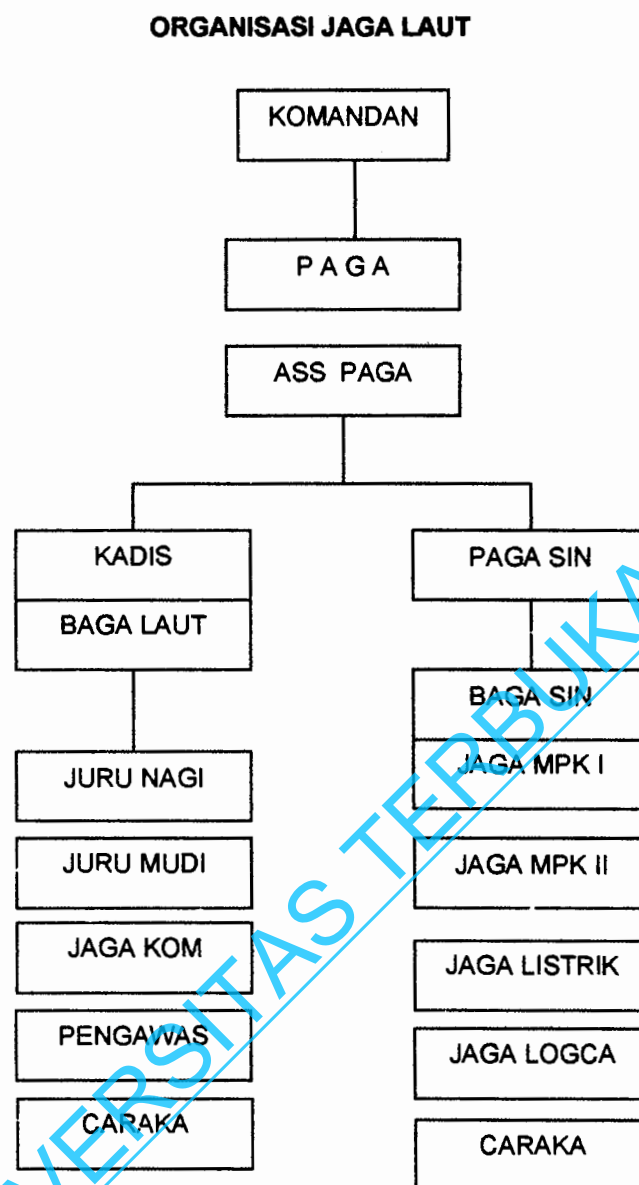
6. Struktur Organisasi di Kapal Cepat ARMABAR

STRUKTUR ORGANISASI DI KAPAL PERANG REPUBLIK INDONESIA

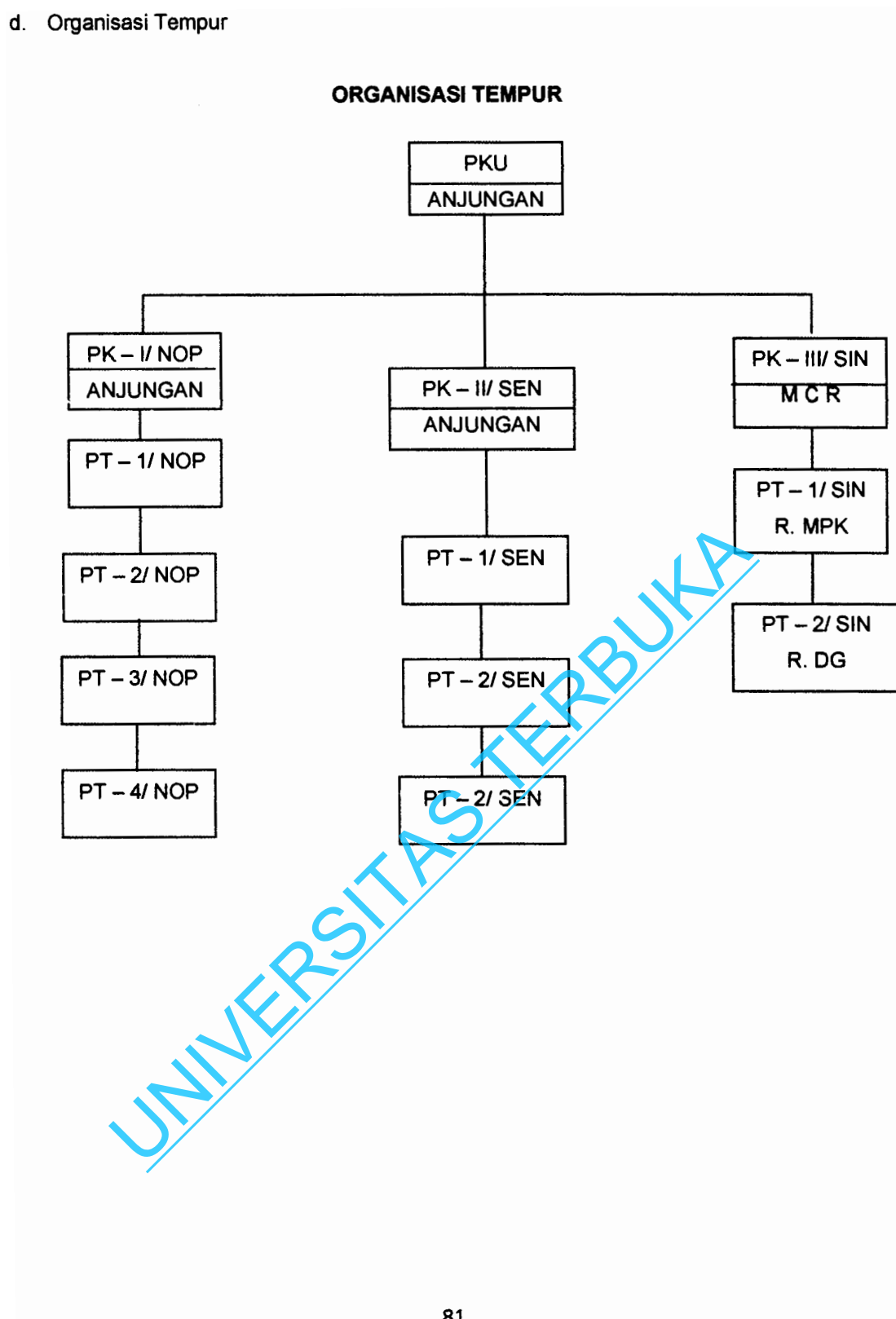
a. Organisasi Administrasi



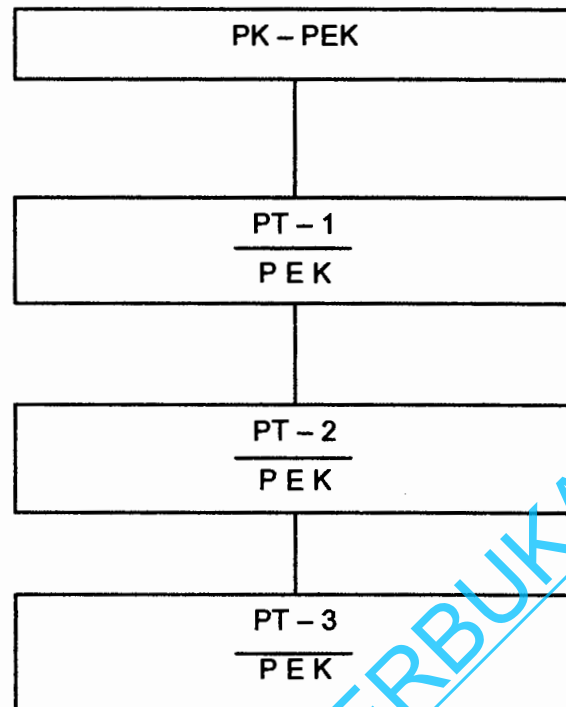
b. Organisasi Jaga Laut



d. Organisasi Tempur



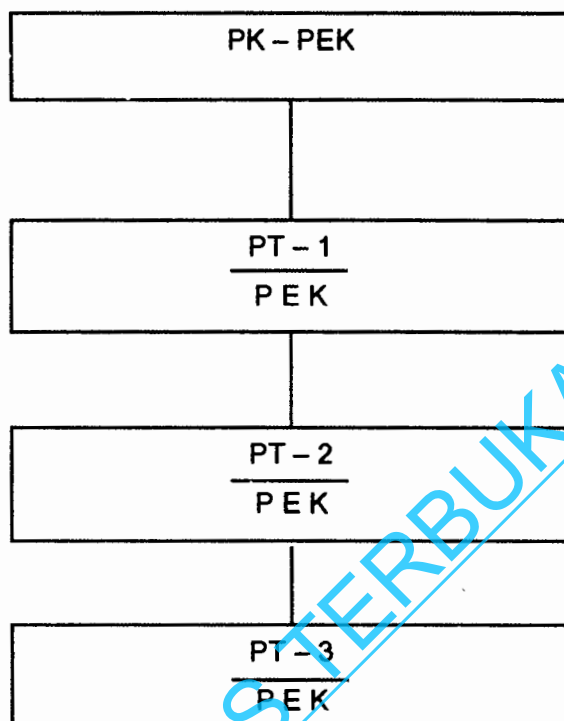
e. Organisasi PEK (Jaga Darat)

STRUKTUR ORGANIASI PEK

UNIVERSITAS TERBUKA

f. Organisasi PEK (Jaga Laut)

STRUKTUR ORGANIASI PEK



B. Analisis Deskripsi Jawaban Responden

1. Gaya Kepemimpinan Otokratik (X_1)

Untuk dapat melihat lebih lanjut bagaimana jawaban responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Otokratik (X_1) maka berikut ini adalah distribusi jawaban responden untuk variabel Gaya Kepemimpinan Otokratik (X_1) untuk masing-masing butir pertanyaan dan berbagai alternatif pilihan jawaban.

Tabel.4.1
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel OTOKRATIK (X_1)
Butir 1

Pimpinan mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam bekerja tiap hari.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
Jarang Sekali	8	12.5	12.5	15.6
Kadang-kadang	38	59.4	59.4	75.0
Sering	12	18.8	18.8	93.8
Selalu	4	6.3	6.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam tiap hari*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal ini disebabkan karena anggota tersebut selalu berdinasi di staf satuan untuk mengurus administrasi maupun dukungan logistik untuk kebutuhan kapal, 8 orang atau 12,5% menjawab jarang sekali dikarenakan anggota tersebut terkadang dinas luar dalam hal ini untuk mengurus keperluan spare part untuk kebutuhan kapal, 38 orang atau 59,4% menjawab kadang-kadang, 12 orang atau 18,8% menjawab sering dan 4 orang atau 6,3% menjawab selalu.

Tabel.4.2

**Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel OTOKRATIK (X₁)
Butir 2**

Pimpinan anda mengabaikan pendapat ataupun saran bawahan (kelompok)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	16	25.0	25.0	25.0
	Jarang Sekali	12	18.8	18.8	43.8
	Kadang-kadang	28	43.8	43.8	87.5
	Sering	4	6.3	6.3	93.8
	Selalu	4	6.3	6.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *Pimpinan anda mengabaikan pendapat ataupun saran bawahan?*, maka diperoleh 16 orang atau 25% menjawab tidak pernah, 12 orang atau 18,8% menjawab jarang sekali, 28 orang atau 43,8% menjawab kadang-kadang, 4 orang atau 6,3% menjawab sering, hal ini disebabkan anggota/bawahan tersebut ketika memberikan saran kepada pimpinan sering kali tidak dapat memberikan saran yang jelas dan 4 orang atau 6,3% menjawab selalu karena anggota/ bawahan tersebut kurang menyukai terhadap pimpinan tersebut.

