

**PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
TENAGA KERJA DARI BERBAGAI NEGARA
DI KINDERLAND PRE-SCHOOL JAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu tugas akademik dan
melengkapi sebagian dari syarat-syarat guna mencapai

Gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Manajemen

OLEH

Nama : Isabel Kawida

No. Pokok : 92420010

NIRM : 923123340250022



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA
1997**

NALAR ARIF BAKTIKU BANGSA



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP TENAGA
KERJA DARI BERBAGAI NEGARA DI KINDERLAND
PRE-SCHOOL, JAKARTA.

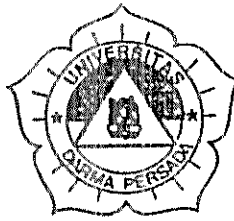
Dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Isabel Kawida
No. Pokok : 92420010
Nirm : 923 123340250022
Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diujikan di hadapan Panitia Penguji Skripsi pada tanggal 20 Agustus 1997.

PANITIA PENGUJI SKRIPSI

<u>NAMA</u>	<u>JABATAN</u>	<u>TANDA TANGAN</u>
Drs. Victor Senobua	KETUA	()
Drs. Tambat Marsudi	ANGGOTA	()
Drs. Moch. Effendi	ANGGOTA	()



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Isabel Kawida
NIM : 92420010
NIRM : 923123340250022
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia
JURUSAN : Manajemen
JUDUL SKRIPSI : PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
TENAGA KERJA DARI BERBAGAI NEGARA DI
KINDERLAND PRE-SCHOOL, JAKARTA

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan diujikan di hadapan Panitia Penguji Skripsi.

Jakarta, Agustus 1997

Mengetahui

a / n Dekan Fakultas Ekonomi
Ketua Jurusan Manajemen

(Drs. Rahedi Soegeng)

Menyetujui

1. Pembimbing Materi

(Drs. Tambat Marsudi)

2. Pembimbing Teknis

(Ratna Suminar SH, MM)

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Allah Bapa, karena berkat anugerah, rahmat dan pimpinan-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen, pada Universitas Darma Persada, Jakarta.

Skripsi ini diharapkan dapat memberikan sumbangan meskipun tidak besar bagi dunia ilmu pengetahuan, terutama Ilmu Manajemen dan sebagai tanda terima kasih kepada Almamater yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama di bangku kuliah.

Penulisan skripsi ini terlaksana berkat bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak. Kesempatan ini ingin penulis gunakan untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua beserta saudara / i tercinta yang selalu mendukung dengan doa dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Sartono, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada.
3. Bapak Chalid Ismail SE. selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada.
4. Alm. Bapak Drs. Alif Martadi yang semasa hidupnya banyak mendukung, membimbing dan menyemangati penulis selama pra-penulisan skripsi.
5. Bapak Drs. Rahedi Soegeng selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas darma Persada.
6. Bapak Drs. Tambat Marsudi selaku dosen pembimbing materi dan Ibu R. Adjeng Ratna Suminar S.H., M.M., selaku dosen pembimbing teknis, yang telah membimbing, dan mengarahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas skripsi ini.
7. Bapak Setyo Utomo Said M.Sc selaku dosen pembimbing akademik.

8. Seluruh staf pengajar dan staf administrasi pada Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada yang telah membekali ilmu pengetahuan dan membantu penulis selama kuliah dan dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Yayasan Bumi Raya Putera, dalam hal ini diwakili oleh Ibu Soeparno serta rekan-rekan guru dan kepala sekolah di Kinderland Pre-school yang telah memberi kesempatan dan sumbangan data serta informasi yang berharga kepada penulis, guna menyelesaikan penulisan skripsi ini.
10. Fr. Rony Kusnadi Pr. yang telah menyumbangkan waktu, tenaga, dan pikirannya dalam membimbing penulis secara informal selama penulisan skripsi ini.
11. Fr. Gorrys Pontus Ofm, Elsie Tan, dan Angela Grose atas sumbangan buah pikiran dan buku-buku sumber yang mendukung penulisan skripsi ini.
12. Romo Handriyanto Pr, Pater Andre Ofm, Romo Priyadi, Oma Paulina Fernandez, Devi, Ambar, Anggraeni, Sari, serta teman-teman di Legio Maria yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, yang telah mendukung dan membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung hingga selesainya penulisan skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran-saran, masukan dan kritik yang bersifat membangun akan diterima penulis dengan tangan terbuka.

