

---

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MANDOR TERHADAP KINERJA TENAGA KERJA PADA PELAKSANAAN PROYEK KONSTRUKSI (PEMBANGUNAN VILLA TIRTA BAYU, PT CIPTA KREASI BANGUN PRATAMA)**

Ida Ayu Putu Sri Mahapatni, A.A.A Cahaya Wardani, Kadek Rudi Arsana  
Program Studi Teknik Sipil FT Unhi

**ABSTRAK**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok sumber daya manusia menuju pencapaian sasaran. Tugas seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan dan mengawasi serta memberikan motivasi kepada para tenaga kerja dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, sebuah perusahaan ibarat sebuah kapal tanpa nahkoda yang bisa membawanya ke tujuan. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi.

Adapun tujuan dari penelitian ini dengan jenis penelitian deskriptif kuantitatif adalah untuk mengetahui model kepemimpinan mandor terhadap kinerja tenaga kerja dan untuk mengetahui signifikan kepemimpinan mandor terhadap kinerja tenaga kerja pada proyek konstruksi di Villa Tirta Bayu, penelitian ini menggunakan metode survey dengan cara menjangkau pendapat, pengalaman dan sikap responden mengenai masalah-masalah yang ada, dengan mengambil data primer melalui kuesioner dan data sekunder dari institusi yang terkait.

Berdasarkan hasil analisis data maka model dari penelitian ini adalah  $Y = 42,658 + 1,159X_1 + 1,177X_2 + 1,498X_4$ , dari 4 (empat) tipe kepemimpinan yang diteliti hanya ada 3 (tiga) tipe kepemimpinan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja tenaga kerja. Ketiga tipe kepemimpinan ini adalah kepemimpinan Transformasional  $X_1$ , kepemimpinan transaksional  $X_2$ , dan kepemimpinan demokratis  $X_4$ . Dari hasil analisis mean dan standar deviasi untuk mandor yang bekerja di proyek Villa Tirta Bayu, model kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja tenaga kerja dengan nilai mean sebesar 3,84 yang artinya tenaga kerja setuju dengan model kepemimpinan demokratis dimana atasan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan membuat pekerjaan bekerja dengan sebaik mungkin, sering bekerja sama dan mampu mengembangkan skilnya dengan baik, atasan memberikan kesejahteraan dan membuat pekerjaan lebih mudah, atasan memperhatikan dan mempertimbangkan kebutuhan tenaga kerjanya, dan atasan bersedia menjelaskan berbagai permasalahan. Dari ketiga tipe kepemimpinan, tipe kepemimpinan demokratis  $X_4$  memiliki pengaruh paling signifikan dan memiliki korelasi paling tinggi dibandingkan dengan tipe kepemimpinan yang lainnya hal ini dapat dibuktikan dari hasil uji signifikansi yang menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) dan hasil uji korelasi sebesar 0,637 (cukup tinggi).

Kata kunci: Proyek konstruksi, mandor, tenaga kerja, tipe kepemimpinan, kinerja.

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Dunia bisnis sekarang ini telah berkembang semakin maju. Kemajuan tersebut didukung oleh berbagai faktor, salah satu diantaranya adalah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Perkembangan iptek yang semakin maju menjadikan munculnya berbagai inovasi atau penemuan-penemuan baru yang mampu mempermudah dan memperlancar kegiatan bisnis perusahaan. Perkembangan yang terjadi memberikan pengaruh terhadap perusahaan, antara lain

perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi. Hal ini mengakibatkan persaingan usaha antar pelaku bisnis dalam bidang-bidang tersebut semakin ketat. Untuk mampu bertahan dan terus melanjutkan usahanya, perusahaan perlu berbenah diri dan mulai mempertimbangkan semua aspek yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan. Perusahaan sebagai pelaku bisnis harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan yang ada (Sudarto, 2007).

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia. Apabila faktor sumber daya manusia sudah dianggap tidak mumpuni dalam suatu perusahaan maka dapat dipastikan perusahaan akan mengalami penurunan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, disamping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan. Peranan yang sangat penting ini disebabkan antara lain karena perubahan pandangan terhadap tenaga kerja, kalau dulu hanya dianggap sebagai tenaga kerja yang cenderung sering ditekan untuk mendorong efisiensi, tetapi pandangan yang lebih terkenal saat ini menganggap tenaga kerja sebagai salah satu partner untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena sukses tidaknya suatu perusahaan sangat tergantung dari sumber daya manusianya (Prihantoro, 2012).