**Tabel.4.3
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel OTOKRATIK (X₁)
Butir 3**

Pimpinan mengambil keputusan sendiri.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
	Jarang Sekali	8	12.5	12.5	15.6
	Kadang-kadang	38	59.4	59.4	75.0
	Sering	12	18.8	18.8	93.8
	Selalu	4	6.3	6.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan mengambil keputusan sendiri*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal ini dikarenakan anggota tersebut tidak berhubungan langsung dengan keputusan komandan tersebut. 8 orang atau 12,5% menjawab jarang sekali, artinya bahwa anggota tersebut jarang sekali bertemu atau berhadapan langsung dengan komandan dikarenakan mereka sering melaksanakan dinas luar. 38 orang atau 59,4% menjawab kadang-kadang, 12 orang atau 18,8% menjawab sering dan 4 orang atau 6,3% menjawab selalu.

Tabel.4.4
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel OTOKRATIK (X₁)
Butir 4

Pimpinan anda kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	16	25.0	25.0	25.0
Jarang Sekali	14	21.9	21.9	46.9
Kadang-kadang	26	40.6	40.6	87.5
Sering	4	6.3	6.3	93.8
Selalu	4	6.3	6.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan kurang memperhatikan kepentingan kesejahteraan bawahan*, maka diperoleh 16 orang atau 25% menjawab tidak pernah, 14 orang atau 21,9% menjawab jarang sekali, 26 orang atau 40,6% menjawab kadang-kadang, 4 orang atau 6,3% menjawab sering, hal tersebut dikarenakan anggota tersebut merasa kurang dengan apa yang selama ini sudah diberikan pimpinan terhadap anggota tersebut dan 4 orang atau 6,3% menjawab selalu, hal ini disebabkan karena anggota tersebut baru selesai pendidikan dasar militer dan baru berdinasi di KRI.

Tabel.4.5
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel OTOKRATIK (X₁)
Butir 5

Pimpinan menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	4	6.3	6.3	6.3
	Jarang Sekali	8	12.5	12.5	18.8
	Kadang-kadang	38	59.4	59.4	78.1
	Sering	10	15.6	15.6	93.8
	Selalu	4	6.3	6.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *Pimpinan menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan*, maka diperoleh 4 orang atau 6,2% menjawab tidak pernah, 8 orang atau 12,5% menjawab jarang sekali, 38 orang atau 59,4% menjawab kadang-kadang, 10 orang atau 15,6% menjawab sering karena anggota tersebut merasa bahwa pimpinan selalu bersifat otoriter dan memaksakan kehendak pada bawahan dan 4 orang atau 6,3% menjawab selalu, hal ini disebabkan karena anggota tersebut selalu membuat kesalahan yang sama karena mereka baru berdinasi di KRI.

2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₂)

Untuk dapat melihat lebih lanjut bagaimana jawaban responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₂) maka berikut ini adalah distribusi jawaban responden untuk variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₂) untuk masing-masing butir pertanyaan dan berbagai alternatif pilihan jawaban.

Tabel.4.6
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel PARTISIPATIF
(X₂) Butir 1

Pimpinan memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
	Jarang Sekali	4	6.3	6.3	9.4
	Kadang-kadang	18	28.1	28.1	37.5
	Sering	32	50.0	50.0	87.5
	Selalu	8	12.5	12.5	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah pimpinan anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan?*, maka diperoleh 8 orang atau 12,5% menjawab selalu, 32 orang atau 50.% menjawab sering, 18 orang atau 28,12% menjawab kadang kadang dan 4 orang atau 6,25% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut sudah lama berdinasi di kapal sehingga mereka sudah memiliki pengalaman yang cukup dan memiliki sifat kedewasaan yang matang. 2 orang atau 3,12 % menjawab tidak pernah, hal ini disebabkan karena anggota tersebut berdinasi di staf satuan.

Tabel.4.7
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel PARTISIPATIF
(X₂) Butir 2

Pimpinan mendengarkan pendapat, ide dan saran dari bawahan ?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang Sekali	4	6.3	6.3	6.3
	Kadang-kadang	26	40.6	40.6	46.9
	Sering	20	31.3	31.3	78.1
	Selalu	14	21.9	21.9	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan mendengarkan pendapat, ide dan saran dari bawahan?*, maka diperoleh 4 atau 6,25% menjawab jarang sekali, hal ini dikarenakan anggota tersebut sering melaksanakan dinas luar sehingga jarang berada di dalam kapal. 26 orang atau 40,6% menjawab kadang kadang, 20 orang atau 31,25% menjawab sering. 14 orang atau 21,9% menjawab selalu.

Tabel.4.8
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel PARTISIPATIF
(X₂) Butir 3

Pimpinan mengajak bawahan untuk berpartisipasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang Sekali	8	12.5	12.5	12.5
	Kadang-kadang	26	40.6	40.6	53.1
	Sering	16	25.0	25.0	78.1
	Selalu	14	21.9	21.9	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan mengajak bawahan untuk berpartisipasi*, maka diperoleh 8 orang atau 12,5% menjawab jarang sekali, hal ini

disebabkan karena anggota tersebut sering melaksanakan ijin tidak masuk kerja untuk urusan keluarga. 26 orang atau 40,6% menjawab kadang-kadang, 16 orang atau 25% menjawab sering dan 14 orang atau 21,9% menjawab selalu.

Tabel.4.9
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel PARTISIPATIF (X₂) Butir 4

Pimpinan sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang Sekali	2	3.1	3.1	3.1
	Kadang-kadang	28	43.8	43.8	46.9
	Sering	22	34.4	34.4	81.3
	Selalu	12	18.8	18.8	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang pimpinan sangat memperhatikan kepentingan kesejahteraan bawahan, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut baru selesai pendidikan dasar militer dan baru berdinasi di KRI. 28 orang atau 43,8% menjawab kadang-kadang, 22 orang atau 34,4% menjawab sering dan 12 orang atau 18,8% menjawab selalu.

Tabel.4.10
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel PARTISIPATIF
(X₂) Butir 5

Pimpinan anda menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja, dengan pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
Jarang Sekali	2	3.1	3.1	6.3
Kadang-kadang	26	40.6	40.6	46.9
Sering	16	25.0	25.0	71.9
Selalu	18	28.1	28.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah pimpinan menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja?*, dengan pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal ini disebabkan anggota tersebut baru selesai pendidikan dasar militer dan baru berdinasi di KRI. 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena 26 orang atau 40,6% menjawab kadang-kadang, 16 orang atau 25% menjawab sering dan 18 orang atau 28,1% menjawab selalu.

3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X₃)

Untuk dapat melihat lebih lanjut bagaimana jawaban responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X₃), maka berikut ini adalah distribusi jawaban responden untuk variabel Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X₃) untuk masing-masing butir pertanyaan dan berbagai alternatif pilihan jawaban.

Tabel.4.11
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel LAISSEZ FAIRE
(X₃) Butir 1

Pimpinan menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang Sekali	8	12.5	12.5	12.5
Kadang-kadang	14	21.9	21.9	34.4
Sering	24	37.5	37.5	71.9
Selalu	18	28.1	28.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah pimpinan anda menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan?*, maka diperoleh 8 orang atau 12,5% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut belum lama berdinasi di KRI. 14 orang atau 21,9% menjawab kadang-kadang, 24 orang atau 37,5% menjawab sering dan 18 orang atau 28,1% menjawab selalu.

Tabel.4.12
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel LAISSEZ FAIRE
(X₃) Butir 2

Pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang Sekali	6	9.4	9.4	9.4
Kadang-kadang	12	18.8	18.8	28.1
Sering	26	40.6	40.6	68.8
Selalu	20	31.3	31.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat, maka diperoleh 6 orang atau 9,4% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut jarang

berada di kapal. 12 orang atau 18,8% menjawab kadang-kadang, 26 orang atau 40,6% menjawab sering dan 20 orang atau 31,3% menjawab selalu.

Tabel.4.13
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel LAISSEZ FAIRE (X₃) Butir 3

pimpinan anda kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang Sekali	2	3.1	3.1	3.1
	Kadang-kadang	32	50.0	50.0	53.1
	Sering	16	25.0	25.0	78.1
	Selalu	14	21.9	21.9	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut berdinis di staf satuan satrol. 32 orang atau 50% menjawab kadang-kadang, 16 orang atau 25% menjawab sering dan 14 orang atau 21,9% menjawab selalu.

Tabel.4.14
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel LAISSEZ FAIRE (X₃) Butir 4

Pimpinan anda percaya bahwa bawahannya mampu melakukan tugas - tugasnya dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang Sekali	4	6.3	6.3	6.3
	Kadang-kadang	30	46.9	46.9	53.1
	Sering	16	25.0	25.0	78.1
	Selalu	14	21.9	21.9	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan percaya bawahannya mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik*, maka diperoleh 4 orang atau 6,3% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut jarang berada dikawal karena sering melaksanakan dinas luar. 30 orang atau 46,9% menjawab kadang-kadang, 16 orang atau 25% menjawab sering dan 14 orang atau 21,9% menjawab selalu.

Tabel.4.15
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel LAISSEZ FAIRE (X₃) Butir 5

Pimpinan membicarakan bawahannya memilih cara - cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
Jarang Sekali	2	3.1	3.1	6.3
Kadang-kadang	36	56.3	56.3	62.5
Sering	10	15.6	15.6	78.1
Selalu	14	21.9	21.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *pimpinan anda membicarakan bawahannya memilih cara-cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal ini disebabkan karena anggota tersebut berdinis di staf satuan satrol. 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut baru selesai pendidikan dasar militer dan baru berdinis di KRI. 36 orang atau 56,3% menjawab kadang-kadang, 10 orang atau 15,6% menjawab sering dan 14 orang atau 21,9% menjawab selalu.

4. Motivasi Kerja

Untuk dapat melihat lebih lanjut bagaimana jawaban responden terhadap variabel Motivasi Kerja (Y) maka berikut ini adalah distribusi jawaban responden untuk variabel Motivasi Kerja (Y) untuk masing-masing butir pertanyaan dan berbagai alternatif pilihan jawaban.

Tabel.4.16
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 1

ketika dalam bekerja anda mengetahui kepatuhan pada instruksi dari pimpinan dan pada tata tertib atau peraturan yang berlaku

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang Sekali	2	3.1	3.1	3.1
Kadang-kadang	18	28.1	28.1	31.3
Sering	14	21.9	21.9	53.1
Selalu	30	46.9	46.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *ketika dalam pekerjaan mengetahui kepatuhan pada instruksi dari pimpinan dan pada tata tertib atau peraturan yang berlaku*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan anggota tersebut berdinis di staf satuan satrol. 18 orang atau 28,1% menjawab kadang-kadang, 14 orang atau 21,9% menjawab sering dan 30 orang atau 46,9% menjawab selalu.

Tabel.4.17
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 2

anda masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja setiap harinya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-kadang	14	21.9	21.9	21.9
	Sering	8	12.5	12.5	34.4
	Selalu	42	65.6	65.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja setiap harinya*, maka diperoleh 14 orang atau 21,9% menjawab kadang-kadang, hal ini disebabkan karena anggota tersebut belum menikah atau berkeluarga, artinya bahwa peraturan dinas dalam, bagi setiap anggota yang berdinis dikapal dan belum berkeluarga harus tinggal di kapal karena kapal tersebut adalah ksatrian. 8 orang atau 12,5% menjawab sering dan 42 orang atau 65,6% menjawab selalu.

