

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
DENGAN KINERJA KARYAWAN SUB-DIRECTORATE
PROJECT DEVELOPMENT DI PT INDOSAT TBK**

SKRIPSI

Nama : Puji Rachmawati
NIM : 43107110 - 094



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2009**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
DENGAN KINERJA KARYAWAN SUB-DIRECTORATE
PROJECT DEVELOPMENT DI PT INDOSAT Tbk.**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Manajemen – Strata 1**

Nama : Puji Rachmawati
NIM : 43107110 - 094



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2009**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Puji Rachmawati

NIM : 43107110049

Program Studi : Manajemen SDM

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta,

Puji Rachmawati
NIM. 43107110049

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Puji Rachmawati

NIM : 43107110004

Program Studi : Manajemen SDM

Judul Sripsi : Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan
Kinerja Karyawan Sub-Directorate Project Development di
PT Indosat Tbk.

Tanggal Lulus Ujian : 15 September 2009

Disahkan oleh:

Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Dra. Aty Herawati M.Si.)

Dekan



(Dra. Yuli Harwani MM)

Ketua Program Studi Manajemen – S1



(Arief Bowo Prayoga Kasmu SE. MM.)

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

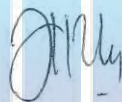
Skripsi
Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja
Karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat Tbk.

Dipersiapkan dan Disusun oleh:

Puji Rachmawati
43107110094

Telah dipertahankan di depan Dewa Penguji pada tanggal 15 September 2009

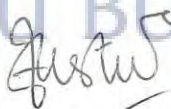
Susunan Dewan Penguji
Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi



Dra. Aty Herawati, M.Si

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Anggota Dewan Penguji



Hesti Maheswari, SE, M.Si.

Anggota Dewan Penguji



Lianah, SE, M.Com

KATA PENGANTAR

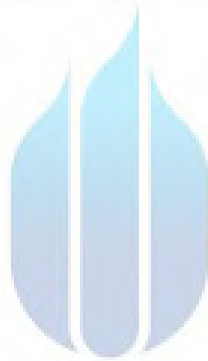
Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah S.W.T., sehingga skripsi dengan judul **Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan Sub-Directorate Group Project Development PT Indosat Tbk**, dapat terselesaikan.

Salah satu tujuan dari disusunnya skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai jenjang sarjana pada Universitas Mercubuana. terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan huluran tangan berbagai pihak yang simpatik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penyusun ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Yuli Harwani MM, selaku Dekan Manajemen S1, Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Arief Bowo Prayoga Kasmu, SE.MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen S1, Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dra. Aty Herawati M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan petunjuk serta bimbingan, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen yang telah mengasuh serta memberikan bekal ilmu, selama penulis kuliah pada Universitas Mercu Buana.
5. Orang tua serta seluruh keluarga yang telah memberikan dorongan dan doa restu, baik moral maupun material selama penulis menuntut ilmu.

6. Rekan-rekan Group Project Development dan Divisi Transmission & VSAT Backbone Project yang telah memberi dukungan dan semangat bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Rekan-rekan penulis yang telah membantu dalam rangka penyelesaian skripsi ini.

Tentunya dalam penyusunan skripsi ini banyak terdapat kesalahan baik dari segi kosakata maupun dari segi pengertian. Oleh karena itu segala saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan agar dimasa mendatang dapat lebih baik



Penulis

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1.Latar Belakang Masalah	1
1.2.Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan dan Manfaat	6
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1.Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2.Gaya Kepemimpinan.....	11

2.3.	Disiplin Kerja	21
2.4.	Kinerja.....	27
2.5.	Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	30
BAB III METODOLOGI		
3.1.	Objek Penelitian	31
3.2.	Desain Penelitian.....	35
3.3.	Hipotesis.....	35
3.4.	Variabel dan Skala Pengukuran	36
3.5.	Operasional Variabel.....	37
3.6.	Metode Pengumpulan Data.....	39
3.7.	Jenis Data	39
3.8.	Populasi dan Sampel.....	40
3.9.	Metode Analisis Data.....	41
BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN		
4.1.	Karakteristik Responden	48
4.2.	Uji Validitas	51
4.3.	Uji Reliabilitas	54
4.4.	Analisis Korelasi Sederhana	55
4.5.	Analisis Korelasi Berganda.....	57

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan	59
Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN	63



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	38
Tabel 3.2. Variabel Disiplin Kerja.....	38
Tabel 3.3. Variabel Kinerja.....	38
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	49
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	50
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Bekerja	51
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	52
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja.....	53
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	54
Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas.....	55
Tabel 4.10. Korelasi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja	56
Tabel 4.11. Korelasi Disiplin Kerja dengan Kinerja	57
Tabel 4.12. Korelasi Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Hubungan Dua Variabel Bebas dengan Variabel Terikat	32
Gambar 3.2. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi dengan Uji t.....	44
Gambar 3.3. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi dengan Uji F.....	46



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Hasil Uji Validitas Variabel	63
Lampiran II : Hasil Uji Reliabilitas Variabel.....	73
Lampiran III : Hasil Korelasi Sederhana	77
Lampiran IV : Hasil Korelasi Berganda.....	79
Lampiran V : Hasil Questioner Pernyataan Koresponden	81
Lampiran VI : Struktur Organisasi.....	97
Lampiran VII : Questioner Koresponden.....	99



ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan di PT Indosat Tbk, dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan di PT Indosat Tbk. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling* adalah pengambilan sampel nonprobabilitas dimana informasi atau data penelitian diperoleh dari anggota populasi yang dapat dengan mudah diakses oleh peneliti. Populasi berjumlah 200 karyawan maka jumlah karyawan yang diambil sebanyak 67 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis menggunakan metode survey.

Dilihat dari hasil koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan kinerja (Y) sebesar 0,373 dengan hasil signifikan korelasi sebesar 0,002 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut kuat dan signifikan, begitu juga dengan koefisien korelasi antara variabel disiplin kerja (X_2) dengan kinerja (Y) sebesar 0,345 dengan hasil signifikansi yaitu 0,004 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut kuat. Sedangkan, koefisien korelasi bersama antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja sebesar 0,414 dan untuk hasil signifikan korelasinya sebesar 0,002 menunjukkan bahwa hubungan variabel-variabel tersebut kuat dan signifikan.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Dalam perekonomian dunia yang semakin berkembang dan maju ini, banyak bermunculan perusahaan, baik perusahaan kecil, menengah ataupun perusahaan besar. Banyaknya perusahaan yang ada ini menyebabkan persaingan dalam dunia bisnis menjadi semakin ketat. Setiap perusahaan harus pandai dalam menghadapi persaingan yang ada. Ada beberapa faktor yang dapat dipakai dalam menghadapi berbagai persaingan ini, salah satu faktor yang terpenting adalah dari faktor sumber daya manusianya. Faktor sumber daya manusia ini dikatakan penting karena manusia adalah penggerak roda kehidupan dari sebuah perusahaan terutama perusahaan manufaktur.

Karena sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang penting dalam sebuah perusahaan, maka perusahaan harus lebih memperhatikan bagaimana caranya membuat sumber daya manusia menjadi suatu aset yang produktif dan dapat menjadi tombak untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan diharapkan dapat produktif apabila karyawan tersebut mempunyai sikap kerja yang baik. Sikap kerja ini tidak dapat dianggap masalah yang kecil karena banyak orang berpendapat bahwa kepandaian seorang karyawan itu lebih penting daripada sikap kerjanya. Hal itu tidak benar karena sikap kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seseorang (Stephen P. Robins, 1996:17). Kepandaian seorang

karyawan dapat dibina atau dikembangkan dengan waktu relatif lebih cepat dibandingkan jika kita ingin mendidik atau mengubah sikap kerja karyawan kita. Karena sikap seseorang itu sulit sekali dirubah jika bukan berasal dari kesadaran diri sendiri.

Seorang pemimpin mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi sikap karyawan dalam bekerja dan akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan. Dalam pandangan manajemen modern bahwa unsur manusia mempunyai peranan yang sangat penting. Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penggerak dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber dana dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan manusia yang berorganisasi maka keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan terikat pada kepemimpinannya, apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Seorang pemimpin harus bisa memberdayakan segala sumber daya yang tersedia guna mencapai tujuan dan juga menciptakan suasana yang kondusif dan kekeluargaan, serta dituntut untuk menunjukkan kemampuan di dalam memegang kemudi suatu organisasi yang dipimpin.