Sumber daya manusia yang baik dapat terlihat dari kinerja tenaga kerjanya. Rendahnya kinerja tenaga kerja yang berakibat rendahnya produktifitas (laba) perusahaan salah satunya disebabkan oleh turunnya semangat kerja. Kinerja perusahaan adalah sejauh mana/tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu dalam periode tertentu. Sedangkan kinerja tenaga kerja merupakan tingkat pencapaian masing - masing tenaga kerja dalam suatu perusahaan. Kinerja tenaga kerja menjadi elemen terpenting dalam mencapai kinerja perusahaan yang memuaskan. Kinerja (*Performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan tenaga kerja. Kinerja merefleksikan seberapa baik tenaga kerja memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Dari pengertian tersebut menjelaskan bahwa tingkat pencapaian tenaga kerja dalam suatu perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dapat diketahui tenaga kerja tersebut mumpuni atau tidak (Simamora, 2003).

Selain itu kinerja tenaga kerja juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dapat memotivasi, mengarahkan dan memberi contoh kepada tenaga kerja. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting bagi sumber-sumber dan alat-alat suatu organisasi. Faktor-faktor yang berhubungan dengan sikap, gaya dan perilaku pemimpin sangat berpengaruh terhadap tenaga kerja yang dipimpinnya bahkan turut berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Maryoto, 2000). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok sumber daya manusia menuju pencapaian sasaran. Tugas seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan dan mengawasi serta memberikan motivasi kepada para tenaga kerja dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, sebuah perusahaan ibarat sebuah kapal tanpa nahkoda yang bisa membawanya ke tujuan. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu

organisasi. Pemimpin harus mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif dimana suasana kerja yang ada membuat karyawan merasa nyaman dan menumbuhkan rasa disiplin untuk menyelesaikan pekerjaan (Ancok, 2012)

Keberhasilan suatu proyek dapat dilihat dari hasil akhir yang didapatkan, apakah proyek tersebut selesai tepat pada waktunya, sesuai pada rancangan awaldan dengan biaya yang telah ditentukan atau bahkan sebaliknya terjadi keterlambatan, tidak sesuai dengan rencana awal, dan pembekakan biaya. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa faktor - faktor keberhasilan suatu proyek adalah waktu (*time*), biaya (*cost*), dan kualitas (*quality*). Jika salah satu aspek mengalami masalah, maka akan berdampak pada aspek yang lain. Sebagai contoh, terjadinya keterlambatan proyek dapat berdampak pada biaya juga mutu yang dihasilkan. Pekerja sering kali dipaksa untuk mengejar keterlambatan waktu, sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan kualitas / mutu yang diharapkan tidak sesuai dengan rencana. Atau dapat juga terjadi pembengkakan biaya untuk menambah alat - alat pendukung dalam mengejar ketertinggalan proyek.

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya, menurut penelitian Andira dan Budiarto (2011), variabel yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga kerja lini depan adalah kepemimpinan transformasional, sedangkan kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap kinerja tenaga kerja lini depan. Sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh Ariyani dan Kurniawan (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kerja. Sedangkan menurut Sujudi serta Mulyanto dan Sutrisno (2007) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja tenaga kerja.