Tabel.4.18
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 3

dalam bekerja anda menggunakan seragam yang telah ditetapkan sesuai aturan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
	Jarang Sekali	2	3.1	3.1	6.3
	Kadang-kadang	10	15.6	15.6	21.9
	Sering	12	18.8	18.8	40.6
	Selalu	38	59.4	59.4	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *di dalam bekerja anda menggunakan seragam yang telah ditetapkan sesuai aturan yang ditetapkan*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal ini disebabkan karena anggota tersebut berdinasi dibagian pantri masak. 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut berdinasi jaga di ruang mesin. 10 orang atau 15,6% menjawab kadang-kadang, 24 orang atau 36,4% menjawab sering dan 38 orang atau 57,9% menjawab selalu.

Tabel.4.19
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 4

dalam melakukan tugas atau pekerjaan sehari - harinya anda bekerja dengan mengikuti cara - cara yang telah ditentukan di Kapal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadang-kadang	18	28.1	28.1	28.1
Sering	12	18.8	18.8	46.9
Selalu	34	53.1	53.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sehari-harinya anda bekerja dengan mengikuti cara cara yang telah ditentukan?*, maka diperoleh 18 orang atau 28,1% menjawab kadang-kadang, 12 orang atau 18,8% menjawab sering dan 34 orang atau 53,1% menjawab selalu.

Tabel.4.20
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 5

anda ikut memelihara alat - alat perlengkapan kerja dengan hati - hati

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-kadang	6	9.4	9.4	9.4
	Sering	10	15.6	15.6	25.0
	Selalu	48	75.0	75.0	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *anda ikut memelihara alat-alat perlengkapan kerja dengan hati hati?*, 6 orang atau 9,4% menjawab kadang-kadang, 20 orang atau 15,6% menjawab sering dan 64 orang atau 75% menjawab selalu.

Tabel.4.21
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 6

anda merasa puas dengan jenis pekerjaan anda saat ini

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang Sekali	2	3.1	3.1	3.1
	Kadang-kadang	22	34.4	34.4	37.5
	Sering	16	25.0	25.0	62.5
	Selalu	24	37.5	37.5	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *anda merasa puas dengan jenis pekerjaan anda saat ini?*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, hal ini disebabkan karena anggota tersebut ingin pindah korps atau kecabangan di dalam TNI AL, salah satu contohnya anggota tersebut ingin mengikuti sekolah Komando pasukan katak, intai amfibi ataupun sekolah kejuruan yang masih dalam lingkup TNI

AL. 22 orang atau 34,4% menjawab kadang-kadang, 16 orang atau 25% menjawab sering dan 24 orang atau 37,5% menjawab selalu.

Tabel.4.22
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 7

anda merasa nyaman terhadap lingkungan sehari hari ditempat anda Bekerja!

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadang-kadang	26	40.6	40.6	40.6
Sering	14	21.9	21.9	62.5
Selalu	24	37.5	37.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *anda merasa nyaman terhadap lingkungan sehari-hari tempat anda bekerja?*, 26 orang atau 40,6% menjawab kadang-kadang, 14 orang atau 21,9% menjawab sering dan 24 orang atau 37,5% menjawab selalu.

Tabel 4.23
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja(Y)
Butir 8

anda merasa puas dengan gaji yang anda terima saat ini disesuaikan dengan harga kebutuhan pokok saat ini!

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	6.3	6.3	6.3
Jarang Sekali	2	3.1	3.1	9.4
Kadang-kadang	36	56.3	56.3	65.6
Sering	14	21.9	21.9	87.5
Selalu	8	12.5	12.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *anda merasa puas dengan gaji yang anda terima saat ini disesuaikan dengan harga kebutuhan pokok*, maka diperoleh 4 orang atau 6,3% menjawab tidak pernah, hal ini disebabkan anggota tersebut masih memiliki tanggungan yang banyak sehingga membuahkan kenaikan gaji agar dapat menutupi kekurangan yang lain. 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, 36 orang atau 56,3% menjawab kadang-kadang, 14 orang atau 21,9% menjawab sering dan 8 orang atau 12,5% menjawab selalu.

Tabel.4.24
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 9

pernah tersirat keinginan anda untuk pindah kerja / beralih profesi
sebagai Prajurit TNI AL ?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	34	53.1	53.1	53.1
Jarang Sekali	6	9.4	9.4	62.5
Kadang-kadang	18	28.1	28.1	90.6
Sering	4	6.3	6.3	96.9
Selalu	2	3.1	3.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah pernah tersirat keinginan anda untuk pindah/beralih profesi sebagai prajurit TNI AL?*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab selalu, hal ini disebabkan anggota tersebut memiliki catatan yang buruk ketika berdinast di TNI AL. 4 orang atau 6,3% menjawab sering, hal ini disebabkan karena anggota yang bersangkutan sering membandingkan profesinya sekarang dengan profesi orang lain. 18 orang atau 28,1% menjawab kadang-kadang, 6 orang atau 9,4% menjawab jarang sekali dan 34 orang atau 53,1% menjawab tidak pernah.

Tabel.4.25
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 10

anda merasa puas dengan prestasi kerja saat ini ?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
Jarang Sekali	6	9.4	9.4	12.5
Kadang-kadang	32	50.0	50.0	62.5
Sering	14	21.9	21.9	84.4
Selalu	10	15.6	15.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah anda merasa puas dengan prestasi kerja saat ini?*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal ini bahwa anggota tersebut ingin meningkatkan prestasi kerjanya. 6 orang atau 9,4% menjawab jarang sekali, 32 orang atau 50% menjawab kadang-kadang, 14 orang atau 21,9% menjawab sering dan 10 orang atau 15,6% menjawab selalu.

Tabel.4.26
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 11

Apakah anda masuk kerja pada hari - hari kerja yang telah ditentukan dalam satu tahun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadang-kadang	8	12.5	12.5	12.5
Sering	16	25.0	25.0	37.5
Selalu	40	62.5	62.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah anda masuk kerja pada hari-hari kerja yang telah ditentukan dalam satu tahun?*, maka diperoleh 8 orang atau 12,5% menjawab kadang-kadang, 16 orang atau 25% menjawab sering dan 40 orang atau 62,5% menjawab selalu.

Tabel.4.27
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 12

Apakah anda tidak masuk kerja di karenakan alasan sakit ?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	14	21.9	21.9	21.9
Jarang Sekali	26	40.6	40.6	62.5
Kadang-kadang	14	21.9	21.9	84.4
Sering	6	9.4	9.4	93.8
Selalu	4	6.3	6.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan sakit?*, maka diperoleh 14 orang atau 21,9% menjawab tidak pernah, 26 orang atau 40,6% menjawab jarang sekali, 14 orang atau 21,9% menjawab kadang-kadang, 6 orang atau 9,4% menjawab sering dan 4 orang atau 6,3% menjawab selalu.

Tabel.4.28
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 13

Apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan kepentingan atau ijin ?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	6.3	6.3	6.3
Jarang Sekali	24	37.5	37.5	43.8
Kadang-kadang	24	37.5	37.5	81.3
Sering	4	6.3	6.3	87.5
Selalu	8	12.5	12.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan kepentingan atau izin?*, maka diperoleh 4 orang atau 6,3% menjawab tidak pernah, 24 orang atau 37,5% menjawab jarang sekali, 24 orang atau 37,5% menjawab kadang-kadang, 4 orang atau 6,3% menjawab sering dan 8 orang atau 12,5% menjawab selalu.

Tabel.4.29
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 14

Apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan alpha atau tanpa ijin?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	32	50.0	50.0	50.0
Jarang Sekali	16	25.0	25.0	75.0
Kadang-kadang	10	15.6	15.6	90.6
Sering	4	6.3	6.3	96.9
Selalu	2	3.1	3.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan alpha atau izin?*, maka diperoleh 32 orang atau 50% menjawab tidak pernah, 16 orang atau 25% menjawab jarang sekali, 10 orang atau 15,6% menjawab kadang-kadang, 4 orang atau 6,3% menjawab sering dan 2 orang atau 3,1% menjawab selalu.

Tabel.4.30
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 15

Apakah dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan sehari - hari anda bersedia untuk saling membantu dengan para rekan kerja ataupun dengan pimpinan anda

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang Sekali	2	3.1	3.1	3.1
Kadang-kadang	8	12.5	12.5	15.6
Sering	18	28.1	28.1	43.8
Selalu	36	56.3	56.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan sehari-hari anda bersedia untuk saling membantu dengan para rekan kerja ataupun dengan pimpinan anda?*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab

jarang sekali, 8 orang atau 12,5% menjawab kadang-kadang, 18 orang atau 28,1% menjawab sering dan 36 orang atau 56,3% menjawab selalu.

Tabel.4.31
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 16

Apakah anda bersedia untuk saling memberikan informasi yang telah diperoleh kepada para anggota yang lain ?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang Sekali	2	3.1	3.1	3.1
Kadang-kadang	8	12.5	12.5	15.6
Sering	18	28.1	28.1	43.8
Selalu	36	56.3	56.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *apakah anda bersedia untuk saling memberikan informasi yang telah diperoleh kepada para anggota yang lain?*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab jarang sekali, 8 orang atau 12,5% menjawab kadang-kadang, 18 orang atau 28,1% menjawab sering dan 36 orang atau 56,3% menjawab selalu.

Tabel.4.32
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (Y)
Butir 17

Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sehari - hari apakah anda bersedia untuk saling mengingatkan para anggota yang lain akan tugasnya ?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang Sekali	4	6.3	6.3	6.3
Kadang-kadang	12	18.8	18.8	25.0
Sering	18	28.1	28.1	53.1
Selalu	30	46.9	46.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sehari hari anda bersedia untuk saling mengingatkan para anggota yang lain akan*

tugasnya?, maka diperoleh 4 orang atau 6,3% menjawab jarang sekali, hal itu disebabkan karena anggota tersebut paling junior, sehingga ada perasaan kurang etis kalo junior mengingatkan senior. 12 orang atau 18,8% menjawab kadang-kadang, 18 orang atau 28,1% menjawab sering dan 30 orang atau 46,9% menjawab selalu.

Tabel.4.33
Persentase Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja
Butir 18

anda bersedia untuk bekerja sama dengan rekan sekerja maupun pimpinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	3.1	3.1	3.1
Kadang-kadang	12	18.8	18.8	21.9
Sering	22	34.4	34.4	56.3
Selalu	28	43.8	43.8	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Untuk butir pertanyaan tentang *anda bersedia untuk bekerjasama dengan rekan sekerja maupun pimpinan?*, maka diperoleh 2 orang atau 3,1% menjawab tidak pernah, hal tersebut karena anggota tersebut berdinasi di staf satuan. 12 orang atau 18,8% menjawab kadang-kadang, 22 orang atau 34,4% menjawab sering dan 28 orang atau 43,8% menjawab selalu.

5. Deskripsi Identitas Responden

Agar dapat lebih memahami bagaimana karakteristik responden dari berbagai sisi maka berikut ini adalah deskripsi identitas responden dari berbagai sisi seperti *Usia, Lama berdinasi di TNI AL, Pangkat dan Pendidikan umum.*

Tabel.4.34
Persentase Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
20 – 25 tahun	35	54.68
26 – 30 tahun	18	28.12
30 – 35 tahun	8	12.5
≥ 36 tahun	3	4.68
Total	64	100

Sumber : Data dari lapangan (setiap Kapal KRI yg diteliti)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden dengan usia 20 – 25 tahun sebanyak 35 orang atau 54,68%, 26 – 30 tahun sebanyak 18 orang atau 28,12%, 30 – 35 tahun sebanyak 8 orang atau 12,5% orang dan ≥ 36 tahun sebanyak 3 orang atau 4,68%.