Pada dasarnya tidak semua karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, karena untuk memberdayakan kualitas yang tinggi masih dibutuhkan dorongan atau dukungan dari pimpinan untuk memberikan semangat para karyawan dalam meningkatkan prestasi atau kinerja yang baik.

Kedisiplinan juga tidak kalah penting dalam upaya meningkatkan kinerja para pegawai di organisasi. Dengan semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa penerapan disiplin terhadap karyawan, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Dilihat dari tingkat kedisiplinan kerja seorang karyawan, kita dapat mengetahui sebaik mana sikap kerja mereka terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Pada dasarnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap kerja yang baik dalam bekerja. Mereka tidak akan bermalas-malasan dalam melakukan semua pekerjaannya, hal ini juga berkaitan erat dengan loyalitas mereka terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan harapan bahwa seseorang yang disiplin kerjanya tinggi akan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga membuat mereka merasa ikut memiliki perusahaan tempat bekerja atau dengan kata lain kesetiaan mereka terhadap perusahaan besar.

Dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi dapat menjamin bahwa tujuan setiap perusahaan akan tercapai. Pada umumnya masalah yang sering terjadi adalah sulitnya perusahaan untuk menimbulkan ataupun membangun sikap kerja yang baik dan benar pada setiap karyawannya. Banyak karyawan yang tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, mereka lebih suka datang terlambat dan bermalas-malasan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut tidak disiplin dalam bekerja sehingga dapat juga dikatakan tidak mempunyai sikap kerja yang benar.

Inilah tantangan yang dihadapi oleh semua perusahaan yang menggunakan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor dalam menggerakkan roda kehidupan perusahaan. Walaupun kita sadari bahwa kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari faktor itu saja namun masih banyak faktor-faktor lain, misalnya faktor motivasi, faktor lingkungan dan faktor manajemen dari perusahaan itu sendiri atau faktor hubungan antara pekerja dengan atasannya. Begitu pula dengan sikap kerja, baik sikap kerja pimpinannya dan sikap disiplin para karyawannya saja tapi ada banyak lagi yaitu misalnya kemangkiran, kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan komitmen kerja. Namun disini penulis ingin menekankan pada dua hal saja yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja.

Mengingat bahwa kepemimpinan dan kedisiplinan karyawan terhadap sebuah perusahaan itu penting, maka penulis tertarik untuk meneliti “Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk”.

MERCU BUANA

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan dengan memperhatikan kepada pentingnya kedisiplinan kerja karyawan, maka perlu dilakukan suatu kajian. Dalam kajian yang menjadi pertanyaan dalam penelitian (*Question Research*) adalah terkait dengan faktor kepemimpinan dan disiplin kerja yang mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan, sehingga dapat ditarik dalam suatu rumusan masalah sebagai berikut :

Apakah ada hubungan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat. Untuk menjawab permasalahan tersebut, diperlukan pengkajian dan analisi secara ilmiah melalui penelitian, permasalahan tersebut dapat dirumuskan secara rinci sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk?
2. Apakah ada hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk?
3. Sejauhmana gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berhubungan dengan kinerja karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk?

1.2.1. Pokok Bahasan

Dalam penelitian ini akan dibatasi permasalahannya, sehingga tidak terlalu luas, namun sesuai dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan adalah cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Disiplin kerja adalah sikap seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan.
- c. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

1.3. TUJUAN DAN MANFAAT

1.3.1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dan kedisiplinan mempunyai hubungan terhadap pencapaian kinerja karyawan
- b. Membantu dan memecahkan persoalan di PT Indosat, Tbk khususnya di Sub-Directorate mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang dikaitkan dengan kinerja karyawan.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Dari kegiatan yang penulis lakukan terdapat nilai manfaat yang bisa diperoleh baik secara teoritis maupun praktis bagi pengembangan wawasan keilmuan manajemen organisasi atau instansi, antara lain :

1. Penelitian memberikan wawasan pengetahuan yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan
2. Penelitian memberikan wawasan pengetahuan yang berkaitan dengan masalah disiplin kerja
3. Penelitian memberikan wawasan pengetahuan yang berkaitan dengan masalah kinerja karyawan

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Manajemen

Manajemen adalah *proses pengorganisasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Manajer adalah seseorang yang bekerja dengan dan melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan mereka guna mencapai sasaran organisasi* (Robbins, 2007). Dimana Robbins dan Coulter menjelaskan bahwa efisien adalah memperoleh output terbesar dengan input yang terkecil digambarkan sebagai "*melakukan segala sesuatu secara benar*". Efisien berhubungan dengan penggunaan (sarana). Sedangkan Efektif adalah menyelesaikan kegiatan-kegiatan sehingga sasaran organisasi dapat tercapai; digambarkan sebagai "*melakukan segala sesuatu yang benar*". Efektif ini berhubungan dengan penerapan (hasil akhir).

Marry Parker Follet (Wibowo:2008) menyatakan bahwa manajemen adalah *the art of getting things done through people*, yaitu sebagai seni untuk mendapatkan segala sesuatu dilakukan melalui orang lain.

Ada banyak penjelasan tentang fungsi-fungsi manajemen yang telah dikemukakan oleh para ahli, beberapa hal berbeda terikat pada sudut pendekatan

dan pandangan mereka. Salah satunya adalah menurut Robbins dan Coulter (2004:8):

- **Merencanakan;** Fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan.
- **Mengorganisasikan;** Fungsi manajemen yang mencakup proses menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana cara mengelompokkan tugas-tugas itu, siapa yang harus melapor ke siapa dan dimana keputusan harus dibuat.
- **Memimpin;** Fungsi manajemen yang mencakup memotivasi bawahan, mempengaruhi individu atau tim sewaktu mereka bekerja, memiliki aluran komunikasi paling efektif, dan memecahkan dengan berbagai cara masalah perilaku karyawan.
- **Mengendalikan;** Fungsi Manajemen yang mencakup memantau kinerja aktual, membandingkan aktual dengan standar, dan membuat koreksinya jika perlu.

2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber daya manusia adalah salah satu unsur penunjang organisasi, dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan; atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi

bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2000).

Menurut Dessler (2008:2) manajemen sumber daya manusia adalah *“Proses memperoleh, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”*.

Selain itu, Anwar Prabu Mangkunegara (2004:2) mengartikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai *suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi*.

2.1.3. Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut adalah:

- 1. Fungsi perencanaan (*planning*)** merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang dinilai esensial, karena menyangkut rencana pengelolaan sumber daya manusia organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang dimana hal tersebut berkaitan erat dengan operasionalisasi organisasi dan kelancaran kerja yang ada di dalamnya.
- 2. Fungsi pengadaan (*procurement*)** merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah sumber daya

manusia yang tepat, yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi. Selain itu juga sering diartikan sebagai suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan (*the right man in the right place*).

3. **Fungsi pengembangan (*development*)** yang berkaitan erat dengan peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, moral dan kemampuan karyawan yang diupayakan melalui jalur pelatihan maupun pendidikan terhadap sumber daya manusia yang ada. Juga berbagai bentuk pengembangan diri untuk para karyawan yang berprestasi. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
4. **Fungsi kompensasi**, adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung baik yang berbentuk uang maupun barang kepada karyawan sebagai balas jasa (*output*) yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.
5. **Fungsi pengintegrasian**, adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana pengintegrasian adalah hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan/organisasi.
6. **Fungsi pemeliharaan (*maintenance*)** yang berkaitan dengan upaya mempertahankan kemauan dan kemampuan kerja karyawan melalui penerapan

beberapa program yang dapat meningkatkan loyalitas dan kebanggaan kerja. Selain itu, bisa juga diartikan sebagai kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja). Peningkatan fasilitas juga bisa menambah kebanggaan dan kenyamanan kerja karyawan.

7. **Fungsi penggunaan (*use*)** menekankan pada pelaksanaan berbagai tugas dan pekerjaan oleh karyawan serta jenjang peningkatan posisi karyawan. Selain itu, berkaitan pula dengan kontraprestasi untuk karyawan yang telah berhenti bekerja, baik yang sementara atau permanen maupun akibat pemutusan hubungan kerja sepihak.

2.2. Gaya Kepemimpinan

2.2.1. Hakikat Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan merupakan hal yang sangat luas dan menyangkut bidang yang sangat luas dan memainkan peran yang sangat penting dalam bidang pemasaran, pendidikan, industri, organisasi sosial bahkan dalam kehidupan sehari-hari. Dalam setiap masyarakat timbul dua kelompok yang berbeda peranan sosialnya, yaitu yang memimpin sebagai golongan kecil yang terpilih dan kelompok yang dipimpin adalah orang kebanyakan. Tanpa adanya seorang pemimpin maka tujuan organisasi yang dibuat tidak akan ada artinya karena tidak ada orang yang bertindak sebagai penyatu terhadap berbagai kepentingan yang ada.