Proyek yang digunakan sebagai obyek penelitian adalah pada pelaksanaan proyek konstruksi Villa Tirta Bayu. Proyek Pembangunan Villa Tirta Bayu dibangun oleh kontraktor PT. CKBP (Cipta Kreasi Bangun Pratama). Perusahaan kontraktor ini merupakan swasta nasional yang bergerak di bidang Konstruksi Sipil, Arsitektur, dan MEP bertempat di Denpasar, Bali. PT. CKBP sejak awal berdirinya telah banyak berpartisipasi dalam segala bidang usaha pembangunan baik proyek- proyek swasta seperti Konstruksi Gedung Perkantoran, Hotel, Villa, dan Gallery. Proyek Villa Tirta Bayu mengalami keterlambatan, salah satu faktor yang mempengaruhi keterlambatan proyek tersebut adalah faktor alam yang kurang mendukung. Lokasi proyek terletak dekat dengan pantai, pada waktu ada gelombang besar maka air laut sering masuk kedalam area proyek sehingga mengganggu pekerjaan. Faktor lainnya adalah sumber daya manusia, terutama dalam hal pengawasan terhadap tenaga kerja sangat lemah, sehingga berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja pada pelaksanaan proyek tersebut. Orang yang terlibat dalam pengawasan pada proyek konstruksi antara lain pengawas lapangan, pelaksana lapangan dan mandor. Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan dalam hal tercapainya pelaksanaan proyek konstruksi yang sesuai dengan tujuan proyek yaitu efisien dan efektif. Sehingga pada proyek ini akan dilakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan mandor terhadap kinerja tenaga kerja pada pelaksanaan proyek konstruksi yang menggunakan beberapa gaya, antara lain gaya kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis. Hasil dari tugas akhir ini diharapkan dapat menunjukkan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja tenaga kerja dimana perilaku

tersebut harus dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja sehingga memungkinkan tercapainya efektifitas dalam pelaksanaan kerja di suatu perusahaan.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah model kepemimpinan mandor terhadap kinerja tenaga kerja pada proyek konstruksi Villa Tirta Bayu?
2. Apakah kepemimpinan mandor berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kerja pada proyek konstruksi di Villa Tirta Bayu?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui model kepemimpinan mandor yang paling dominan terhadap kinerja tenaga kerja pada proyek konstruksi pembangunan Villa Tirta Bayu.
2. Untuk mengetahui signifikan kepemimpinan mandor terhadap kinerja tenaga kerja pada proyek konstruksi di Villa Tirta Bayu.

### **Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Mandor terhadap Kinerja Tenaga Kerja pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi di Villa Tirta Bayu, diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak diantaranya:

1. Bagi Perusahaan  
Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu mengembangkan pemikiran bagi PT. CKBP sebagai masukan dalam pengambilan keputusan/ kebijakan oleh pihak perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan berkaitan dengan masalah kepemimpinan mandor terhadap tenaga kerja dilapangan.
2. Bagi Penulis  
Menambah pengetahuan dan pengalaman penulis, serta memperluas ilmu terutama dalam hal-hal yang berhubungan dengan kepemimpinan mandor terhadap kinerja tenaga kerja.
3. Bagi Pihak Lain  
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, bahan kajian serta menjadi referensi bagi mahasiswa Fakultas Teknik Universitas Hindu Indonesia dan dapat digunakan untuk penelitian berikutnya.

### **Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dari topik penelitian. Adapun batasan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Kinerja tenaga kerja yaitu tukang dan pekerja pada proyek konstruksi di Villa Tirta Bayu.
2. Menggunakan 4 gaya kepemimpinan mandor pada proyek konstruksi di Villa Tirta Bayu.

## KAJIAN PUSTAKA

### Teori Kinerja

Toeri tentang kinerja (*job performance*) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. As'ad (2005 dalam Harsuko 2011) mengatakan bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Namun pendapat ini masih belum menerangkan tentang prosesnya. Khusus yang menyangkut proses ada dua teori yaitu:

#### 1. *Path Goal Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Locke dari dasar teori Lewin's. Ott (2003 dalam Harsuko 2011) berpendapat bahwa tingkah laku manusia banyak didasarkan untuk mencapai suatu tujuan. Teori yang lain dikemukakan oleh Georgepoulos yang disebut *Path Goal Theory* yang menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari *facilitating Process* dan *Inhibiting process*. Prinsip dasarnya adalah kalau seseorang melihat bahwa kinerja yang tinggi itu merupakan jalur (*Path*) untuk memuaskan *needs (Goal)* tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*).

#### 2. *Teori Atribusi atau Expectancy Theory*

As'ad (2000) mengatakan bahwa teori ini pertama kali dikemukakan oleh Heider. Pendekatan teori atribusi mengenai kinerja dirumuskan  $P = M \times A$ , dimana  $P = performance$ ,  $M = motivation$ ,  $A = ability$  menjadi konsep sangat populer oleh ahli lainya seperti Maiter, Lawler, Porter dan Vroom. Berpedoman pada formula diatas, menurut teori ini kinerja adalah hasil interaksi antara motivasi dengan *ability* (kemampuan dasar).