Tabel.4.35
Persentase Responden Berdasarkan Lama Berdinasi di TNI AL

Lama Berdinasi	Frekuensi	Persentase
0 - 8 tahun	37	57.81
9 - 15 tahun	21	32.81
≥ 15 tahun	6	9.37
Total	64	100

Sumber : Data dari lapangan (setiap Kapal KRI yg diteliti)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden dengan lama berdinasi 0-8 tahun sebanyak 37 orang atau 57,81% dan 9-15 tahun sebanyak 21 orang atau 32,81%, ≥ 15 tahun sebanyak 6 orang atau 9,37%.

Tabel.4.36
Persentase Responden Berdasarkan Kepangkatan

Pangkat	Frekuensi	Persentase
Tamtama	33	51.56
Bintara	20	31.25
Perwira	11	17.18
Total	64	100

Sumber : Data dari lapangan (setiap Kapal KRI yg diteliti)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden dengan pangkat tamtama sebanyak 33 orang atau 51,56%, bintara 20 orang atau 31,25% orang dan perwira 11 orang atau 17,18%.

Tabel.4.37
Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Diluar Militer	Frekuensi	Persentase
SMA sederajat	45	70.31
Diploma	14	21.87
S1	5	6.25
S2	1	1.56
Total	64	100

Sumber : Data dari lapangan (setiap Kapal KRI yg diteliti)

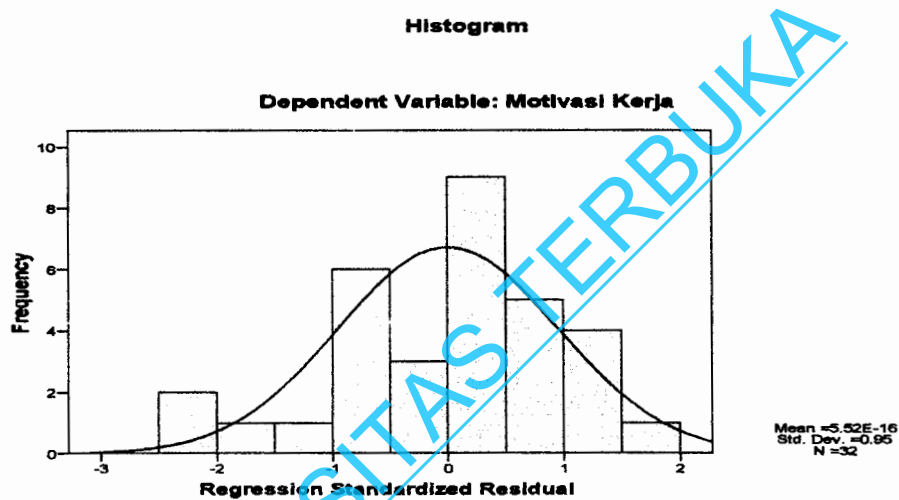
Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden dengan Pendidikan SMA sederajat sebanyak 45 orang atau 70,31%, Pendidikan Diploma sebanyak 14 orang atau 21,87%, Pendidikan Strata (S1) sebanyak 5 orang atau 7,81% dan Pendidikan S2 sebanyak 1 orang atau 1,56%.

C. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji selanjutnya yang dilakukan adalah uji normalitas. Uji normalitas dapat dilihat dengan menggunakan histogram. Apabila distribusi data telah mengikuti pola kurva normal maka dikatakanlah distribusi data tersebut normal, hal ini dapat dilihat pada gambar berikut.

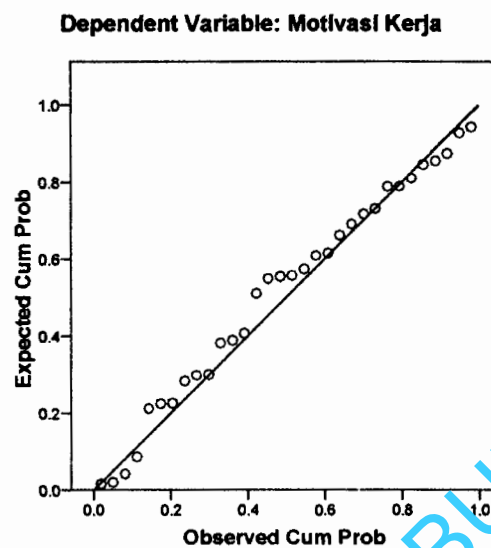
Gambar. 4.1
Grafik Histogram Pengujian Normalitas



Atau uji normalitas dapat dilihat dengan menggunakan normal probabiliti plott. Apabila distribusi data telah mengikuti garis diagonal maka dikatakanlah distribusi data tersebut normal, hal ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar. 4.2.
Gambar Normal Probability Plott Pengujian Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dengan menggunakan tingkat signifikan 5% maka jika nilai *Asym.sig* diatas nilai signifikan 5% artinya variabel residual berdistribusi normal (Situmorang et al, 2008:62). Pada gambar 4.1 terlihat titik titik yang mengikuti data di sepanjang garis diagonal, hal ini berarti data berdistribusi normal.

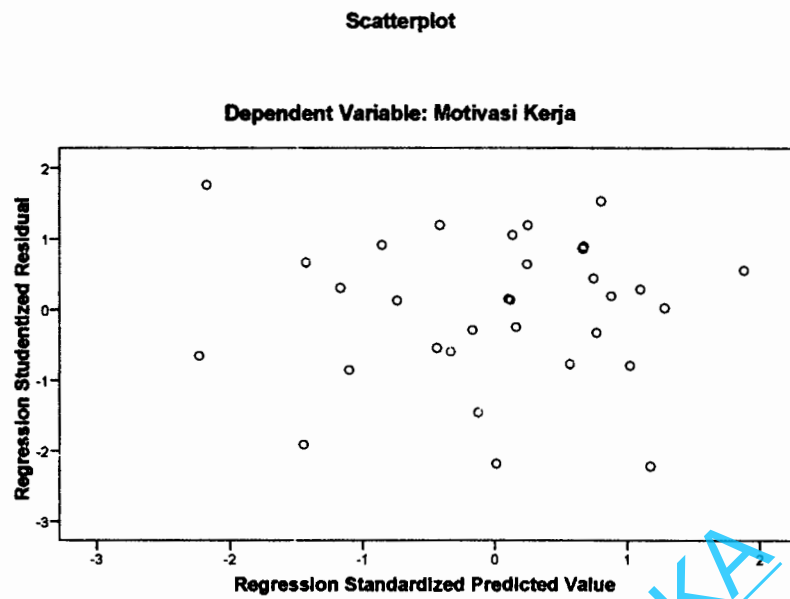
2. Uji Heteroskedastisitas

Suatu asumsi yang penting dari model linear klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi adalah homokedastik yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama, Gujarati (1995:21)

Salah satu cara untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas adalah dengan menggunakan scatter plot. Apabila scatter plot menunjukkan sesuatu yang membentuk pola maka dapat dikatakan terjadi heterokedastisitas. Dalam hal ini data yang akan diuji tidak mengalami heterokedastisitas yang ditunjukkan dengan scatter plot yang tidak memiliki pola apapun.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji Glejser dengan pengambilan keputusan jika variabel independen signifikan secara statistic mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadinya heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikannya diatas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heteroskedastisitas. Melalui analisis grafik, suatu model regresi dianggap tidak terjadi hetroskedastisitas, jika titik titik menyebar secara acak tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y.

Gambar. 4.3.
Scatter Plott Pengujian Heterokedastisiti



Pada Gambar 4.3 terlihat titik titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga layak dipakai untuk memprediksi loyalitas, berdasarkan masukan variabel bebas lainnya.

3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas diantara satu dengan lainnya (Siritua Arif, 1993, hal. 23). Untuk mendeteksi multikolinearitas ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Menurut Hines dan Montgomery (1990, hal. 490) mengemukakan bila terjadi multikolinearitas jika nilai VIF lebih besar dari 5.

Gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya nilai Tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS 16. Nilai VIF dari masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.38.
Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	53.113	9.534		5.571	.000		
	Otokratik	.189	.336	.099	2.063	.048	.974	1.027
	Partisipatif	.177	.342	.097	3.518	.009	.862	1.160
	Laissez Faire	.815	.374	.409	2.180	.038	.862	1.160

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Dari Tabel 4.46. di atas dapat dilihat bahwa nilai VIF dari keseluruhan variabel bebas adalah lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas.

D. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

1. Persamaan Regresi

Analisis regresi linear berganda dilakukan dengan bantuan SPSS 16.0 dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL yang bertugas di kapal perang RI (KRI).

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik tersebut maka dapat dikatakan bahwa model analisis berganda tersebut sudah memenuhi seluruh asumsi klasik OLS (Ordinary Least Square). Dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS sebagai alat bantuan dalam analisis diperoleh hasil yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.39.
Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF
B	Std. Error	Beta	t	Sig.			
1	(Constant)	53.113	9.534		5.571	.000	
	Otokratik	.189	.336	.099	2.063	.048	.974
	Partisipatif	.177	.342	.097	3.518	.009	.862
	Laissez Faire	.815	.374	.409	2.180	.038	.862

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan tabel 4.39 dapat dilihat persamaan model regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 53,113 + 0,189 \text{ OTOKRATIK } (X_1) + 0,177 \text{ PARTISIPATIF } (X_2) + 0,815 \text{ LAISSEZ FAIRE } (X_3) + e$$

Hasil estimasi dari persamaan regresi linear berganda yang diperoleh, diambil dari kolom B yaitu unstandardized coefficients, karena pada kolom tersebut terdapat nilai konstan, mana dapat dibuat suatu interpretasi terhadap model atau hipotesis yang telah diambil pada metode penelitian yaitu :

- Konstanta bernilai 53,113 hal ini menunjukkan jika ada variabel bebas (otokratik, partisipatif, laissez faire), maka motivasi kerja prajurit meningkat sebesar 53,113.
- Variabel gaya kepemimpinan otokratik terhadap motivasi kerja prajurit dengan koefisien regresi sebesar 0,189 artinya apabila terjadi peningkatan motivasi kerja sebanyak 1 satuan, maka motivasi kerja prajurit akan naik sebesar 0,189.
- Variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja prajurit dengan koefisien regresi sebesar 0,177 artinya apabila terjadi peningkatan motivasi kerja sebanyak 1 satuan, maka motivasi kerja prajurit akan naik sebesar 0,177.
- Variabel gaya kepemimpinan laissez faire terhadap motivasi kerja prajurit dengan koefisien regresi sebesar 0,815 artinya apabila terjadi peningkatan motivasi kerja sebanyak 1 satuan, maka motivasi kerja prajurit akan naik sebesar 0,815.

Dari persamaan regresi tersebut diatas maka dapat dilihat bahwa kepemimpinan Otokratik, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan laissez faire mempunyai hubungan yang positif terhadap motivasi kerja.

2. Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) adalah besar terhadap variabel terikat (Y), hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan demikian sebaliknya.

Tabel. 4.40.
Hasil Output Determinasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.887 ^a	.786	.779	5.63882	.779	1.642	3	28	.202	1.721

a. Predictors: (Constant), Laissez Faire, Otokratik, Partisipatif

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Berdasarkan tabel 4.40 perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,779. Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\%$, sehingga diperoleh $KD = 77,9\%$.

Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 77,9% variabel terikat (motivasi kerja) dapat dijelaskan oleh variabel bebas (otokratik, partisipatif dan laissez faire).

Proporsi dari nilai ini dapat dikatakan tinggi dan juga sangat signifikan. Sisanya sebesar 22,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

3. Hasil Pengujian Uji -T

Kemudian untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas (masing masing gaya kepemimpinan) tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (motivasi kerja) dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-T.

Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel dengan kriteria keputusan :

Jika t-hitung < t-tabel : Ho diterima atau H1 ditolak

Jika t-hitung > t-tabel : H1 diterima atau Ho ditolak

Tabel. 4.41.
Hasil Output Pengujian Hipotesis Secara Partial Dengan Uji-T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	53.113	9.534		5.571	.000		
	Otokratik	.189	.336	.099	2.063	.048	.974	1.027
	Partisipatif	.177	.342	.097	3.518	.009	.862	1.160
	Laissez Faire	.815	.374	.409	2.180	.038	.862	1.160

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara $\alpha = 0,05$ dengan nilai signifikan output SPSS dengan kriteria keputusan :

Jika Sig > $\alpha = 0,05$: Ho diterima atau H1 ditolak

Jika Sig < $\alpha = 0,05$: H1 diterima atau Ho ditolak

Berdasarkan tabel 4.41 dapat dilihat bahwa :

1. Variabel Gaya Kepemimpinan otokratik menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,048 < 0.05$. Hal ini berarti H_0 ditolak atau H_1 diterima pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan Otokratik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini relevan dengan teori yang sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan otokratik ini banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku bawahannya. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini, menganggap bahwa semua kewajiban dalam mengambil keputusan, menjalankan dan mengarahkan tindakan serta mengawasi bawahan terpusat ditangannya. Sebagai Prajurit TNI AL khususnya yang bertugas dikapal perang, Gaya kepemimpinan Otokratik sangat cocok diterapkan terutama pada saat kondisi kondisi tertentu seperti menghadapi peperangan dilaut ketika berhadapan dengan kapal perang musuh ataupun pada saat melaksanakan patroli laut ketika melaksanakan pemeriksaan kapal kapal yang dicurigai.
2. Variabel gaya kepemimpinan partisipatif menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,002 < 0.01$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 1%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini relevan dengan teori yang sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif ini banyak

menekankan pada partisipasi anggota / bawahannya di dalam proses pengambilan keputusannya. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini, menganggap bahwa dengan melibatkan partisipasi bawahan/anggotanya didalam proses pengambilan keputusan akan memotivasi bawahan untuk meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar. Sebagai Prajurit TNI AL khususnya yang bertugas dikapal perang, Gaya kepemimpinan Partisipatif sangat cocok diterapkan terutama pada saat kondisi kondisi tertentu seperti pada saat proses pengambilan suatu keputusan untuk kepentingan bersama atau dengan kata lain ketika kapal tidak sedang menghadapi perang.

3. Variabel gaya kepemimpinan laissez faire menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,038 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan laissez faire berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini relevan dengan teori yang sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan laissez faire ini menekankan pada pemberian kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran maupun pendapat. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini, percaya pada bawahannya mampu melaksanakan tugas tugasnya dengan baik sehingga bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi. Sebagai Prajurit TNI AL khususnya yang bertugas dikapal perang, Gaya kepemimpinan laissez

faire sangat cocok diterapkan di kapal perang TNI AL terutama pada bagian departemen masing masing sesuai dengan organisasi yang sudah diterapkan di kapal perang tersebut. Salah satu contohnya departemen mesin di kapal akan melaksanakan tugas tugasnya dengan sebaik baiknya didalam pemeliharaan maupun perawatan baik main engine maupun pesawat pesawat lainnya yang menjadi tanggung jawab departemen mesin tersebut.

4. Hasil Pengujian Uji-F

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat positif dan signifikansi secara bersamaan dari variabel variabel bebas (gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, laissez faire/bebas) terhadap variabel terikat (motivasi kerja) secara simultan maka dilakukan pengujian terhadap persamaan regresi serentak melalui uji-F :

Tabel. 4.42.

Hasil Output Pengujian Hipotesis Secara Simultan Dengan Uji-F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	156.673	3	52.224	3.642	.022 ^a
	Residual	401.496	28	14.339		
	Total	558.170	31			

a. Predictors: (Constant), Laissez Faire, Otokratik, Partisipatif

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Olahan SPSS 16.0 For Windows (Desember 2009)

Pengujian tersebut dilakukan dengan uji satu arah dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara F-hitung dengan F-tabel dengan kriteria keputusan :

Jika F-hitung < F-tabel : Ho diterima atau H1 ditolak

Jika F-hitung > F-tabel : H1 diterima atau Ho ditolak

Pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara $\alpha = 0,05$ dengan nilai signifikan output SPSS dengan kriteria keputusan :

Jika Sig > $\alpha = 0,05$: Ho diterima atau H1 ditolak

Jika Sig < $\alpha = 0,05$: H1 diterima atau Ho ditolak

Berdasarkan tabel 4.42 bahwa Dengan melihat probabilitasnya (sig) yang lebih kecil dari tingkat signifikan ($0,022 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima atau Ho ditolak dalam persamaan tersebut. Hal itu disebabkan karena ketiganya variabel bebas tersebut yaitu gaya kepemimpinan Otokratik, Partisipatif, dan Laissez faire berpengaruh terhadap variabel terikatnya, hanya pengaruhnya itu dalam kondisi yang berbeda beda artinya bahwa ketiga gaya pemimpin tersebut dapat digunakan dan dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan melihat situasi dan kondisi dilapangan.

Salah satu contohnya, bisa saja pemimpin tersebut menggunakan gaya kepemimpinan otokratik ketika kondisi dikapal sedang menghadapi peperangan dilaut pada saat berhadapan dengan kapal perang musuh ataupun pada saat melaksanakan patroli laut ketika melaksanakan pemeriksaan kapal kapal yang dicurigai atau

pemimpin tersebut menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif terutama pada saat kondisi tidak sedang berperang dimana seorang pemimpin melibatkan partisipasi bawahan/anggotanya didalam proses pengambilan suatu keputusan untuk kepentingan bersama dimana hal tersebut akan dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang dilakukan khususnya pada masalah pengaruh kepemimpinan otokratik, partisipatif, dan pendelegasian terhadap motivasi kerja anggota prajurit TNI AL yang bertugas dikawal perang RI (KRI) jenis Patroli Cepat (PC) satuan patroli armada wilayah barat, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Bahwa variabel gaya kepemimpinan otokratik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL, tetapi bukan variabel yang dominan.
2. Bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL, dan merupakan variabel yang paling dominan.
3. Bahwa variabel gaya kepemimpinan laissez faire secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja prajurit TNI AL, tetapi bukan variabel yang dominan.
4. Bahwa variabel bebas (gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif dan laissez faire) secara simultan/bersamaan berpengaruh positif terhadap variabel terikat (motivasi kerja) prajurit TNI AL.

5. Variabel bebas (gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif dan laissez faire) dapat menjelaskan variabel motivasi kerja prajurit TNI AL sebesar 77,9% atau hanya 22,1 % variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan evaluasi, beberapa saran yang dapat diberikan kepada jajaran kepemimpinan umumnya di TNI AL khususnya para pemimpin di kapal perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat antara lain :

1. Bahwa penerapan gaya kepemimpinan di Kapal Perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat Armada RI Kawasan Barat tidak selamanya gaya kepemimpinan otokratik menjadi solusi khususnya dalam rangka memotivasi bawahan, namun kepemimpinan partisipatif maupun laissez faire dalam kondisi tertentu dalam hal ini tidak dalam situasi perang ataupun situasi yang mengancam keselamatan baik personel maupun material dapat digunakan sehingga motivasi kerja para prajurit TNI AL dapat ditingkatkan.
2. Bahwa gaya kepemimpinan secara utuh tidak mungkin terdiri atas satu bentuk, akan tetapi gaya kepemimpinan yang diterapkan haruslah yang sesuai dengan kondisi/situasi yang ada dilapangan. Berdasarkan hasil analisis disarankan untuk lebih sering menggunakan gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif, karena berpengaruh paling dominan diantara gaya kepemimpinan bersifat otokratik dan laissez faire. Perhatian yang lebih terfokus pada

bagaimana penerapan gaya kepemimpinan oleh atasan ataupun Komandan kapal (KRI) dengan memperhatikan kondisi ataupun situasi dilapangan artinya bahwa gaya kepemimpinan nantinya yang akan diterapkan akan mempengaruhi motivasi kerja para prajurit TNI AL yang bertugas di kapal perang RI (KRI) Satuan Patroli Cepat kawasan armada barat.

3. Peneliti selanjutnya dapat menguji variabel lain yang akan mempengaruhi motivasi kerja di jajaran TNI AL khususnya yang bertugas di kapal perang RI (KRI) satuan patroli armada wilayah barat.

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR PUSTAKA

- Ari Kunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi V. PT Rineka Cipta. Jakarta
- Azwar, Saifudin, 1998, *Sikap Manusia Teori Dan Pengukurannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Dajan, Anto, 1995, *Pengantar Metode Statistik*. PT. Pustaka LP3ES : Jakarta
- Dharma, Agus, 1985, *Manajemen Prestasi Kerja*. CV. Rajawali. Jakarta
- Farid, Indrawan, Jamil, 2009, *Kubik Leadership, Solusi Esensial Meraih Sukses dan Hidup Mulia*, Cetakan Kedua, Penerbit P.T Gramedia, Jakarta.
- Gibson, Donnelly, Ivancevich, 1992, *Manajemen*. Edisi kesembila. Jilid 2. Erlangga. Jakarta.
- Gary Dessler, 2003 *Human Resource Management*. Tenth Edition. P.T Indeks. Jakarta.
- Gordon, Thomas (Penyadur Mudjito), 1990, *Kepemimpinan yang Efektif*. Jakarta : Rajawali
- Halsey, George D, 1994, *Bagaimana Memimpin Dan Mengawasi Pegawai Anda*, Terjemahan Anaf.s. Baginto, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Heidjrachman dan Husnan, 1990, *Management Personal*. BPFE. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta
- Kardiman. 2001, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia kantor pos malang*. Tesis (S1). Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang
- Kartono, Kartini, 1998, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Edisi Baru, Penerbit, PT. Prentice Hall Indonesia, Jakarta
- Lateiner, Alfred, R. 1985, *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja diterjemahkan Imam Soedjo* Aksara Baru, Jakarta
- Malhotra, N. K. (1996). *Marketing Research An Applied Orientation*. Prentice Hall Internasional. London

- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000, Manajemen sumber manusia daya perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung
- Martoyo, Susilo, 1994, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bahan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Miftha Thoha, 2007, Kepemimpinan dalam manajemen, Edisi 12. P.T RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Moekijat, 1992, Pokok-pokok pengertian Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan . CV Mandar Maju : Bandung
- Mohyi, Ach.1996, Teori dan perilaku Organisasi.UMM Press
- Nazir, Muhammad, 1998, Metode Penelitian, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Ningsih, Vivi Januari, 2005, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi kasus pada unit pengkajian dan penerapan teknologi informasi (UPPTI) Universitas Brawijaya Malang). Tesis (S1). Fakultas Ilmu Administrasi , Universitas Brawijaya : Malang
- Nitisemito, Alex S. 1996, Manajemen Personalia. PT Ghalia Indonesia. Jakarta
- Peter Ducker, 1979, Manajemen : tugas, tanggung jawab, praktek, gramedia, jakarta
- Sekaran, Uma.(1992). Research Methods For Bussines : A Skill-Building Approach. John Wiley & Sons, Inc. New York
- Siagian, Sondang P. 1992, Teori dan Praktek Kepemimpinan, Cetakan keempat, Penerbit PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kelimabelas, Penerbit P.T Bumi Aksara, Jakarta.
- Stephen Robbins, 2007, Perilaku Organisasi, Cetakan kedua, Penerbit P.T Indeks, Jakarta.
- Sihite, R. 2000, Hotel Management (Pengelolaan Hotel). Surabaya. SIC
- Sangarimbun Masri, dan Effendi Sofian, 1995, Metode penelitian Survei. LP3ES
- Siswanto, Bedjo, 1989, Manajemen Tenaga Kerja, Sinar Baru, Jakarta
- Sugiyono, 2000, Metode Penelitian Bisnis. CV Alfabeta. Bandung

- Sulastyono, Agus, 1999, *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*, Alfabeta, Bandung
- Susilo, Martoyo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara : Jakarta
- Supranato, Johannes, 1997, *Riset Operasi : untuk pengambilan keputusan*, UI.
- Thoha, Miftah, 2003, *Perilaku organisasi (Konsep Dasar dan Aplikasinya)*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Veithzal Rivai, 2007, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, edisi keempat. P.T Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Winaso, Djoko, 1993, *Kepemimpinan dalam manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Yukl, Gary, 2005, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, edisi kelima PT. Indeks, Jakarta
- Zainun, Buchari, 1984, *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara, Jakarta
- <http://www.pengaruhfaktorbudayabudayaorganisasi-gayaKepemimpinanDanKualitasSumberDayaManusia.com>.
- <http://www.tnial-kapalperangtni-al.co.id>.