Jakarta, Agustus 1997



ISABEL KAWIDA

ABSTRAK

- (A) Isabel Kawida : 92420010 / 923123340250022
(B) Peranan Gaya Kepemimpinan Terhadap Tenaga kerja dari Berbagai Negara di Kinderland Pre-school, Jakarta
(C) vi + 80 halaman : 1997 : 4 lampiran
(D) Kata Kunci : Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan dan Tenaga Kerja

(E) **Alasan dan Tujuan Penelitian** : Suatu organisasi didirikan dengan maksud dan tujuan tertentu. Organisasi dapat beroperasi dengan baik bila ada pemimpin yang mengkoordinir dan mengatur setiap anggota untuk menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya masing-masing. Dalam operasinya sehari-hari Kinderland Pre-school dipimpin oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai pemimpin di sekolah, serta para guru yang bertindak sebagai pemimpin di kelas. Kepala sekolah memimpin para guru dengan gaya kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan para guru yang dipimpinnya. Begitu pula gaya kepemimpinan guru di kelas berpengaruh terhadap proses belajar-mengajar di kelas. Penulis akan meneliti gaya kepemimpinan kepala sekolah dan para guru di Kinderland Pre-school, Jakarta.

Metode Penelitian. Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh data-data yang diperlukan dengan melakukan 2 (dua) macam cara, yaitu penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*field research*).

Hasil Penelitian. Kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan supporting dan partisipatif dalam memimpin para guru, dan para guru juga memiliki gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin murid-murid di kelas. Kepemimpinan tidak akan efektif bila hanya menggunakan 1 atau 2 gaya kepemimpinan, karena setiap orang yang dipimpin memiliki kombinasi karakter dan kompetensi yang beragam.


Kesimpulan dan saran. Kepala sekolah sebaiknya mengembangkan kemampuan memimpin dengan gaya *delegating*, agar dapat meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinannya. Sedangkan bagi para guru, selain perlu mengembangkan gaya *delegating* juga perlu mengembangkan gaya direktif, khususnya dalam menghadapi anak-anak yang bermasalah. Semakin banyak gaya kepemimpinan yang dimiliki, semakin efektif gaya kepemimpinannya.

(F) Daftar Acuan 12 (1981 - 1997)

(G) Ketua Jurusan Manajemen

(H) Pembimbing Materi

(Drs. Rahedi Soegeng)


(Drs. Tambat Marsudi)

DAFTAR ISI

	Halaman
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. LATAR BELAKANG PERMASALAHAN	1
B. PERUMUSAN MASALAH	5
C. RUANG LINGKUP.....	5
D. HIPOTESA.....	5
E. TUJUAN PENELITIAN	6
F. METODOLOGI PENELITIAN	6
G. SISTEMATIKA PENELITIAN	6
H. PEMBABAKAN SKRIPSI	7
BAB II. TINJAUAN KEPUSTAKAAN	
A. STUDI TENTANG ORGANISASI	9
B. KOMUNIKASI DAN ORGANISASI	11
B.1. FUNGSI KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI	12
B.2. SISTEM KOMUNIKASI	13
C. PERILAKU ORGANISASI vs PERILAKU INDIVIDU	15
C.1. PERILAKU ORGANISASI	15
C.2. PERILAKU INDIVIDU	16
D. KEPEMIMPINAN	20
D.1. KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN	20
D.2. KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN	25

D.3. JENJANG KEPEMIMPINAN	28
D.4. GAYA KEPEMIMPINAN	31
D.5. SISTEM KEPEMIMPINAN	36
D.6. TINGKAT KEBERHASILAN KEPEMIMPINAN	38
BAB III. TINJAUAN UMUM KINDERLAND PRE-SCHOOL	
A. SEJARAH SINGKAT KINDERLAND PRE-SCHOOL	40
B. FALSAFAH KINDERLAND PRE-SCHOOL	42
C. TUJUAN KINDERLAND PRE-SCHOOL	43
D. STRUKTUR ORGANISASI KINDERLAND PRE-SCHOOL	44
E. SISTEM KOMUNIKASI DI KINDERLAND PRE-SCHOOL	45
F. PEMBAGIAN KELAS	48
G. MATERI PELAJARAN	49
H. WAKTU SEKOLAH	50
I. PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN GURU	51
J. PENILAIAN DAN PROMOSI KERJA	53
K. FASILITAS SEKOLAH	53
BAB IV. ANALISA DAN PEMBAHASAN	
A. PERILAKU ORGANISASI DI KINDERLAND PRE-SCHOOL	55
B. PERILAKU INDIVIDU DI KINDERLAND PRE-SCHOOL	56
C. HUBUNGAN ANTAR INDIVIDU DI KINDERLAND PRE-SCHOOL	62
D. GAYA KEPEMIMPINAN DI KINDERLAND PRE-SCHOOL	64
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN	74
B. SARAN-SARAN	76
DAFTAR KEPUSTAKAAN	78
DAFTAR LAMPIRAN	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sebagai makhluk sosial manusia dalam kehidupannya sehari-hari tidak pernah terlepas dari kehidupan berorganisasi. Sekelompok orang terlibat dalam organisasi politik, kelompok lain terlibat dalam organisasi keagamaan, kelompok lainnya lagi terlibat dalam organisasi kemasyarakatan atau bahkan organisasi perusahaan di mana orang-orang itu bekerja. Alasan setiap orang memilih organisasi pun berbeda-beda, tergantung pada minat dan tujuannya. Ada orang yang terpaksa ikut dalam satu organisasi, karena situasi dan kondisi memaksanya. Tetapi juga ada yang sengaja masuk dalam satu organisasi karena mempunyai tujuan tertentu, dan organisasi tersebut dapat menjadi alat untuk mencapai tujuannya itu.