Dengan demikian, orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki *ability* yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Begitu pula halnya dengan orang yang mempunyai *ability* tinggi tetapi rendah motivasinya.

### Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan dalam situasi tertentu Kenneth H. Blanchard (disadur Wibawa : 2003). Seorang pemimpin harus mampu menunjukkan visi kepemimpinan, yaitu mengedepankan prinsip transparansi mengenai kegiatan yang akan direncanakan atau dibuat, responsif terhadap tuntutan atau permasalahan yang sedang berkembang dalam masyarakat, harus profesional pada bidang tugasnya dan dapat memberikan pelayanan yang maksimum kepada masyarakat. Ada beberapa teori tentang gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut ini:

1. **Gaya Kepemimpinan Transaksional.** Gaya kepemimpinan transaksional adalah menekankan transaksi di antara pemimpin dengan bawahan. Dalam hal ini, kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan reward atau memberi imbalan dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi reward bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya

sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama (Sanusi disadur Bimo: 2011). Kepemimpinan transaksional timbul apabila terdapat motivasi bawahan oleh kebutuhan pribadi mereka.

2. **Gaya Kepemimpinan Transformasional.** Gaya kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin dan pengikut terkait satu sama lain sehingga mereka mampu saling menaikkan motivasi dan moralitasnya (Burns disadur Bimo: 2011). Pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan mengarahkannya kepada cita-cita dan nilai-nilai moral yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan. Adapun ciri-ciri atau sifat dari seorang pemimpin transformasional sebagai berikut ini :
  1. Mengambil risiko yang bijaksana
  2. Dipercaya dan sensitif dengan kebutuhan bawahannya.
  3. Bisa mengungkapkan inti dari nilai yang menjadi pedoman perilakunya.
  4. Fleksibel dan terbuka untuk belajar pengalaman.
  5. Mempunyai keahlian kognitif dan menganalisis masalah dengan kesungguhan.
  6. Sebagai pembawa visi yang percaya pada intuisinya.
3. **Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas.** Gaya kepemimpinan kendali bebas mendeskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan karyawannya atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut cara yang menurut karyawannya paling sesuai (Robbins dan Coulter, 2002). Menurut Sukanto (1987) ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas :
  1. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
  2. Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberi informasi pada saat ditanya.
  3. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.
  4. Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian. Ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas (Handoko dan Reksohadiprodjo, 1997): Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri, Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum, Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.
4. **Gaya Kepemimpinan Demokratis.** Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis Statistik Deskriptif

Dari empat tipe kepemimpinan mandor yang menjadi rangking 1 adalah kepemimpinan Demokratis ( $X_4$ ) dengan nilai mean 3,84 yaitu kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) yang artinya responden setuju dengan model kepemimpinan demokratis dimana atasan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan membuat pekerjaan bekerja dengan sebaik mungkin, sering bekerja sama dan mampu mengembangkan skilnya dengan baik, atasan memberikan kesejahteraan dan membuat pekerjaan lebih mudah, atasan memperhatikan dan mempertimbangkan kebutuhan tenaga kerjanya, dan atasan bersedia menjelaskan berbagai permasalahan. Rangking 2 dengan nilai mean 3,78 yaitu kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) yang artinya responden setuju dengan model kepemimpinan transformasional dimana atasan mampu memberikan resiko dengan bijaksana, atasan memiliki sikap yang fleksibel dan terbuka untuk berbagi pengalaman, atasan mempunyai keahlian dan menganalisis masalah dengan kesungguhan, dan atasan bisa mengungkapkan inti dari permasalahan dan pedoman pekerjaan. Rangking 3 dengan nilai mean 3,72 yaitu kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) yang artinya responden setuju dengan model kepemimpinan transaksional dimana atasan memberikan motivasi terhadap bawahan, atasan memberi teladan dan semangat kebawahan, atasan memberikan kesejahteraan dan membuat pekerjaan lebih menarik, dan atasan mempengaruhi bawahan dengan cara memberi imbalan dengan kinerja tertentu. Rangking 4 dengan nilai 3,36 yang artinya bahwa responden setuju dengan model kepemimpinan kendali bebas dimana tenaga kerja berperan dalam pengambilan keputusan dalam proyek, meminta saran dan menerima saran dari tenaga kerja, memberikan keterangan yang harus diambil oleh pekerja dan membimbing pekerja, dan atasan memberi teladan dan semangat kebawahan atau tenaga kerja. Tabel perankingan dapat dilihat seperti tabel di bawah ini:

Tabel Tabulasi data kepemimpinan mandor.