UNIVERSITAS TERBUKA

**KOMANDO ARMADA RI KAWASAN BARAT
SATUAN KAPAL PATROLI**

Belawan , 15 September 2009

Nomor : B / 446 / IX / 2009
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : 1 (satu) Lembar
Perihal : Surat Ijin Pengumpulan Data.

Kepada :

Yth. Pangarmabar

di

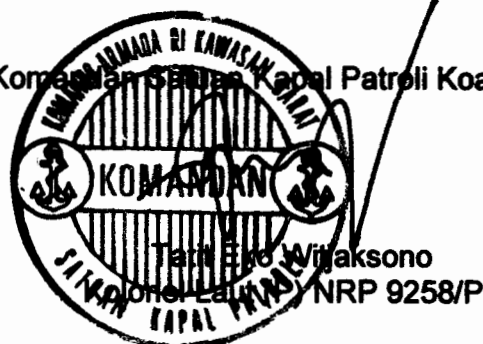
Jakarta

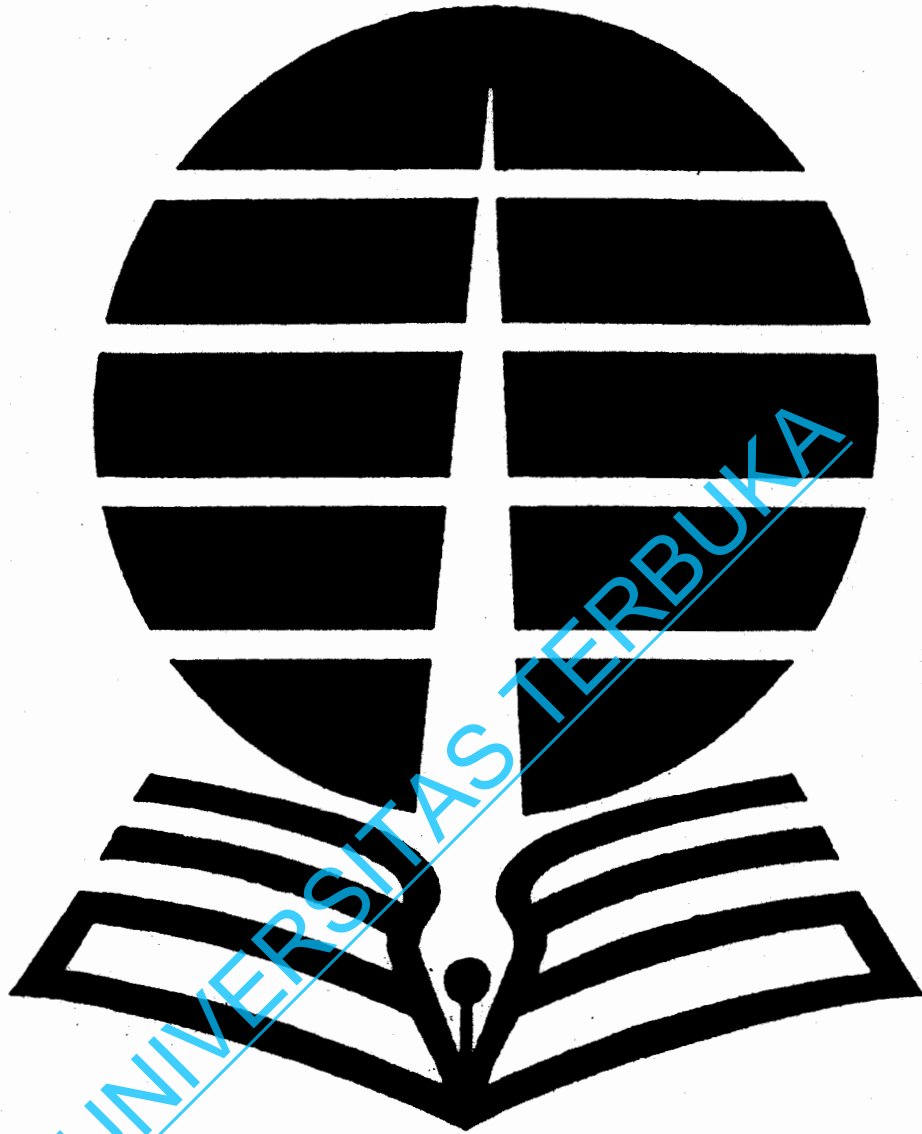
1. Dansatrolarmabar memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian berdasarkan Surat Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka (UT) Nomor 13559/H31.4/LL/2009 perihal pengumpulan data untuk tugas akhir Program MM-UT dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Prajurit TNI-AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat (PC) Armada RI Kawasan Barat" Kepada :

Nama : Hengki Tumalona Hutagaol
Pangkat : Kapten Laut (T)
Proram Studi : S2 / Magister Manajemen
Masa Penelitian : 20 September 2009 – 20 November 2009

2. Tersebut titik 1 (satu), sebagai laporan.
3. Demikian disampaikan, terima kasih atas perhatiannya

Komandan Satuan Kapal Patroli Koarmabar





LAMPIRAN I. KUESIONER PENELITIAN

I. Pengantar

1. Tujuan Survey

Survey ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Prajurit TNI-AL yang bertugas di Kapal Perang RI (KRI) Jenis Patroli Cepat Satuan Patroli Armada RI Kawasan Barat”. Data yang dikumpulkan dari hasil survey ini akan diolah dan digunakan untuk tujuan akademik semata sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian studi di Sekolah Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen di Universitas Terbuka

2. Kerahasiaan

Jawaban dari responden bersifat anonymous dan akan dijaga kerahasiaannya. Hasilnya akan disajikan dan dirangkum secara total sehingga membentuk data agregat dan digunakan untuk analisis dan perumusan dalam rangka pengembangan konsep dan teori yang bersifat akademis.

Partisipasi Saudara saudara sebagai responden dalam memberikan jawaban yang benar sangat dihargai. Untuk itu, peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga. Semoga amal saudara saudara mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.

II. Karakteristik Responden

- | | | | |
|-----------------------|---|-------------------------|---------------|
| 1. Usia | : | | Tahun |
| 2. Jenis Kelamin | : | Laki – laki / Perempuan | |
| 3. Status Perkawinan | : | Sudah/ Belum menikah | |
| 4. Bagian / Divisi | : | | |
| 5. Tingkat Pendidikan | : | a. SD | d. Diploma |
| | | b. SMP | e. S1 |
| | | c. SMA/STM | f. Lainnya |
| 6. Lama Kerja | : | a. < 1 tahun | c. 6-10 tahun |

III. Petunjuk

1. Pilihlah salah satu jawaban dengan memberikan tanda (x) pada pilihan jawaban yang tersedia.
2. Terimakasih atas kesediaan mengisi kuisioner ini.

III. 1. Kuisioner Gaya Kepemimpinan

a. Otokratis

1. Apakah pimpinan anda mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam bekerja tiap hari ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
2. Apakah pimpinan anda mengabaikan pendapat ataupun saran bawahan (kelompok) ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
3. Apakah pimpinan anda mengambil keputusan sendiri ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
4. Apakah pimpinan anda kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok) ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
5. Apakah pimpinan anda menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

b. Partisipatif

1. Apakah pimpinan anda memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
2. Apakah pimpinan anda mendengarkan pendapat, ide dan saran dari bawahan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
3. Apakah pimpinan anda mengajak bawahan untuk berpartisipasi ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
4. Apakah pimpinan anda sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok) ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
5. Apakah pimpinan anda menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja, dengan pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

c. Laissez Faire (Bebas)

1. Apakah pimpinan anda menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
2. Apakah pimpinan anda memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
3. Apakah pimpinan anda kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
4. Apakah pimpinan anda percaya bahwa bawahannya mampu melakukan tugas – tugasnya dengan baik ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
5. Apakah pimpinan anda membicarakan bawahannya memilih cara - cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

III. 2. Kuisisioner Motivasi Kerja

a. Disiplin kerja

1. Apakah dalam bekerja anda mengetahui kepatuhan pada instruksi dari pimpinan dan pada tata tertib atau peraturan yang berlaku?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
2. Apakah anda masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja setiap harinya ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
3. Apakah dalam bekerja anda menggunakan seragam yang telah ditetapkan sesuai aturan?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
4. Apakah dalam melakukan tugas atau pekerjaan sehari – harinya anda bekerja dengan mengikuti cara – cara yang telah ditentukan perusahaan?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
5. Apakah anda ikut memelihara alat – alat perlengkapan kerja dengan hati – hati?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

b. Kepuasan Kerja

6. Apakah anda merasa puas dengan jenis pekerjaan anda saat ini?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
7. Apakah anda merasa nyaman terhadap lingkungan sehari-hari ditempat anda bekerja?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
8. Apakah anda merasa puas dengan gaji yang anda terima saat ini disesuaikan dengan harga kebutuhan pokok saat ini ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
9. Apakah pernah tersirat keinginan anda untuk pindah kerja / beralih profesi sebagai Prajurit TNI AL ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
10. Apakah anda merasa puas dengan prestasi kerja saat ini ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

c. Tingkat Absensi

11. Apakah anda masuk kerja pada hari – hari kerja yang telah ditentukan dalam satu tahun?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

12. Apakah anda tidak masuk kerja di karenakan alasan sakit ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
13. Apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan kepentingan atau ijin ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
14. Apakah anda tidak masuk kerja dikarenakan alasan alpha atau tanpa ijin?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
- d. Kerjasama Anggota**
15. Apakah dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan sehari – hari anda bersedia untuk saling membantu dengan para rekan kerja ataupun dengan pimpinan anda ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
16. Apakah anda bersedia untuk saling memberikan informasi yang telah diperoleh kepada para anggota yang lain ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah
17. Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sehari – hari apakah anda bersedia untuk saling mengingatkan para anggota yang lain akan tugasnya ?
- a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Jarang sekali
 - e. Tidak pernah

18. Apakah anda bersedia untuk bekerja sama dengan rekan sekerja maupun pimpinan?

- a. Selalu
- b. Sering
- c. Kadang – kadang
- d. Jarang sekali
- e. Tidak pernah

Yang mengisi

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN. II. TABULASI DATA HASIL PENELITIAN