Jika melihat perkembangan berbagai teori mengenai kepemimpinan yang ada, maka timbul suatu kesadaran bahwa perkembangan teori kepemimpinan telah berkembang sedemikian pesat sejalan dengan perkembangan kehidupan yang ada. Kepemimpinan tidak lagi dipandang sebagai penunjuk jalan namun sebagai partner yang bersama-sama dengan anggota lain berusaha mencapai tujuan. Berangkat dari pengertian kepemimpinan itu sendiri, sejak awal mula telah banyak ahli mencoba mendefinisikannya dengan berbagai aspek dan pendekatannya. Para ilmuwan memberi arti terhadap kepemimpinan, seperti R.M Stogdill dalam bukunya Miftah Thoha (2007:260) berpendapat bahwa dalam kepemimpinan terdapat unsur kekuasaan yang merupakan sarana pemimpin untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya.

Dubrin, A.J. (2001:3) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah *kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi*. Sedangkan kepemimpinan menurut Gitosudarno dan Mulyono (1990:12) dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mengarahkan, mengkoordinasikan dan mempengaruhi bawahan agar bekerja dengan penuh kesadaran untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya Hasibuan mengatakan bahwa pemimpin adalah *seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi*.

Menurut Hasibuan (200:167) kepemimpinan adalah *cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi*.

2.1.2. Pendekatan Studi Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (1997:219), kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, perilaku dan situasional. Berikut uraian ke empat macam pendekatan tersebut:

1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan proses saling mempengaruhi, sifat timbal balik dan pentingnya pertukaran hubungan kerjasama antara para pemimpin dengan bawahan.

French dan Raven dalam Wahjosumidjo mengemukakan bahwa, berdasarkan hasil penelitian terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal, yaitu: (1) *Legitimate power*: bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi, (2) *Coersive power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin, (3) *Reward power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin, (4) *Referent power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin, bawahan merasa kagum atau membutuhkan untuk menerima restu pemimpin, dan mau berperilaku pula seperti pemimpin, dan (5) *Expert power*: bawahan

mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.

Berdasarkan pendekatan pengaruh kewibawaan, seorang pimpinan dimungkinkan untuk menggunakan pengaruh yang dimilikinya dalam membina, memberdayakan, dan memberi teladan terhadap karyawannya dan *coersive power* memungkinkan pimpinan dapat melakukan pembinaan terhadap karyawannya, sebab dengan kekuasaan dalam memerintah dan memberi hukuman, pembinaan terhadap bawahan akan lebih mudah dilakukan. Sementara itu dengan *reward power* memungkinkan pimpinan memberdayakan karyawannya, sebab penghargaan yang layak dari pimpinan merupakan motivasi berharga bagi para karyawan untuk menampilkan performan terbaiknya. Selanjutnya dengan *referent* dan *expert power*, keahlian dan perilaku pimpinan yang diimplementasikan dalam bentuk rutinitas kerja, diharapkan mampu meningkatkan kepemimpinan para karyawan.

2. Pendekatan sifat (*the trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin, seperti tidak kenal lelah, intuisi yang tajam, wawasan masa depan yang luas, dan kecakapan meyakinkan yang sangat menarik.

Menurut pendekatan sifat, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih. Seperti dikatakan oleh Thierauf dalam Purwanto: “*The hereditary approach states that leaders are born and not made- that leaders do not acquire the ability to lead,*

but inherit it“ yang artinya pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin, tetapi mewarisinya. Selanjutnya Stogdill dalam Sutisna, mengemukakan bahwa seseorang tidak menjadi pemimpin dikarenakan memiliki suatu kombinasi sifat-sifat kepribadian, tapi pola sifat-sifat Pribadi pemimpin itu mesti menunjukkan hubungan tertentu dengan sifat, kegiatan, dan tujuan dari pada pengikutnya.

Berdasarkan pendekatan sifat, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentukan pula oleh keterampilan (*skill*) pribadi pemimpin. Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl yang menyatakan bahwa sifat-sifat pribadi dan keterampilan seseorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin.

3. Pendekatan perilaku (*the behavior approach*)

“Pendekatan perilaku” merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam kegiatannya sehari-hari dalam hal: bagaimana cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, dan cara mengambil keputusan.

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah

berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah “pola aktivitas“, “peranan manajerial“ atau “kategori perilaku“.

4. Pendekatan situasional (*situational approach*)

Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbedabeda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan fenomena kepemimpinan, tetapi membantu pula cara pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi. Peranan pemimpin harus dipertimbangkan dalam hubungan dengan situasi dimana peranan itu dilaksanakan. Pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan ditentukan tidak oleh sifat kepribadian individu-individu, melainkan oleh persyaratan situasi sosial.

Dalam kaitan ini Sutisna menyatakan bahwa “kepemimpinan” adalah *hasil dari hubungan-hubungan dalam situasi sosial, dan dalam situasi berbeda para pemimpin memperlihatkan sifat kepribadian yang berlainan*. Jadi, pemimpin dalam situasi yang satu mungkin tidak sama dengan tipe pemimpin dalam situasi yang lain dimana keadaan dan faktor-faktor sosial berbeda.

Lebih lanjut Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut. Sementara Fattah berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi.

2.1.3. Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya.

Menurut Purwanto, gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Selanjutnya dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat pula diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi

menjadi amat penting kedudukannya. Seorang pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Seorang pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kebiasaan sendiri yang khas, sehingga dengan tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau tipe hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.

Daniel Goleman (2006:65) mengemukakan empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan, yaitu:

1. *Visioner* atau Kepemimpinan dengan Visi

Pemimpin *visioner* akan mengartikulasikan suatu tujuan yang baginya merupakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin tipe ini meyakini visi dapat membimbing orang-orang menuju visi tersebut.

2. *Coaching* atau Gaya Pembinaan

Pemimpin tipe ini memungkinkan seorang pemimpin untuk mengembangkan orang lain dan bertindak sebagai penasehat, yang menggali tujuan dan nilai-nilai pegawai dan membantu mereka mengembangkan kemampuannya sendiri.

3. *Affiliate* atau Kepemimpinan Kerja Sama

Pemimpin tipe ini ingin memajukan harmoni dan mendorong interaksi yang ramah, menumbuhkan relasi pribadi yang mengembangkan jaringan relasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Para pemimpin tipe ini akan

memusatkan perhatian pada kebutuhan emosi pegawai, bahkan lebih daripada tujuan kerja. Meskipun bermanfaat, gaya *affiliatif* harus diikuti dengan gaya lainnya tidak boleh digunakan sendirian, karena gaya yang hanya berfokus pada pujian bisa membuat kinerja yang buruk berlangsung terus tanpa perbaikan dan pegawai bisa menganggap kesalahan ditoleransi, selain itu pemimpin *affiliatif* jarang memberikan nasihat yang membangun tentang cara memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya, maka pegawai dibiarkan menemukan sendiri.

4. *Democratic* atau Kepemimpinan Demokrasi

Pemimpin seperti ini menciptakan perasaan bahwa mereka sungguh-sungguh ingin mendengarkan pikiran dan pendapat para pegawai dan mengedepankan pandangan semua orang. Konsensus dan keinginan bersama adalah pendapat tertinggi.

5. *Pacesetting* atau Kepemimpinan Memacu Kemajuan

Pemimpin ini memotivasi pegawai dalam mengejar ketinggalan atau mencapai target yang telah ditetapkan.

6. *Commanding* atau Kepemimpinan Otoriter

Tipe pemimpin yang memberikan perintah yang jelas dan tegas tanpa kompromi dalam situasi urgensi yang diciptakannya.

Peter F. Drucker (1996) menekankan mengenai bagaimana hendaknya seorang pemimpin bersikap dalam menghadapi dunia di masa yang akan datang. Menurutnya pemimpin yang efektif tidak hanya sekedar mendelegasikan kepada

anak buahnya. Lebih lanjut ia menegaskan bahwa kepemimpinan harus dipelajari dan dapat dipelajari.