No	4 (empat) kepemimpinan mandor	Mean	Rangking
1	Kepemimpinan transaksional ( $X_1$ )	3.72	3
2	Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )	3.78	2
3	Kepemimpinan Kendali Bebas ( $X_3$ )	3.36	4
4	Kepemimpinan Demokratis ( $X_4$ )	3.84	1

Sumber : Hasil Analisis, 2017

### Analisis Korelasi

Berdasarkan analisis korelasi dengan SPSS, maka:

1. Hubungan tenaga kerja (Y) dengan Kepemimpinan Transaksional ( $X_1$ )  
Koefisien korelasi (r) kinerja tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) adalah 0,209 yang artinya hubungan antara kinerja tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) rendah. Hal tersebut disebabkan mandor tidak menjanjikan untuk memberi reward kepada bawahannya.
2. Hubungan tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ )  
Koefisien korelasi (r) tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) adalah 0,623, yang artinya hubungan antara kinerja tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) cukup tinggi. Hal ini disebabkan cukup tingginya mandor membuat para tenaga kerjanya lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan.

3. Hubungan tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ )  
Koefisien korelasi (r) tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) adalah 0,181, yang artinya hubungan antara kinerja tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) sangat rendah. Hal ini disebabkan mandor tidak memberi kebebasan penuh kepada tenaga kerja atas pelaksanaan proyek tersebut.
4. Hubungan tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ )  
Koefisien korelasi (r) tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) adalah 0,637, yang artinya hubungan antara kinerja tenaga kerja (Y) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) cukup tinggi. Hal ini disebabkan cukup tingginya mandor memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahannya dan menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat bawahannya.
5. Hubungan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ )  
Koefisien korelasi (r) kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) adalah 0,057, yang artinya hubungan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) sangat rendah.
6. Hubungan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ )  
Koefisien korelasi (r) kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) adalah 0,019, yang artinya hubungan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) sangat rendah.
7. Hubungan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ )  
Koefisien korelasi (r) kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) adalah 0,081, yang artinya hubungan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) sangat rendah.
8. Hubungan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ )  
Koefisien korelasi (r) kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) adalah 0,090, yang artinya hubungan antara kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dengan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) sangat rendah.
9. Hubungan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ )  
Koefisien korelasi (r) kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) adalah 0,465, yang artinya antara kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) agak rendah.
10. Hubungan kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ )  
Koefisien korelasi (r) kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) adalah 0,017, yang artinya hubungan antara kepemimpinan kendali bebas ( $X_3$ ) dengan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) sangat rendah.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Setelah dilakukan analisis korelasi, selanjutnya akan dilakukan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dua variabel atau lebih. Pada penelitian ini terdapat variabel tidak bebas yaitu kinerja



tenaga kerja (Y) sedangkan variabel bebasnya yaitu kepemimpinan mandor (X) diantaranya  $X_1$  = Kepemimpinan Transaksional,  $X_2$  = Kepemimpinan Transformasional,  $X_3$  = Kepemimpinan kendali bebas, dan  $X_4$  = Kepemimpinan Demokratis.

Angka R square merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi. Besar R square untuk model 3 (tiga) adalah 0,634. Ini berarti 63,4% kinerja tenaga kerja pada proyek Villa Tirta Bayu dipengaruhi oleh kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ). Sedangkan sisanya 36,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lainnya.