1. Tabulasi Data Variabel Bebas X1

Responden	Butir Pertanyaan				
	1	2	3	4	5
1	3	3	3	3	1
2	4	4	4	4	4
3	3	1	3	1	3
4	4	3	4	3	4
5	4	3	4	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	3
9	5	2	5	2	5
10	3	3	3	3	3
11	2	1	2	1	2
12	3	1	3	1	3
13	3	1	3	1	3
14	2	2	2	2	2
15	3	3	3	3	3
16	4	5	4	5	4
17	3	3	3	3	1
18	4	4	4	4	4
19	3	1	3	1	3
20	4	3	4	3	4
21	4	3	4	3	3
22	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3
25	5	2	5	2	5
26	3	3	3	3	3
27	2		2	1	2
28	3	1	3	1	3
29	3	1	3	1	3
30	2	2	2	2	2
31	3	3	3	3	3
32	4	5	4	5	4
33	3	1	3	1	3
34	3	3	3	3	3
35	4	2	4	2	4
36	3	1	3	1	3
37	3	1	3	1	3
38	1	3	1	3	1

39	3	1	3	1	3
40	3	2	3	2	3
41	3	2	3	2	3
42	3	3	3	3	3
43	2	3	2	3	2
44	5	3	3	3	3
45	2	2	2	2	2
46	3	4	3	5	3
47	4	3	5	2	5
48	3	5	4	4	4
49	3	1	3	1	3
50	3	3	3	3	3
51	4	2	4	2	4
52	3	1	3	1	3
53	3	1	3	1	3
54	1	3	1	3	1
55	3	1	3	1	3
56	3	2	3	2	3
57	3	2	3	2	3
58	3	3	3	3	3
59	2	3	2	3	2
60	5	3	3	3	3
61	2	2	2	2	2
62	3	4	3	5	3
63	4	3	5	2	5
64	3	5	4	4	4

UNIVERSITAS TERBUKA

2. Tabulasi Data Variabel bebas X2

Responden	Butir Pertanyaan				
	1	2	3	4	5
1	3	5	5	5	5
2	4	4	4	5	4
3	3	3	3	3	3
4	4	3	5	4	5
5	3	3	3	3	4
6	3	2	3	4	3
7	4	3	4	3	3
8	3	3	3	3	3
9	2	3	2	3	3
10	4	3	3	3	3
11	4	5	3	5	5
12	5	4	5	3	1
13	3	5	3	4	4
14	4	4	5	5	5
15	4	4	3	3	3
16	4	4	5	4	5
17	3	5	5	5	5
18	4	4	4	5	4
19	3	3	3	3	3
20	4	3	5	4	5
21	3	3	3	3	4
22	3	2	3	4	3
23	4	3	4	3	3
24	3	3	3	3	3
25	2	3	2	3	3
26	4	3	3	3	3
27	4	5	3	5	5
28	5	4	5	3	1
29	3	5	3	4	4
30	4	4	5	5	5
31	4	4	3	3	3
32	4	4	5	4	5
33	4	5	5	5	4
34	3	3	2	3	2
35	4	4	4	3	3
36	1	3	3	4	3
37	4	5	5	5	5
38	5	3	4	4	4
39	3	3	3	4	3
40	2	5	4	2	5

41	3	4	3	4	4
42	4	3	2	3	3
43	4	2	2	3	3
44	4	4	4	4	5
45	4	4	4	4	4
46	5	3	3	4	4
47	4	4	3	3	5
48	5	5	4	3	3
49	4	5	5	5	4
50	3	3	2	3	2
51	4	4	4	3	3
52	1	3	3	4	3
53	4	5	5	5	5
54	5	3	4	4	4
55	3	3	3	4	3
56	2	5	4	2	5
57	3	4	3	4	4
58	4	3	2	3	3
59	4	2	2	3	3
60	4	4	4	4	5
61	4	4	4	4	4
62	5	3	3	4	4
63	4	4	3	3	5
64	5	5	4	3	3

UNIVERSITAS TERBUKA

3. Tabulasi Data Variabel Bebas X3

Responden	Butir Pertanyaan				
	1	2	3	4	5
1	2	4	3	3	3
2	2	2	3	2	2
3	4	4	3	3	3
4	3	3	3	3	4
5	3	3	3	3	4
6	2	2	4	4	3
7	3	3	4	4	4
8	4	4	4	4	3
9	5	5	3	3	3
10	3	3	3	3	3
11	4	4	5	5	3
12	5	5	5	5	5
13	4	4	3	3	3
14	5	5	5	5	4
15	3	3	3	3	3
16	5	5	3	3	5
17	4	4	5	5	5
18	2	4	3	3	3
19	2	2	3	2	2
20	4	4	3	3	3
21	3	3	3	3	4
22	3	3	3	3	4
23	2	2	4	4	3
24	3	3	4	4	4
25	4	4	4	4	3
26	5	5	3	3	3
27	3	3	3	3	3
28	4	4	5	5	3
29	5	5	5	5	5
30	4	4	3	3	3
31	5	5	5	5	4
32	3	3	3	3	3
33	5	5	3	3	5
34	4	4	5	5	5
35	3	3	3	3	3
36	4	4	4	4	4
37	4	4	3	3	3
38	5	5	5	5	3
39	4	4	5	5	3
40	4	4	4	4	3
41	5	5	2	2	1

42	5	5	3	3	5
43	5	5	3	3	3
44	2	2	3	3	3
45	4	4	4	4	3
46	5	5	5	5	5
47	4	4	4	4	5
48	3	5	4	4	3
49	4	4	3	3	5
50	3	3	3	3	3
51	4	4	4	4	4
52	4	4	3	3	3
53	5	5	5	5	3
54	4	4	5	5	3
55	4	4	4	4	3
56	5	5	2	2	1
57	5	5	3	3	5
58	5	5	3	3	3
59	2	2	3	3	3
60	4	4	4	4	3
61	5	5	5	5	5
62	4	4	4	4	5
63	3	5	4	4	3
64	4	4	3	3	5

UNIVERSITAS TERBUKA

4. Tabulasi Data Variabel Terikat Y

Responden	Butir Pertanyaan																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1
3	3	4	5	3	4	5	5	5	1	5	5	1	5	4	3	4	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	1	1	2	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	5	3	2	3	5	4	3	1	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	5	1	3	1	4	5	5	5
7	3	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	2	2	1	4	4	4	4
8	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4
9	3	3	4	3	5	5	5	3	3	5	5	2	2	2	3	5	5	4
10	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4
11	3	5	5	4	5	5	3	3	3	4	5	2	2	1	4	5	4	4
12	5	5	1	3	5	5	4	2	1	1	4	3	3	2	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	3	3	3	1	3	5	3	3	1	5	5	5	5
14	4	5	5	5	5	5	5	4	1	4	4	2	2	2	4	4	4	5
15	4	5	5	5	5	4	4	3	1	3	5	2	2	1	4	4	5	4
16	5	5	5	5	5	5	3	1	1	5	5	2	5	1	5	5	5	5
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1
19	3	4	5	3	4	5	5	5	1	5	5	1	5	4	3	4	3	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	1	1	2	5	5	5	5
21	4	5	5	5	5	4	5	3	2	3	5	4	3	1	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	5	1	3	1	4	5	5	5
23	3	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	2	2	1	4	4	4	4
24	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4
25	3	3	4	3	5	5	5	3	3	5	5	2	2	2	3	5	5	4
26	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4
27	3	5	5	4	5	5	3	3	3	4	5	2	2	1	4	5	4	4
28	5	5	1	3	5	5	4	2	1	1	4	3	3	2	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	3	3	3	1	3	5	3	3	1	5	5	5	5
30	4	5	5	5	5	5	5	4	1	4	4	2	2	2	4	4	4	5
31	4	5	5	5	5	4	4	3	1	3	5	2	2	1	4	4	5	4
32	5	5	5	5	5	5	3	1	1	5	5	2	5	1	5	5	5	5
33	3	3	3	4	5	3	3	3	1	5	4	1	2	1	4	4	4	5
34	3	4	5	4	5	3	3	3	1	3	5	1	2	1	4	5	3	4
35	5	3	4	5	5	4	5	3	1	2	3	1	1	1	5	5	5	5
36	4	5	5	5	5	3	3	3	2	2	4	2	3	1	5	5	5	4
37	5	5	5	5	5	5	3	3	1	5	5	1	3	1	5	5	5	5
38	5	5	3	3	5	3	4	3	3	3	5	2	5	1	5	5	5	5
39	4	5	5	5	5	3	3	3	1	3	4	2	2	1	5	5	5	4
40	2	5	2	3	5	5	3	3	3	3	5	2	2	2	3	2	2	3
41	5	5	4	5	5	4	4	3	3	2	4	3	2	1	5	4	4	5

42	5	3	4	4	5	3	3	1	3	3	5	5	3	2	5	5	4	3
43	5	3	4	3	3	5	3	5	1	3	5	2	2	2	5	3	3	3
44	5	5	5	5	5	3	5	3	1	3	5	2	5	1	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	4	5	4	1	4	5	2	2	2	5	5	5	5
46	4	4	3	3	4	3	5	4	2	3	4	3	3	4	5	4	4	3
47	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4
48	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4
49	3	3	3	4	5	3	3	3	1	5	4	1	2	1	4	4	4	5
50	3	4	5	4	5	3	3	3	1	3	5	1	2	1	4	5	3	4
51	5	3	4	5	5	4	5	3	1	2	3	1	1	1	5	5	5	5
52	4	5	5	5	5	3	3	3	2	2	4	2	3	1	5	5	5	4
53	5	5	5	5	5	5	3	3	1	5	5	1	3	1	5	5	5	5
54	5	5	3	3	5	3	4	3	3	3	5	2	5	1	5	5	5	5
55	4	5	5	5	5	3	3	3	1	3	4	2	2	1	5	5	5	4
56	2	5	2	3	5	5	3	3	3	3	5	2	2	2	3	2	2	3
57	5	5	4	5	5	4	4	3	3	2	4	3	2	1	5	4	4	5
58	5	3	4	4	5	3	3	1	3	3	5	5	3	2	5	5	4	3
59	5	3	4	3	3	5	3	5	1	3	5	2	2	2	5	3	3	3
60	5	5	5	5	5	3	5	3	1	3	5	2	5	1	5	5	5	5
61	5	5	5	5	5	4	5	4	1	4	5	2	2	2	5	5	5	5
62	4	4	3	3	4	3	5	4	2	3	4	3	3	4	5	4	4	3
63	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4
64	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4

LAMPIRAN . III
OUTPUT SPSS
UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS

UNIVERSITAS TERBUKA

VARIABEL X1**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	11.1250	9.403	.600	.755
Butir2	11.7500	8.065	.590	.750
Butir3	11.1250	9.081	.675	.734
Butir4	11.7813	8.499	.509	.787
Butir5	11.2188	9.209	.578	.759

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.2500	13.161	3.62785	5

VARIABEL X2**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	14.66	8.233	.678	.769
Butir2	14.53	9.031	.591	.795
Butir3	14.66	7.781	.780	.736
Butir4	14.53	9.741	.508	.816
Butir5	14.50	8.710	.539	.812

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.22	13.015	3.608	5

VARIABEL X3**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	14.72	7.693	.586	.737
Butir2	14.59	7.991	.568	.743
Butir3	14.88	8.177	.608	.732
Butir4	14.91	7.765	.662	.713
Butir5	15.03	8.612	.408	.797

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.53	11.934	3.455	5

VARIABEL Y

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	72.69	120.996	.620	.944
Butir2	72.63	121.726	.591	.944
Butir3	72.53	123.354	.439	.948
Butir4	72.56	122.964	.564	.944
Butir5	72.59	122.765	.457	.948
Butir6	72.66	119.588	.682	.942
Butir7	72.53	118.386	.805	.940
Butir8	72.34	123.459	.675	.943
Butir9	72.41	119.733	.781	.941
Butir10	72.63	119.597	.732	.941
Butir11	72.53	122.451	.684	.942
Butir12	72.47	122.064	.693	.942
Butir13	72.47	118.902	.840	.940
Butir14	72.59	117.533	.833	.939
Butir15	72.44	121.609	.677	.942
Butir16	72.44	119.286	.811	.940
Butir17	72.66	116.233	.855	.939
Butir18	72.66	119.588	.682	.942