Menurut Sondang . Siagian (2003 : 75), terdapat ciri-ciri yang menyatakan bahwa seorang pemimpin efektif, yaitu :

1. Memiliki pengetahuan umum yang luas
2. Memiliki kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang
3. Sifat inkuisif
4. Kemampuan analistik
5. Daya ingat yang kuat
6. Ketrampilan berkomunikasi secara efektif
7. Memiliki rasionalitas yang tinggi
8. Memiliki obyektifitas yang baik
9. Bersifat pragmatis atau menerima kenyataan yang ada
10. Memiliki kemampuan menentukan skala prioritas
11. Rasa tepat waktu
12. Memiliki rasa kohesi yang tinggi atau mampu menjaga dan memelihara kekompakan tim kerjanya
13. Mampu menjadi teladan
14. Bersedia menjadi pendengar yang baik
15. Tanggap terhadap perubahan yang terjadi dan mampu menyesuaikan diri yang baik
16. Ketegasan
17. Orientasi masa depan

2.3. Disiplin Kerja

2.3.1.. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan karyawan adalah sifat seseorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan atura-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya,

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan

perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati perturan-peraturan yang ada.

Dalam meningkatkan dan menegakkan kedisiplinan diperlukan hukuman, supaya karyawan mentaati semua peraturan perusahaan yang berlaku. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan demikian ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Kata disiplin (terminologis) berasal dari kata latin: *disciplina* yang berarti *pengajaran, latihan* dan sebagainya (berawal dari kata *discipulus* yaitu seorang yang belajar). Jadi secara etimologis ada hubungan pengertian antara *discipline* dengan *disciple* (Inggris) yang berarti murid, pengikut yang setia, ajaran atau aliran (Sinungan 2000 : 146)

Menurut Hasibuan (2007 : 193) "kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku".

Menurut Thoha (2005 : 76) "disiplin adalah suatu peraturan yang memuat keharusan, larangan, dan sanksi apabila keharusan tidak dilaksanakan atau larangan dilanggar".

Menurut Siagian (2003 : 305) "disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut".

"Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan" (Robert L. Mathis dan John H. Jakson, 2002:314).

Kemudian Sinungan (2000:134) "mendefinisikan disiplin sebagai sikap seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan" .

Dari berbagai pengertian tentang disiplin yang telah dikemukakan di atas penulis dapat menarik suatu kesimpulan mengenai disiplin kerja yaitu sebagai berikut, disiplin kerja adalah suatu sikap yang dipenuhi dengan kesadaran untuk patuh dan taat menjalankan aturan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan aturan itu harus benar-benar dilaksanakan sebab jika aturan tersebut tidak dilaksanakan maka akan mendapatkan sanksi.

Disiplin merupakan suatu sikap yang tidak dapat muncul dengan sendirinya terhadap diri karyawan atau pegawai. Untuk melahirkan sikap disiplin maka sikap tersebut harus selalu dilatih dan diterapkan pada diri karyawan.

Sama halnya dengan pendapat para ahli di atas, Siagian (2003 : 305) mengatakan bahwa pembagian kegiatan disiplin ada 2 yaitu:

1. Disiplin Preventip

Tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

2. Disiplin Korektif

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner.

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pada dasarnya tujuan dari semua penerapan disiplin tersebut adalah untuk mengatur dan mendidik para karyawan untuk selalu taat pada peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.2.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu faktor penentu kinerja karyawan yang amat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan dalam sebuah perusahaan. Peran serta disiplin kerja dalam menentukan prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dapat dikatakan apabila karyawan mempunyai disiplin kerja yang baik maka disiplin kerja tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk mengetahui apakah kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan adalah tinggi atau rendah, maka ada beberapa faktor yang dapat mengungkapkan kedisiplinan karyawan (Fanto Sulaiman, 1999), yaitu :

a. Absensi

Banyak tidaknya karyawan yang absen dapat menunjukkan tinggi rendahnya kedisiplinan. Semakin banyak karyawan yang absen dalam suatu periode tertentu, menunjukkan semakin rendah tingkat kedisiplinan para karyawan.

b. Keterlambatan kerja

Apabila karawan sering datang terlambat berarti tidak ada kedisiplinan dalam perusahaan. Masalah keterlambatan kerja ini dapat dikurangi dengan cara :

- 1) Menggunakan sistem *check lock* untuk mengetahui berapa orang karyawan yang hadir dan pulang. Para pimpinan juga tidak boleh datang terlambat karena hal ini dapat memberikan teladan bagi para karyawannya.
- 2) Mencari sebab-sebab keterlambatan pada mereka yang sering datang terlambat
- 3) Memberikan nasehat atau peringatan atau sanksi secara tegas dan adil kepada mereka yang datang terlambat.

c. Keterlambatan pekerjaan

Adanya kelambatan dalam pekerjaan menunjukkan tidak adanya kedisiplinan kerja. Kelambatan kerja ini biasanya disebabkan karena kemalasan, kurangnya respek terhadap pimpinan dan terlalu banyak pemborosan waktu seperti terlalu banyak mengobrol dengan karyawan lain. Atasan sebaiknya bersikap tegas atas keterlambatan kerja yang dilakukan karyawannya dan memberika batas waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dilakukan karyawannya.

d. Kesalahan dalam bekerja

Sering tidaknya terjadi kesalahan dalam bekerja menunjukkan disiplin atau tidaknya karyawan tersebut di dalam bekerja. Kemungkinan penyebab dari kesalahan dalam melakukan pekerjaannya yairu adanya kebosanan dan kurangnya kosentrasi dalam bekerja. Dengan mengetahui penyebabnya maka perusahaan diharapkan dapat menyelesaikan masalah tersebut, misalnya dengan memperbaiki

lingkungan kerja, memberikan pelatihan kerja untuk memperbaharui cara kerja para karyawan.

e. Pelanggaran terhadap tata tertib perusahaan

Dengan seringnya terjadi pelanggaran terhadap tata tertib perusahaan yang dilakukan oleh para karyawan, hal ini menunjukkan semakin rendahnya disiplin kerja mereka. Untuk mengatasi hal ini maka perusahaan perlu memberikan sanksi yang tegas demi menegakkan peraturan perusahaan dan meningkatkan wibawa para atasan terhadap bawahannya.

Disamping berbagai faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, terdapat juga berbagai faktor yang sering digunakan dalam menilai atau mengukur disiplin kerja karyawan. Menurut Haries (2006 : 21) "indikator disiplin kerja dapat diukur dengan variabel-variabel dibawah ini:

- a. Ketaatan pada peraturan
- b. Kepatuhan terhadap perintah pimpinan
- c. Kesanggupan menerima sanksi".

Menurut Gibson, dkk dalam Muhaimin (2004 : 7) mengemukakan beberapa perilaku karyawan tidak disiplin yang dapat dihukum adalah keabsenan, kelambanan, meninggalkan tempat kerja, mencuri, tidur ketika bekerja, berkelahi, mengancam pimpinan, mengulangi prestasi buruk, melanggar aturan dan kebijaksanaan keselamatan kerja, pembangkangan perintah, memperlakukan pelanggaran secara tidak wajar, memperlambat pekerjaan, menolak kerja sama dengan rekan, menolak kerja lembur, memiliki dan menggunakan obat-obatan

ketika bekerja, merusak peralatan, menggunakan bahasa atau kata-kata kotor, pemogokan secara ilegal.

2.4. KINERJA

2.4.1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja (job performance atau actual performance) adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Mangkunegara (2002:67) memberikan pengertian bahwa "kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja karyawan sangat diharapkan oleh perusahaan dalam merealisasikan tujuan-tujuannya baik jangka pendek maupun jangka panjang. Prestasi kerja yang diraih oleh karyawan tidak terlepas dari adanya manajemen dalam menciptakan kepuasan kerja seperti yang dikemukakan oleh Siagian (1993:223) bahwa "Prestasi kerja merupakan bagian dari seluruh proses ke karyawan pegawai yang bersangkutan. Jadi prestasi kerja merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan produk atau jasa untuk mendorong tercapainya sasaran yang diinginkan.

2.4.2. Pengukuran Kinerja

Untuk mengetahui tingkat kinerja perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang dihasilkan. Dharma (2000:154) mengemukakan hampir seluruh cara pengukuran prestasi mempertimbangkan hal-hal antara lain , kualitas jumlah yang harus diselesaikan, kualitas atau mutu yang dihasilkan dan ketentuan

waktu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Menurut Flippo (1995:250), bahwa kinerja yang baik meliputi :

a. Kualitas kerja

Dalam hal ini kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian

b. Kuantitas kerja

Dalam hal ini kuantitas kerja dapat dilihat dari output yang dihasilkan karyawan

c. Ketangguhan

Dapat dilihat dari kemampuan karyawan menyelesaikan masalah pekerjaan

d. Sikap

Dapat dilihat dari kemampuan karyawan dapat menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja

Menurut Syarif dalam Sariyathi (2007 : 62) pengukuran prestasi kerja adalah mutu (kehalusan, kebersihan, ketelitian), jumlah waktu (kecepatan), jumlah macam kerja (banyaknya keahlian), jumlah jenis alat (keterampilan dalam menggunakan macam-macam alat), dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005:95), bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan

membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain, seperti pada bawahannya.

3. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang disukai, memberi kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Tanggung jawab dan kecakapan

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

2.5. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan Kerja dengan Kinerja

Peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu penentu tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2001:95), faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan, antara lain, kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, gaya kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggung jawab. Dalam hal ini, peneliti hanya mengambil dua (2) faktor yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

BAB III

METODOLOGI

3.1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk, yang meliputi karyawan tetap dan karyawan tidak tetap (outsourcing).

3.1.1 Sejarah Perusahaan PT Indosat

Indosat adalah sebuah perusahaan yang didirikan pada tahun 1967, merupakan perusahaan investasi asing yang menyediakan layanan telekomunikasi internasional di Indonesia, serta melakukan operasinya pada tahun 1969 dengan inagurasi Stasiun Bumi Jatiluhur. Pada tahun 1980, pemerintah Indonesia mengakuisisikan semua saham Indosat, untuk kemudian menjadi BUMN.

Tahun 1994 saham Indosat terdaftar di Jakarta Stock Exchange (BEJ), The Surabaya Stock Exchange (SSE) dan The New York Stock Exchange (NYSE), serta menjadi BUMN pertama yang Go Internasional.

Dari tahun 1969 sampai dengan 1990 Indosat menyediakan Switched & Non Switched Layanan Telekomunikasi Internasional termasuk SLI, Komunikasi Data Jaringan Internasional, Internasional Leased Line dan Layanan Transmisi Jaringan Televisi Internasional.

Memasuki abad ke 21 dan mengikuti trend pasar, pemerintah Indonesia memutuskan untuk menderegulasikan ke sektor telekomunikasi nasional, hal ini untuk mengangkat persaingan pasar bebas.

Mulai tahun 2001, seluruh lintas kepemilikan antara Indosat dan penyedia jasa telekomunikasi domestik yaitu Telkom dihapuskan, disamping itu hak atau kepemilikan dua penyedia layanan telekomunikasi dihapuskan dalam beberapa tahap atau proses.

Indosat berusaha meningkatkan bisnis selular di pertengahan tahun 1990 an. Dan tahun 2001, Indosat mendirikan IM2 yang diikuti oleh akuisisi pengawasan penuh PT. Satelindo, dimana membuat Group Indosat menjadi operator terbesar kedua di indonesia.

Akhir tahun 2002, pemerintah Indonesia menyerahkan 41,94 % saham “divestment” Indosat kepada Singapore Technologies Telemedia Pte. Ltd, melalui holding company perusahaan - perusahaan telekomunikasi Indonesia terbatas, dengan “divestment” ini, Indonesia sekali lagi menjadi perusahaan PMA, yang mampu menawarkan layanan integrated jaringan dan servis informasi serta solusi komunikasi yang menyeluruh.

Pada Bulan November 2003, menyusul penandatanganan proses merger antara Satelindo, IM3 & Bimagraha menjadi Indosat, Indosat tidak hanya bergerak di bidang selular tapi memfokuskan kepada FNSP. Melalui konsolidasi selular tersebut, layanan telekomunikasi Fixed dan MIDI menjadi satu. Indosat memposisikan diri sebagai penyedia layanan telekomunikasi dengan penawaran

produk yang komprehensif. Hal ini diikuti oleh program transformasi yang komprehensif yang diresmikan pada tahun 2004.

Pengembangan dalam sumber daya manusia, teknologi, platform dan budaya serta nilai perusahaan. Transformasi tersebut sudah dimulai dipraktekkan untuk meningkatkan *record revenue* perusahaan yang mencapai nilai Rp. 10 triliun dan meningkat mencapai margin tersebut dalam jangka waktu 10 tahun sebagai perusahaan GO PUBLIC.

Indosat sebagai perusahaan operator telekomunikasi mobile terbesar kedua dengan 16.704.639 pelanggan pada akhir tahun 2006 meresmikan teknologi 3,5G dengan teknologi generasi terakhir 3,5G di wilayah jakarta dan surabaya, yang mampu melayani pelanggan dengan kualitas suara lebih bagus, video dengan kecepatan akses data/internet yang tinggi mencapai hingga 3,6 Mbps atau sekitar 9 kali lebih cepat dari servis 3,5G sejenis/standard. Semua "node B" menggunakan teknologi HSDPA (High Speed Downlink Packet Access). Indosat merupakan operator 3,5G pertama, yang mengadopsi seluruh based teknologi HSDPA di Indonesia.

Pada tanggal 15 desember 2006, Indosat mendapatkan 2(dua) kanal yaitu : 589 dan 630 untuk gelombang 800 MHz, guna mengoperasikan jaringan telepon tetap lokal tanpa kabel di area jabotabek. Terkait dengan persetujuan 2 kanal tersebut, Indosat melanjutkan pengembangan telepon tetap tanpa kabel di Jabotabek serta melanjutkan layanan selular di seluruh Indonesia.

Tahun 2007 adalah tahun terbaik bagi Indosat dalam jangka waktu pencapaian hasil operasional, pengembangan dan peningkatan jaringan, inovasi

produk, servis serta layanan pelanggan. Pelanggan selular mencapai 24,5 juta pelanggan dan dilayani oleh 10,760 BTS seluruh Indonesia.

Indosat yang berkembang dari perusahaan sebelumnya hanya berfokus pada layanan sambung langsung internasional (SLI), menjadi salah satu pemain penting dalam industri telekomunikasi Indonesia. Pengalaman berharga selama 40 tahun terakhir telah meletakkan landasan bagi bisnis yang kokoh dan menguntungkan, juga memposisikan Indosat pada pijakan yang kuat untuk menghadapi tantangan dimasa mendatang. Indosat berkomitmen untuk melaksanakan prinsip - prinsip layanan kendali perusahaan yang baik untuk mencapai nilai standar tertinggi.

Pada tahun 2008 Indosat akan terus meningkatkan dan mempromosikan perkembangan perusahaan dengan Brand yang kuat di pasar dan pengembangan jaringan coverage. Dengan kekuatan yang ada, Indosat mampu menjadikan setiap perkembangan baru sebagai suatu peluang untuk perusahaan. Lebih dari itu, Indosat siap menjadi yang terdepan dalam melakukan suatu perubahan jika diperlukan. Kesiapan inilah yang menjadikan Indosat sebagai perusahaan yang kokoh seperti saat ini.

3.1.2 Visi dan Misi Indosat

Visi Indosat :

Menjadi penyelenggara jaringan dan jasa telekomunikasi terpadu berfokus seluler atau *wireless* yg terkemuka di Indonesia.

Misi Indosat :

- a. Menyediakan dan mengembangkan produk, layanan dan solusi yang inovatif dan berkualitas untuk memberikan manfaat yang terbaik bagi pelanggan.
- b. Meningkatkan Shareholder values secara terus menerus.
- c. Mewujudkan kualitas kehidupan Stakeholder yang lebih baik.

3.2. Desain Penelitian

Terkait dengan judul penelitian yaitu “Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk”, maka akan digunakan penelitian korelasi yang berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Penelitian korelasi adalah penelitian untuk mengetahui hubungan satu atau lebih variabel (*independent variable*) terhadap variabel tertentu (*dependent variable*). Penelitian ini memerlukan pengajuan hipotesis dengan uji statistik.

3.3. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan yang merupakan dugaan mengenai apa saja yang sedang diamati dalam usaha untuk memahaminya. (Nasution : 2000)

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menyatakan hubungan korelasional. Karena hipotesis merupakan dugaan sementara yang harus diuji keabsahannya, maka peneliti membuat tiga hipotesis asosiatif sebagai berikut;

Hipotesis pertama:

- H0 : Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

- H_a : Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

Hipotesis kedua:

- H_0 : Tidak ada hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan
- H_a : Ada hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Hipotesis ketiga:

- H_0 : Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan
- H_a : Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Adapun pola hubungan variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1. Hubungan dua variabel bebas dengan variabel terikat

3.4. Variabel dan Skala Pengukuran

Variabel dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal, yaitu jenis skala yang menunjukkan tingkatan. Adapun variabel yang diteliti berjumlah tiga variabel, sebagai berikut:

1. Variabel pertama adalah variabel gaya kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2000:167). Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan merupakan variabel bebas (X_1).