Organisasi menciptakan kondisi lingkungan tempat hidup kita dan karenanya mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku kita. Setiap pribadi yang terlibat dalam suatu organisasi juga menciptakan lingkungan bagi pribadi-pribadi yang lainnya, karena itu semakin besar keterlibatan kita dalam suatu organisasi, tidak hanya memberikan pengaruh terhadap kehidupan kita sendiri, tapi juga memberikan pengaruh kepada orang lain di dalam organisasi tersebut.

Pada dasarnya organisasi atau kelompok (termasuk negara) mempunyai cita-cita untuk secara bersama-sama mencapai hidup yang lebih baik dan lebih sejahtera.

Kepemimpinan adalah tugas untuk kepentingan bersama dan menjadi efektif bila dijalankan untuk kepentingan bersama. Tugas pemimpin adalah mengatur dan mengorganisasikan semua kegiatan dalam organisasi agar apa yang menjadi kepentingan bersama dijalankan dengan sebaik-baiknya. Yang menjadi pusat perhatian adalah kepentingan bersama.

Dalam menjalankan tugasnya seorang tidak hanya berhubungan dengan organisasi sebagai lembaga, tetapi juga berhubungan dengan manusia sebagai pribadi. Semakin besar organisasi maka semakin banyak pribadi-pribadi yang berurusan dengan seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dengan sendirinya mempengaruhi baik hubungan antara pribadi yang dipimpinnya dengan dirinya sendiri maupun hubungan antara pribadi yang satu dengan pribadi yang lainnya di dalam organisasi tersebut.

Dalam organisasi perusahaan terdapat pekerja-pekerja yang berasal dari berbagai latar belakang, seperti kebudayaan, pendidikan, dan tingkat sosial dalam masyarakat. Pemimpin perusahaan yang memimpin orang-orang yang beraneka ragam latar belakang seperti itu, apalagi jika mempekerjakan tenaga kerja-tenaga kerja dari berbagai negara, diperlukan kemampuan memimpin yang lebih baik.

Seorang pemimpin perusahaan yang mempekerjakan tenaga kerja dari berbagai negara memiliki tantangan yang lebih berat, terutama bila tenaga kerja yang satu

berlawanan gaya kerjanya dengan tenaga kerja yang lain. Perbedaan gaya kerja mereka akan menimbulkan perbedaan-perbedaan dalam gaya hidup dan hubungan antar pribadi sesama pekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengenal dan memahami dengan baik perbedaan-perbedaan di antara pribadi-pribadi yang dipimpinnya. Bila seorang pemimpin mengenal anggota-anggotanya dengan baik, maka ia dapat memimpin mereka dengan baik pula, sehingga akan mempermudah untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan yang dipimpinnya.

Kinderland Pre-school Jakarta adalah pra-sekolah bertaraf internasional, yang banyak menggunakan tenaga kerja asing yang berasal dari berbagai negara, baik sebagai pengelola, kepala sekolah, penyelia maupun tenaga pengajar atau guru.

Sebagaimana sudah penulis kemukakan di atas, bahwa seorang pemimpin yang membawahi tenaga kerja-tenaga kerja yang berasal dari latar belakang berbeda-beda menghadapi tantangan yang lebih berat. Demikian juga pemimpin sebuah pra-sekolah yang mempekerjakan guru-guru dari berbagai negara. Di antara guru-guru tersebut satu dengan yang lain mempunyai perbedaan-perbedaan antara lain, dalam gaya hidup yang dengan sendirinya menyebabkan perbedaan dalam kebutuhan hidup, dan perbedaan dalam cara memandang suatu masalah yang mengakibatkan perbedaan dalam cara mengatasinya. Perbedaan-perbedaan itu dapat menyebabkan perbedaan prestasi atau kinerja.

Selayaknyalah pemimpin mengenal, memahami dan mewaspadai perbedaan-perbedaan di antara para guru yang dipimpinnya. Dengan demikian ia tahu menempatkan diri dan bersikap terhadap para guru yang menjadi bawahannya. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin pada Kinderland Pre-school Jakarta akan mempengaruhi harmonisasi hubungan di antara sesama guru yang berasal dari negara yang berlainan dan juga mempengaruhi gaya kerja dan prestasi kerja para guru tersebut.