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
76.81	134.738	11.608	18

LAMPIRAN . IV
OUTPUT SPSS
PERSAMAAN REGRESI DAN
UJI ASUMSI KLASIK

UNIVERSITAS TERBUKA

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Laissez Faire, Otokratik, Partisipatif ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.887 ^a	.786	.779	5.63882	.779	1.642	3	28	.202	1.721

a. Predictors: (Constant), Laissez Faire, Otokratik, Partisipatif

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	156.673	3	52.224	3.642	.022 ^a
	Residual	401.496	28	14.339		
	Total	558.170	31			

a. Predictors: (Constant), Laissez Faire, Otokratik, Partisipatif

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	53.113	9.534		5.571	.000		
	Otokratik	.189	.336	.099	2.063	.048	.974	1.027
	Partisipatif	.177	.342	.097	3.518	.009	.862	1.160
	Laissez Faire	.815	.374	.409	2.180	.038	.862	1.160

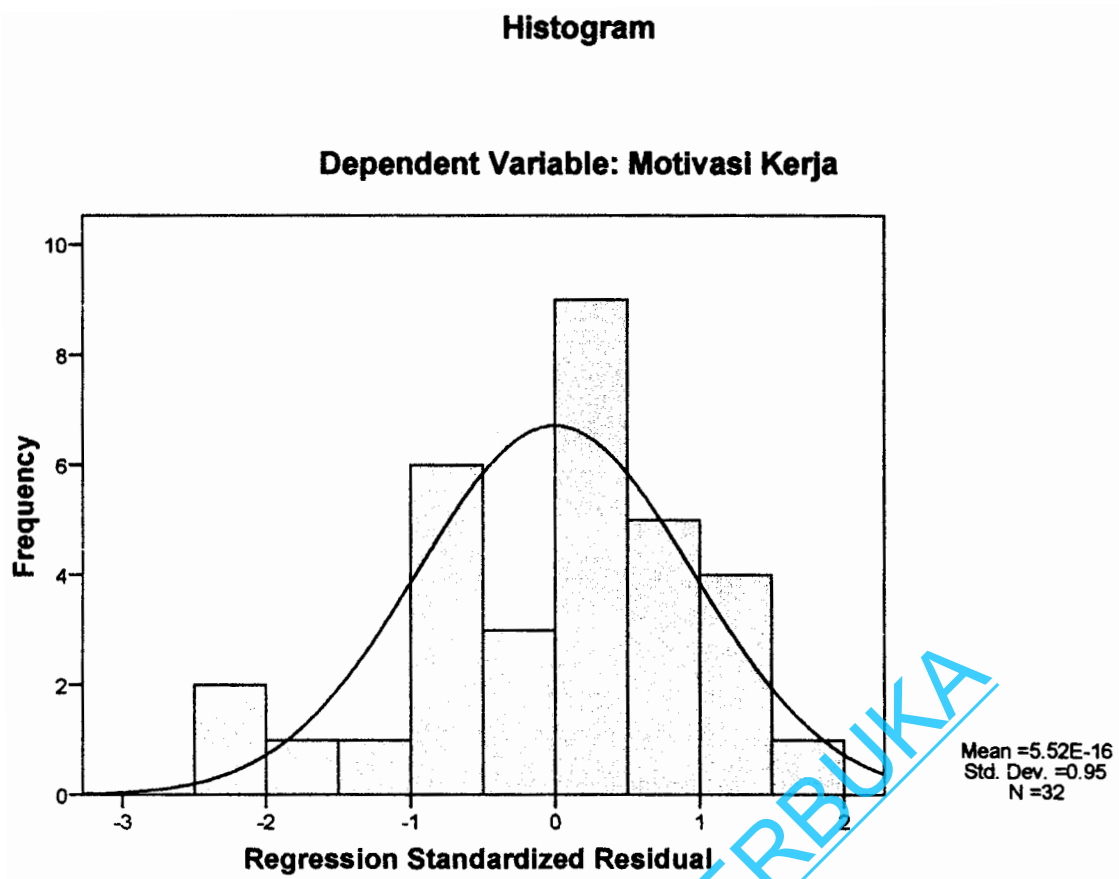
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Residuals Statistics^a

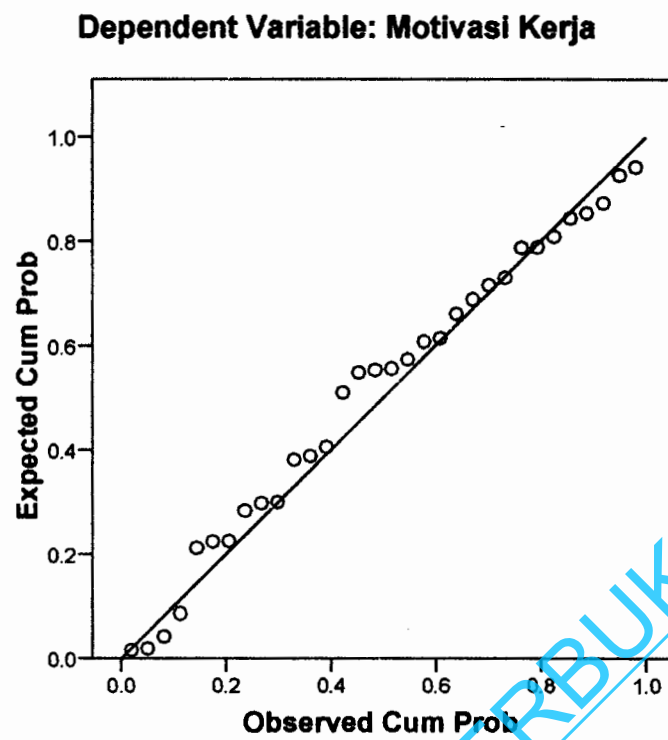
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	61.9514	71.2044	66.9688	2.24810	32
Std. Predicted Value	-2.232	1.884	.000	1.000	32
Standard Error of Predicted Value	1.047	3.338	1.920	.544	32
Adjusted Predicted Value	59.9037	71.4748	66.9119	2.38521	32
Residual	-11.99242	8.92016	.00000	5.35903	32
Std. Residual	-2.127	1.582	.000	.950	32
Stud. Residual	-2.218	1.764	.005	1.019	32
Deleted Residual	-13.47459	11.09629	.05883	6.17348	32
Stud. Deleted Residual	-2.399	1.838	-.006	1.056	32
Mahal. Distance	.100	9.896	2.906	2.235	32
Cook's Distance	.000	.206	.039	.058	32
Centered Leverage Value	.003	.319	.094	.072	32

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

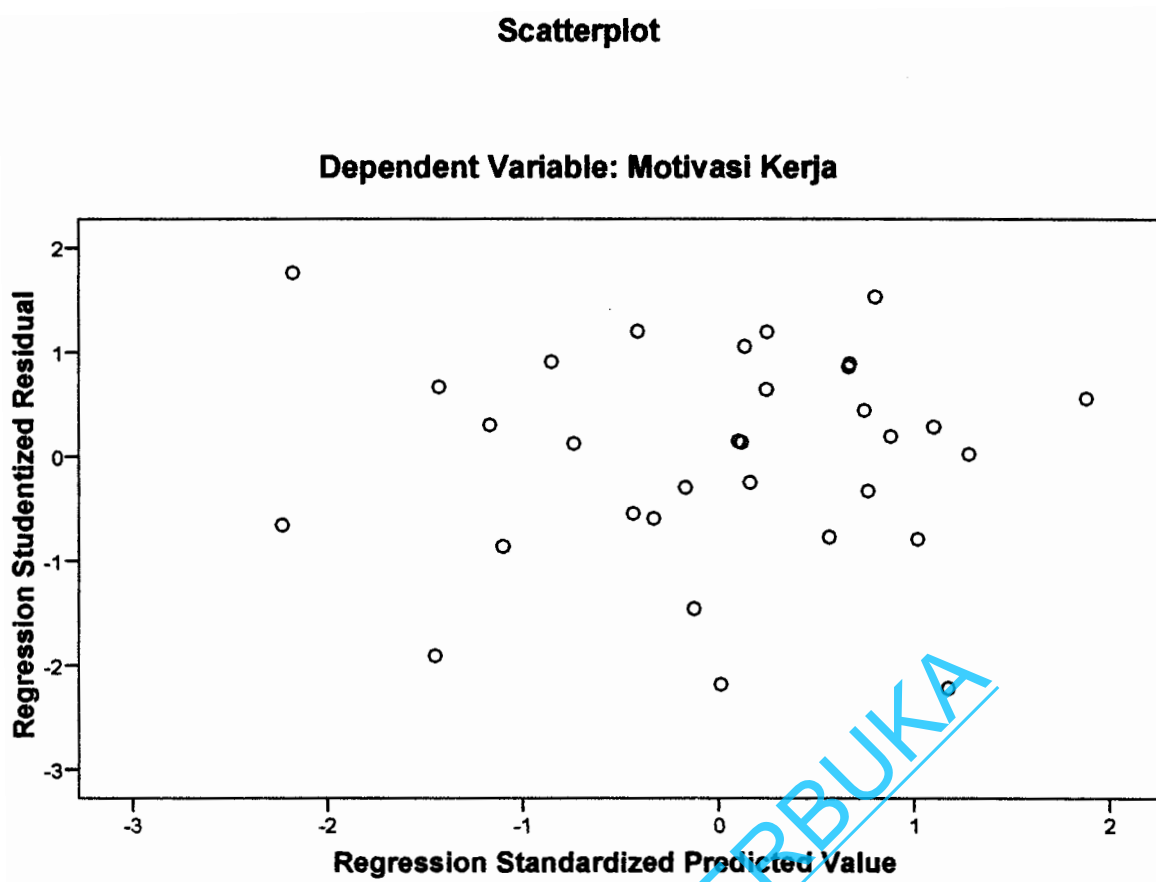
UNIVERSITAS TERBUKA



UNIVERSITAS TERBUKA

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

UNIVERSITAS TERBUKA



LAMPIRAN . V
OUTPUT SPSS
PERSAMAAN REGRESI DENGAN
DUMMY VARIABEL

UNIVERSITAS TERBUKA

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	D8, x2, D2, x1, D6, D5, x3, D7, D1, D4		Enter

a. Tolerance = .000 limits reached.

b. Dependent Variable: y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.300 ^a	.090	-.081	5.99510

a. Predictors: (Constant), D8, x2, D2, x1, D6, D5, x3, D7, D1, D4

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189.050	10	18.905	.526	.864 ^a
	Residual	1904.887	53	35.941		
	Total	2093.937	63			

a. Predictors: (Constant), D8, x2, D2, x1, D6, D5, x3, D7, D1, D4

b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.996	7.566		7.798	.000
	x1	.259	.229	.162	1.132	.263
	x2	.102	.244	.056	.418	.678
	x3	.103	.245	.061	.421	.675
	D1	.906	3.020	.052	.300	.765
	D2	1.702	3.265	.093	.521	.604
	D4	2.779	3.175	.161	.875	.385
	D5	-.586	3.128	-.034	-.187	.852
	D6	-.077	3.076	-.004	-.025	.980
	D7	-1.833	3.038	-.111	-.604	.549
	D8	1.619	3.080	.094	.526	.601

a. Dependent Variable: y

Excluded Variables^b

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
1	D3	.a	.	.	.000

a. Predictors in the Model: (Constant), D8, x2, D2, x1, D6, D5, x3, D7, D1, D4

b. Dependent Variable: y