2. Variabel kedua adalah variabel disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan. (Sinungan, 2000:134). Dalam penelitian ini variabel disiplin kerja merupakan variabel bebas (X_2).

3. Variabel ketiga adalah variabel kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2002:67). Dalam penelitian ini variabel kinerja merupakan variabel terikat (Y).

3.5. Operasionalisasi Variabel

Mengacu pada teori-teori dari para ahli, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan tentang beberapa hal yang dapat dijadikan indikator dalam mengukur gaya kepemimpinan, tingkat kedisiplinan dan tingkat kinerja karyawan yang merupakan variabel-variabel dalam penelitian ini.

Tabel 3.1.
Variabel Gaya Kepemimpinan

No.	INDIKATOR	Nomor Butir Pertanyaan
1.	Kepemimpinan dengan visi	1
2.	Kepemimpinan dengan pembinaan	2, 3
3.	Kepemimpinan demokrasi	4, 5
4.	Kepemimpinan memacu kemajuan	6, 8
5.	Kepemimpinan dengan kerjasama	7, 9
6.	Kepemimpinan otoriter	10

(Sumber : Daniel Goleman, 2006:65)

Tabel 3.2.
Variabel Disiplin Kerja

No.	INDIKATOR	Nomor Butir Pertanyaan
1.	Ketaatan peraturan	11, 12
2.	Kepatuhan terhadap pimpinan	13, 14
3.	Ketepatan hadir dalam ruangan	15
4.	Ketepatan penyelesaian tugas	16, 17
5.	Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan	18
6.	Kesanggupan menerima sanksi	19, 20

(Sumber : Haries, 2006 : 21 dan Fanto Sulaiman, 1999)

Tabel 3.3.
Variabel Kinerja

No.	INDIKATOR	Nomor Butir Pertanyaan
1.	Kualitas kerja	21, 22, 23
2.	Kuantitas kerja	24, 25
3.	Pengetahuan pekerjaan	26, 27
4.	Ketangguhan	28, 29
5.	Sikap	30

(Sumber : Flipppo, 1995:250)

3.6. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan metode survey yang merupakan penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relative, distribusi dan hubungan-hubungan antar variable sosiologis maupun psikologis. (Kerlinger, 1973).

3.7. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini, yaitu dengan menggunakan data primer dimana data diperoleh dari individu atau perseorangan hasil pengisian kuesioner.

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner dengan format rating skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2008:132), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sifat dari kuesioner yang diajukan ialah pertanyaan tertutup yaitu pertanyaan yang variasi jawabannya sudah ditentukan dan disusun terlebih dahulu sehingga para responden hanya memilih salah satu jawaban yang telah tersedia. Keseluruhan jawaban mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata. Jawaban diklasifikasikan ke dalam lima kategori, sebagai berikut :

Pernyataan	Nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

3.8. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan kumpulan elemen atau unsur yang akan dikumpulkan (Prasetya, 1999:72). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan Sub-Directorate Project Development di PT Indosat, Tbk. Jakarta Pusat yang berjumlah 200 orang .

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. *Convenience* berarti nyaman, tidak repot atau mudah. Menurut Sekaran (2006:314), *convenience sampling* adalah pengambilan sampel nonprobabilitas dimana informasi atau data penelitian diperoleh dari anggota populasi yang dapat dengan mudah diakses oleh peneliti.

Untuk menghitung ukuran sampel dari populasi menggunakan rumus dari Isaac dan Michael, dengan rumus sebagai berikut

$$s = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2(N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Rumus 3.1.

Keterangan:

S = Ukuran Sample

N = Jumlah Populasi

P = Q = 0,5

d = 0,05

λ^2 dengan dk = 1

Untuk taraf kesalahan menggunakan taraf sebesar 5% atau (α) sebesar 0.05

$$s = \frac{1^2 \cdot 200 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2 (200 - 1) + 1^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$s = \frac{50}{0,7475}$$

$$n = 66,889 = 67 \text{ (hasil pembulatan)}$$

Jadi jumlah yang akan dijadikan sampel penelitian berjumlah 67 orang.

3.9. Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif yang merupakan penganalisaan yang dilakukan terhadap hasil kuesioner untuk memperoleh gambaran secara rasional dan argumentatif tentang obyek penelitian melalui tabel-tabel. Sedangkan, analisis kuantitatif dilakukan untuk menguji secara statistik ada atau tidaknya hubungan variabel bebas atau *dependent* dengan variabel terikat atau *independent* dan dalam perhitungannya menggunakan Program SPSS 16.0. Dalam penganalisaan ini, data diasumsikan telah memenuhi uji validitas dan uji reliabilitas.

3.9.1. Uji Validitas

Teknik pengujian validitas menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson dengan tingkat signifikansi 5% untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan cara mengkorelasikan antar skor tiap pernyataan terhadap skor total. Apabila nilai total pearson corellation > 0.3 atau probabilitas kurang dari 0.05, maka item tersebut valid (Arikunto, 2006:146).

3.9.2. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas instrumen digunakan koefisien *Reliability Alpha Cronbach* yang perhitungannya menggunakan prosedur reliabilitas pada paket program SPSS for Windows Ver.16.0. Tujuan perhitungan reliabilitas adalah untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban responden. Jika nilai alpha lebih besar dari 0.60 maka kuesioner dapat dikatakan dapat memenuhi konsep reliabilitas, sedangkan jika nilai alpha lebih kecil dari 0.60 maka kuesioner tidak memenuhi konsep reliabilitas sehingga pertanyaan tidak dapat dijadikan sebagai alat ukur penelitian.

3.9.3. Korelasi Sederhana

Berdasarkan dengan hipotesis pertama dan hipotesis kedua yang telah dijelaskan sebelumnya, maka perlu dilakukan analisa untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara X_1 dengan Y dan X_2 dengan Y. Adapun korelasi sederhana yang digunakan adalah korelasi *Rank Spearman*.

Korelasi dapat menghasilkan angka positif (+) atau negatif (-). Jika korelasi menghasilkan angka positif maka hubungan kedua variabel bersifat searah. Searah berarti jika variabel bebas (X_1 dan X_2) besar maka variabel terikatnya (Y) juga besar. Jika korelasi menghasilkan angka negatif maka hubungan kedua variabel bersifat tidak searah. Tidak searah berarti jika variabel bebas (X_1 dan X_2) besar maka variabel terikatnya (Y) menjadi kecil. Angka korelasi berkisar 0 sampai dengan 1, dengan ketentuan jika angka mendekati 1, maka hubungan kedua variabel semakin kuat dan jika angka korelasi mendekati 0, maka hubungan kedua variabel semakin lemah.

Adapun rumus korelasi *Rank Spearman*, sebagai berikut:

$$rs = 1 - 6 \left[\frac{\sum d_i^2}{n(n^2 - 1)} \right]$$

Rumus 3.2

Keterangan :

rs = koefisien korelasi *Rank Spearman*

n = jumlah sampel

d_i^2 = koefisien determinasi

Untuk mengetahui signifikansi hubungan variabel-variabel tersebut maka perlu menguji variabel X_1 dan X_2 secara individu, dalam hal ini uji statistik yang digunakan adalah uji t. Dengan menggunakan uji t maka bisa mengetahui hipotesa nihil (H_0) dapat diterima dan hipotesa (H_1) ditolak atau sebaliknya. Rumus yang digunakan untuk pengujian tersebut, sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Rumus 3.3

Keterangan :

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

r^2 = koefisien determinasi

Dalam penelitian ini, untuk mendapat t dari tabel statistik menggunakan asumsi $\alpha = 0,05$ dan digunakan uji dua arah. Untuk mengetahui penerimaan atau penolakan hipotesis dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel, yang bisa digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.2. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi dengan Uji t

Kriteria yang digunakan :

- Jika nilai t yang dihitung berada di luar daerah penerimaan H_0 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka ada hubungan signifikan seluruh variabel bebas dengan variabel terikat
- Jika nilai t yang dihitung berada di daerah penerimaan H_0 , maka H_0 ditolak dan H_a ditolak, maka tidak ada hubungan signifikan seluruh variabel bebas dengan variabel terikat