Model kepemimpinan mandor yang digunakan adalah 3 (tiga) karena bersifat lebih kompleks. Maka dari itu model kepemimpinan mandor adalah model regresi berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 42,658 + 1,159X_1 + 1,177X_2 + 1,498X_4$$

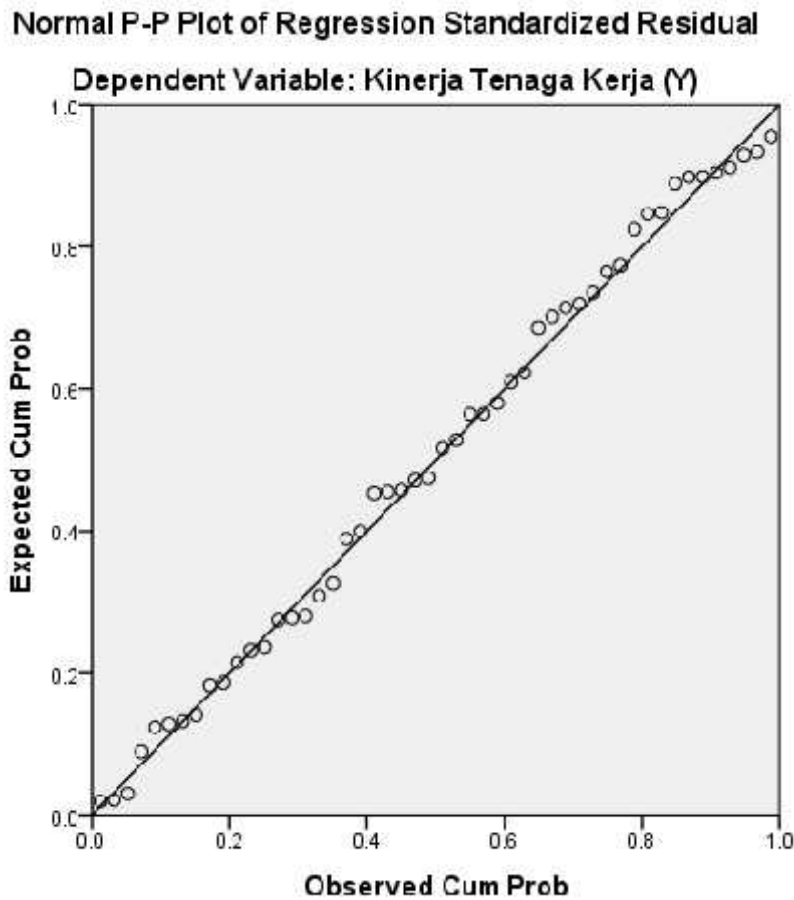
Dimana:

- Y = Kinerja Tenaga Kerja.
- $X_4$  = Kepemimpinan Demokratis.
- $X_2$  = Kepemimpinan Transformasional.
- $X_1$  = Kepemimpinan Transaksional.

Model kinerja tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), dan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) dimana dari hasil persamaan di atas dapat disimpulkan bahwa jika tidak ada variabel kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), dan kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) maka kinerja tenaga kerja yang terjadi adalah sebesar 42,658, setiap mandor menerapkan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) maka kinerja tenaga kerja akan bertambah 1,159 hal ini berarti mandor menjanjikan untuk memberi reward bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Pada saat mandor menerapkan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) maka kinerja tenaga kerja akan bertambah sebesar 1,177 dalam hal ini mandor membuat para kinerja tenaga kerjanya lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan dan pada kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) maka kinerja tenaga kerja akan bertambah sebesar 1,489 hal ini berarti bahwa pemimpin yaitu mandor memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahannya dan menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat bawahannya.

Sedangkan untuk uji signifikansi antara variabel dapat dijelaskan bahwa hasil dari SPSS. Dimana kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) dan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kerja (Y) karena 3 (ketiga) variabel tersebut mempunyai nilai signifikan kurang dari 0,05.