Penulis memilih Kinderland Pre-school sebagai tempat untuk melakukan penelitian, karena penulis melihat Kinderland Pre-school memiliki segala aspek yang ingin diteliti oleh penulis guna menjawab permasalahan dalam skripsi ini.

Selain itu penulis sendiri sudah setahun bekerja di Kinderland Pre-school, dan hasil pengamatan penulis selama setahun itu ikut memperkuat proses penelitian yang penulis lakukan.

Hal-hal tersebut di atas menjadi latar belakang mengapa penulis memilih penelitian dengan judul : Peranan Gaya Kepemimpinan Terhadap Tenaga Kerja dari Berbagai Negara Di Kinderland Pre-school Jakarta.

B. Perumusan Masalah

Dalam skripsi ini penulis akan meneliti :

- a. Gaya kepemimpinan apakah yang digunakan oleh kepala sekolah dalam memimpin Kinderland Pre-school ?
- b. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi perilaku dan kinerja para guru di Kinderland Pre-school ?
- c. Gaya kepemimpinan apakah yang digunakan para guru di Kinderland Pre-school dalam memimpin kelasnya ?
- d. Apa gaya kepemimpinan yang terbaik untuk menciptakan harmonisasi hubungan di antara personil dari berbagai negara dan meningkatkan kinerja di Kinderland Pre-school ?

C. Ruang Lingkup

Dalam skripsi ini penulis melakukan penelitian di antara para guru yang bekerja di Kinderland Pre-school, Pondok Indah, Jakarta Selatan, dari tahun 1996 sampai dengan tahun 1997.

D. Hipotesa

Sebelum melakukan penelitian penulis mempunyai dugaan bahwa baik gaya maupun sistem kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah di Kinderland Pre-school adalah partisipatif. Dengan gaya dan sistem kepemimpinan ini kepala sekolah dapat memimpin para guru dengan efektif.

E. Tujuan Penelitian

Penulis melakukan penelitian ini selain untuk melengkapi tugas akhir guna mencapai gelar sarjana juga untuk memberikan masukan kepada pihak Kinderland Pre-school tentang cara-cara mencapai harmonisasi di antara personil-personilnya yang berasal dari berbagai negara dengan gaya dan sistem kepemimpinan yang terbaik.

F. Metodologi Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh data-data yang diperlukan dengan melakukan 2 (dua) macam cara, yaitu :

1. Penelitian kepustakaan (*library research*)
2. Penelitian lapangan (*field research*)

G. Sistematika Penelitian

Penulis melakukan penelitian dengan sistematika sebagai berikut :

1. Penulis melakukan riset kepustakaan guna mencari berbagai data teoritis yang berhubungan dengan tema penelitian yang penulis lakukan.
2. Penulis melakukan observasi partisipatif, di mana penulis terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari di Kinderland Pre-school.

3. Penulis menyebarkan questioner kepada setiap personil di Kinderland Pre-school yang isinya bersifat rahasia, dan pengisiannya di bawah pengawasan penulis secara langsung dengan waktu pengisian yang terbatas.
4. Setelah penulis mengumpulkan data yang berasal dari data primer maupun data sekunder, selanjutnya penulis melakukan analisa yang penyajiannya dilakukan secara deskriptif.

H. Pembabakan Skripsi

Penulisan skripsi ini terdiri atas 5 (lima) bab yang diuraikan sebagai berikut :

Bab I. Pendahuluan

Pada bab ini dikemukakan tentang latar belakang penelitian dan rumusan masalah, ruang lingkup, hipotesa, tujuan penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penelitian

Bab II. Tinjauan Kepustakaan

Dalam bab ini penulis mengemukakan pembahasan secara teoritis mengenai studi tentang organisasi, komunikasi dan organisasi, perilaku keorganisasian dan perilaku individu, serta kepemimpinan.

Bab III. Tinjauan Umum Kinderland Pre-school

Pada bab ini penulis menguraikan sejarah singkat berdirinya Kinderland Pre-school, Falsafah Kinderland, Tujuan berdirinya Kinderland, struktur organisasi

Kinderland, sistem komunikasi serta pembinaan dan pengembangan guru di Kinderland.

Bab IV. Analisa dan Pembahasan

Dalam bab ini penulis mencoba menganalisa perilaku individu dan perilaku organisasi Kinderland, serta gaya dan sistem kepemimpinan yang telah dijalankan . Kemudian penulis juga mencoba menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan harmonisasi hubungan antar individu di Kinderland Pre-school.

Bab V. Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini penulis berusaha menarik kesimpulan dan memberikan saran-saran yang bersifat konstruktif dari hasil penelitian tersebut.