3.9.4. Korelasi Berganda

Untuk menganalisa hipotesis ketiga maka digunakan korelasi berganda. Korelasi berganda adalah hubungan dari beberapa variabel bebas dan satu variabel terikat. Dengan korelasi ini, akan diketahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat. Rumus yang digunakan dalam korelasi berganda, sebagai berikut:

$$R_{x_1x_2y} = \sqrt{\frac{\Gamma^2 x_1y + \Gamma^2 x_2y - 2\Gamma x_1y \Gamma x_1x_2}{1 - \Gamma^2 x_1x_2}}$$

Rumus 3.4

Keterangan:

$R_{x_1x_2y}$	: Korelasi antara variabel X_1 dengan X_2 secara bersama-sama dengan variabel Y
R_{x_1y}	: Korelasi Y atas X_1
R_{x_2y}	: Korelasi Y atas X_2
$R_{x_1x_2}$	: Korelasi antara X_1 atas X_2

Untuk menguji koefisien korelasi ganda ($R_{x_1x_2y}$) menggunakan uji F, dengan rumus sebagai berikut;

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Rumus 3.5

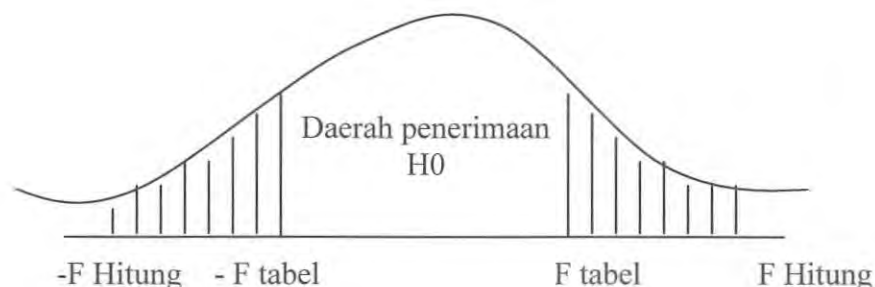
Keterangan :

- F = N hitung
- R^2 = Koefisien korelasi ganda
- n = Jumlah sampel / koresponden
- k = Derajat kebebasan

Sedangkan untuk menentukan nilai F tabel digunakan kriteria :

- Taraf signifikan (α) sebesar 0.05
- Derajat kebebasan (dk) = $n - k - 1$

Selanjutnya nilai F hitung dibandingkan dengan nilai F tabel, hal ini untuk mengetahui penerimaan atau penolakan hipotesis yang bisa digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.3. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi dengan Uji F

Kriteria yang digunakan :

- Jika nilai F yang dihitung berada di luar daerah penerimaan H_0 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka ada hubungan signifikan seluruh variabel bebas dengan variabel terikat
- Jika nilai F yang dihitung berada di daerah penerimaan H_0 , maka H_0 ditolak dan H_a ditolak, maka tidak ada hubungan signifikan seluruh variabel bebas dengan variabel terikat



BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN

4.1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif yaitu dengan mengelompokkan responden berdasarkan karakteristik tertentu yaitu, jenis kelamin, usia responden, tingkat pendidikan terakhir, lama bekerja dan status bekerja.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen (%)
Pria	43	64,18
Wanita	24	35,82
Jumlah	67	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan tabel diatas, jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini, berjenis kelamin pria sebanyak 43 (64,18 %), dan berjenis kelamin wanita sebanyak 24 (35,82 %). Dengan demikian sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin pria.

4.1.2. Karatersitik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2.
Jumlah Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persen (%)
20 - 30	28	41,79
31 - 40	24	35,82
41 – 50	13	19,40
> 50	2	2,99
Jumlah	67	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan tabel diatas, jumlah responden berdasarkan usia dalam penelitian ini, interval usia 20 – 30 tahun sebanyak 28 (41,79 %), interval usia 31 – 40 tahun sebanyak 24 tahun (35,82 %), interval usia 41 – 50 tahun sebanyak 13 (2,99 %) dan interval usia >50 tahun sebanyak 2 (2,99 %). Dengan demikian sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia 20 – 30 tahun.

4.1.3. Karatersitik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3.
Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persen (%)
D1 atau D3	30	44,78
S1	32	47,76
S2	5	7,46
S3	0	0
Jumlah	67	100

Berdasarkan tabel diatas, jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir dalam penelitian ini, D1 atau D3 sebanyak 30 (44,78 %), S1 sebanyak 32 (47,76 %), S2 sebanyak 5 (7,46 %) dan untuk S3 tidak ada (0). Dengan demikian sebagian besar responden dalam penelitian ini berpendidikan D1 atau D3.

4.1.4. Karatersitik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4.
Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persen (%)
<1 tahun	3	4,48
1 – 2 tahun	9	13,43
2,1 – 3 tahun	11	16,42
3,1 – 5 tahun	20	29,85
> 5 tahun	24	35,82
Jumlah	67	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan tabel diatas, jumlah responden berdasarkan lama bekerja dalam penelitian ini, interval < 1 tahun sebanyak 3 (4,48 %), interval 1 – 2 tahun sebanyak 9 (13,43 %), interval 2,1 – 3 tahun sebanyak 11 (16,42 %), interval 3,1 – 5 tahun sebanyak 20 (29,85 %) dan interval > 5 tahun sebanyak 24 (35,82 %). Dengan demikian sebagian besar responden dalam penelitian ini telah bekerja > 5 tahun.

4.1.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja

Tabel 4.5.
Jumlah Responden Berdasarkan Status Bekerja

Status Kerja	Jumlah	Persen (%)
Karyawan tetap	28	41,79
Karyawan tidak tetap	39	58,21
Jumlah	67	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan tabel diatas, jumlah responden dalam penelitian ini berdasarkan status bekerja, untuk karyawan tetap sebanyak 28 (41,79 %), dan karyawan tidak tetap sebanyak 39 (58,21 %). Dengan demikian sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah karyawan tidak tetap.

4.2. Uji Validitas

Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan data sebanyak 67 responden. Perhitungan uji validitas menggunakan bantuan komputer SPSS versi 16.0. Dari hasil pengujian validitas butir-butir pertanyaan yang terkandung dalam variable-variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.6.
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

No. Butir	r hitung	Probabilitas	Status
1	0,352	0,003	Valid
2	0,452	0,000	Valid
3	0,490	0,000	Valid
4	0,445	0,000	Valid
5	0,395	0,001	Valid
6	0,399	0,001	Valid
7	0,465	0,000	Valid
8	0,520	0,000	Valid
9	0,496	0,000	Valid
10	0,520	0,000	Valid

Sumber : Data Primer diolah

Dari data diatas, koefisien korelasi dari butir ke 1 sampai butir pernyataan ke 10 dengan skor masing-masing total pernyataan adalah signifikan secara statistik. Hal ini bisa dilihat dari besarnya nilai koefisien korelasi (r hitung) dan sig. (2-tailed) tiap-tiap butir pertanyaan, dimana semua nilai koefisien korelasi lebih kecil dari taraf signifikan $\alpha < 0.05$.

Tabel 4.7.
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Variabel Disiplin Kerja (X_2)

No. Butir	r hitung	Probabilitas	Status
1	0,437	0,000	Valid
2	0,620	0,000	Valid
3	0,375	0,002	Valid
4	0,620	0,000	Valid
5	0,343	0,004	Valid
6	0,424	0,000	Valid
7	0,555	0,000	Valid
8	0,495	0,000	Valid
9	0,544	0,000	Valid
10	0,421	0,000	Valid

Sumber : Data Primer diolah

Dari data diatas, koefisien korelasi dari butir ke 1 sampai butir pernyataan ke 10 dengan skor masing-masing total pernyataan adalah signifikan secara statistik. Hal ini bisa dilihat dari besarnya nilai koefisien korelasi (r hitung) dan sig. (2-tailed) tiap-tiap butir pertanyaan, dimana semua nilai koefisien korelasi dari probabilitas lebih kecil dari taraf signifikan $\alpha < 0.05$.

Tabel 4.8.
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No. Butir	r hitung	Probabilitas	Status
1	0,349	0,004	Valid
2	0,680	0,000	Valid
3	0,352	0,003	Valid
4	0,412	0,001	Valid
5	0,384	0,001	Valid
6	0,362	0,003	Valid
7	0,362	0,003	Valid
8	0,504	0,000	Valid
9	0,631	0,000	Valid
10	0,646	0,000	Valid

Sumber : Data Primer diolah

Dari data diatas, koefisien korelasi dari butir ke 1 sampai butir pernyataan ke 10 dengan skor masing-masing total pernyataan adalah signifikan secara statistik. Hal ini bisa dilihat dari besarnya nilai koefisien korelasi (r hitung) dan sig. (2-tailed) tiap-tiap butir pertanyaan, dimana semua nilai koefisien korelasi dari probabilitas lebih kecil dari taraf signifikan $\alpha < 0.05$.