Analisis Grafik



Grafik Normal Probability Plot Model Regresi  
Sumber: Hasil Analisis, 2017

Berdasarkan grafik di atas menunjukkan nilai sebaran data – data terletak disekitar garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa persyaratan normalitas bisa terpenuhi.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Mandor merupakan salah satu bagian penting dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi karena mandor adalah seseorang yang bertugas langsung dalam pengawasan tukang saat bekerja di proyek konstruksi. Kepemimpinan merupakan gaya seseorang dalam memimpin sebuah kelompok atau organisasi sehingga akan sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerjanya atau hasil suatu pekerjaan. Oleh karena itu dalam hal ini kepemimpinan mandor akan menjadi salah satu faktor dalam tercapainya kesuksesan proyek konstruksi. Dari hasil penelitian tentang bagaimana pengaruh 4 (empat) jenis kepemimpinan yaitu Kepemimpinan Transaksional ( $X_1$ ), Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ ), Kepemimpinan Kendali Bebas ( $X_3$ ), Kepemimpinan Demokratis ( $X_4$ ) terhadap kesuksesan suatu proyek konstruksi maka dapat disimpulkan sebagai berikut ini:

1. Model :  $Y = 42,658 + 1,159X_1 + 1,177X_2 + 1,498X_4$ . Dari persamaan dapat disimpulkan bahwa dari 4 (empat) tipe kepemimpinan yang diteliti hanya ada 3 (tiga) tipe kepemimpinan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja tenaga kerja. Ketiga tipe kepemimpinan itu adalah kepemimpinan Transformasional  $X_1$ , kepemimpinan transaksional  $X_2$ , dan kepemimpinan demokratis  $X_4$ . Dari hasil analisis mean dan standar deviasi untuk mandor yang bekerja di proyek Villa Tirta Bayu, model kepemimpinan demokratis ( $X_4$ ) memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja tenaga kerjadengan nilai mean sebesar 3,84 yang artinya tenaga kerja setuju dengan model kepemimpinan demokratis dimana atasan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan membuat pekerjaan bekerja dengan sebaik mungkin, sering bekerja sama dan mampu mengembangkan skilnya dengan baik, atasan memberikan kesejahteraan dan membuat pekerjaan lebih mudah, atasan memperhatikan dan mempertimbangkan kebutuhan tenaga kerjanya, dan atasan bersedia menjelaskan berbagai permasalahan.
2. Dari ketiga tipe kepemimpinan diatas, tipe kepemimpinan demokratis  $X_4$  memiliki pengaruh paling signifikan dan memiliki korelasi paling tinggi dibandingkan dengan tipe kepemimpinan yang lainnya hal ini dapat dibuktikan dari hasil uji signifikansi yang menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) dan hasil uji korelasi sebesar 0,637 (cukup tinggi).

### Saran

Dari kesimpulan yang telah didapat, penulis memberi saran bahwa:

1. Mandor hendaknya lebih memperhatikan kepemimpinan yang diterapkan karena hal tersebut berpengaruh pada motivasi kerja yang kemudian berimbas pada kinerja tenaga kerja, dimana pada akhirnya hal tersebut berpengaruh pada pencapaian tujuan proyek pembangunan Villa Tirta Bayu.
2. Hasil penelitian ini perlu dikembangkan lebih lanjut dengan meneliti kepemimpinan yang lain atau menambah item-item variabel dari penelitian ini untuk dapat mengetahui apa saja yang dapat meningkatkan motivasi kinerja tenaga kerja .

### DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Penerbit Erlangga.
- Ariyani dan Kurniawan. (2013). *Manager dan Supervisor*. Buku Pintar: Yogyakarta
- As'ad, Moh. (1998). *Psikologi Industri : Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Liberty.
- Maryoto. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFE – Yogyakarta
- Robbins. (2001) *Teori Motivasi McClelland dan Teori Dua Faktor Herzberg*, [http://kuliahkomunikasi.blogspot.com/2008/11/teori-motivasi\\_mcclelland-teoridua.html](http://kuliahkomunikasi.blogspot.com/2008/11/teori-motivasi_mcclelland-teoridua.html), 22 Juni 2010.
- Simamora. (2003) *Membongkar Kotak Hitam Konsumen*, Gramedia Pustaka Utama; Jakarta.
- Sudarto. (2007). *Hukum dan Hukum Pidana*, Alumni: Bandung.
- Sugiyono, Dr. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*: ALFABETA.
- Sukanto. (1987). *Ekonomi Lingkungan Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Sinar Baru.

Wibawa, Dwi Ari (2003) *Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional*.[http://kppnrantauprapat.net/files/artikel/Kepemimpinan\\_Transaksional\\_dan\\_Transformasional.pdf](http://kppnrantauprapat.net/files/artikel/Kepemimpinan_Transaksional_dan_Transformasional.pdf).