4.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan data sebanyak 67 responden. Perhitungan uji reliabilitas menggunakan bantuan komputer SPSS versi 16.0. Dari hasil pengujian reliabilitas butir-butir pertanyaan yang terkandung dalam variabel-variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.9.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Koefisien Kritis	Status
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0.708	0.60	Reliabel
Disiplin Kerja (X_2)	0.641	0.60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.612	0.60	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah

Dari hasil pengujian reliabilitas sebagaimana yang terangkum dalam tabel diatas dapat diketahui bahwa semua variabel yang diteliti mempunyai nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0.60. Hal ini berarti instrument pertanyaan dari tiap-tiap variabel penelitian adalah reliable (handal), sehingga butir-butir pertanyaan yang tersusun dalam angket dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.4. Analisis Korelasi Sederhana

Dengan menggunakan teknik analisa korelasi sederhana *Spearman Rank* dan dibantu dengan program SPSS versi 16.0 for windows, maka didapat data yang sudah diolah sebagai berikut:

Tabel 4.10.
Tabel Korelasi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Correlations			Gaya Kepemimpinan	Kinerja
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.373**
		Sig. (2-tailed)	.	.002
		N	67	67
	Kinerja	Correlation Coefficient	.373**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.002	.
		N	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kinerja adalah sebesar 0,373. Angka ini menunjukkan adanya korelasi yang cukup kuat dan searah. Untuk nilai Sig terlihat bahwa nilai Sig sebesar 0,002. Berarti jika menggunakan $\alpha = 5\% = 0,05$, maka t hitung pasti lebih besar dari t tabel karena nilai Sig. 0,002 adalah lebih kecil dari 0,05.

Maka kesimpulan yang bisa diambil adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Tabel 4.11.
Tabel Korelasi Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Correlations			Disiplinkerja	Kinerja
Spearman's rho	Disiplinkerja	Correlation Coefficient	1.000	.345**
		Sig. (2-tailed)	.	.004
		N	67	67
	Kinerja	Correlation Coefficient	.345**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.004	.
		N	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Koefisien korelasi antara variabel disiplin kerja dengan variabel kinerja adalah sebesar 0,345. Angka ini menunjukkan adanya korelasi yang cukup kuat dan searah. Untuk nilai Sig terlihat bahwa nilai Sig sebesar 0,004. Berarti jika menggunakan $\alpha = 5\% = 0,05$, maka t hitung pasti lebih besar dari t tabel karena nilai Sig. 0,004 adalah lebih kecil dari 0,05.

Maka kesimpulan yang bisa diambil adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

4.5. Analisis Korelasi Berganda

Dengan menggunakan teknik analisa korelasi berganda dan dibantu dengan program SPSS versi 16.0 *for windows*, maka didapat data yang sudah diolah sebagai berikut:

Tabel 4.12.
Tabel Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja
dengan Kinerja Karyawan

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	.414 ^a	.172	.146	1.936	.172	6.638	2	64	.002	1.632

a. Predictors: (Constant), Disiplinkerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari model summary tersebut diatas, terlihat bahwa koefisien korelasi berganda antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja adalah 0,414. Artinya, hubungan kedua variabel tersebut cukup kuat dan searah. Korelasi positif menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Untuk nilai Sig terlihat bahwa nilai Sig sebesar 0,002. Karena F tabel menggunakan $\alpha = 5\% = 0,05$, hal ini berarti nilai Sig. lebih kecil daripada α 0,05 dan berarti F hitung lebih besar dari F tabel.

Maka kesimpulan yang bisa diambil adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian penulis, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hasil koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja sebesar 0,373 dengan taraf kesalahan 5% dan hasil signifikansi korelasi sebesar 0,002 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut kuat dan signifikan.
2. Hasil koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja sebesar 0,373 dengan taraf kesalahan 5% dan hasil signifikan korelasi sebesar 0,002 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut kuat dan signifikan.
3. Hasil koefisien korelasi bersama antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja sebesar 0,414 dengan taraf kesalahan 5% dan hasil signifikan korelasi sebesar 0,002 menunjukkan bahwa hubungan variabel-variabel tersebut kuat dan signifikan.

5.2. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Sub-Direcorate Project Development di PT Indosat adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan gaya kepemimpinan yang dilakukan di Sub-Directorate PT Indosat dinilai sudah cukup baik, karena pimpinan telah mengetahui perilaku dari karyawannya. Pimpinan harus lebih berhati-hati dalam memberikan kebebasan dalam bekerja terhadap karyawan, karena dengan memberikan kebebasan kepada karyawan, kadang-kadang terjadi konflik antar karyawan.
2. Tingkat disiplin kerja karyawan Sub-Directorate Group Project Development di PT Indosat dinilai cukup baik dan hendaknya perusahaan lebih tegas lagi dalam menerapkan sanksi hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan, dengan demikian karyawan akan lebih meningkatkan kedisiplinannya dalam bekerja.
3. Kinerja karyawan Sub-Direcotorate Project Development di PT Indosat sudah cukup baik dan diharapkan kinerja daripada karyawan di perusahaan dapat terus dipacu untuk selalu meningkatkan kualitas karyawan yang berdampak baik pada perusahaan.
4. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kerja yang diterapkan di Sub-Direcotorate Project Development di PT Indosat mempunyai hubungan

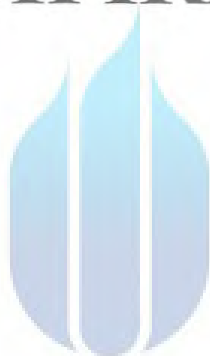
terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi perusahaan bila ingin meningkatkan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Miftah Toha, (2006). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,.
- Veitzhal Rivai, (2005). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Cetakan Pertama*. Jakarta : PT Grafindo Persada,
- Sondang P. Siagian, (2002). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta,.
- Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- A.A. Anwar Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM. Cetakan Pertama*. PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Henry Simamora. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedua*. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Cetakan Ke-8, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. (2007). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Jonathan Sarwono. (2006). *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. CV Andi

LAMPIRAN I



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Correlations

Correlations

		Kepemimpin an dengan visi	Kepemimpina n dengan pembinaan1	Kepemimpina n dengan pembinaan2	Kepemimpina n demokrasi1
Kepemimpinan dengan visi	Pearson Correlation	1	0.26	.088	.027
	Sig. (2-tailed)		.030	.477	.829
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan pembinaan1	Pearson Correlation	.265*	1	.289*	.137
	Sig. (2-tailed)	.030		.018	.268
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan pembinaan2	Pearson Correlation	.088	.289*	1	-.059
	Sig. (2-tailed)	.477	.018		.635
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan demokrasi1	Pearson Correlation	.027	.137	-.059	1
	Sig. (2-tailed)	.829	.268	.635	
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan demokrasi2	Pearson Correlation	.191	.072	-.016	.202
	Sig. (2-tailed)	.121	.561	.900	.101
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan memacu kemajuan1	Pearson Correlation	.973**	.286*	.110	.102
	Sig. (2-tailed)	.000	.019	.378	.412
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan kerjasama1	Pearson Correlation	.214	.457**	.059	.339**
	Sig. (2-tailed)	.083	.000	.632	.005
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan memacu kemajuan2	Pearson Correlation	-.271*	-.123	.292*	-.040
	Sig. (2-tailed)	.026	.321	.017	.745
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan kerjasama2	Pearson Correlation	-.071	.149	.223	.220
	Sig. (2-tailed)	.568	.229	.070	.073
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan otoriter	Pearson Correlation	-.271*	-.123	.292*	-.040
	Sig. (2-tailed)	.026	.321	.017	.745
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.352**	.452**	.490**	.445**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000
	N	67	67	67	67

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Kepemimpinan demokrasi2	Kepemimpinan memacu kemajuan1	Kepemimpinan dengan kerjasama1	Kepemimpinan memacu kemajuan2
Kepemimpinan dengan visi	Pearson Correlation	.191	.973**	.214	-.271*
	Sig. (2-tailed)	.121	.000	.083	.026
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan pembinaan1	Pearson Correlation	.072	.286*	.457**	-.123
	Sig. (2-tailed)	.561	.019	.000	.321
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan pembinaan2	Pearson Correlation	-.016	.110	.059	.292*
	Sig. (2-tailed)	.900	.378	.632	.017
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan demokrasi1	Pearson Correlation	.202	.102	.339**	-.040
	Sig. (2-tailed)	.101	.412	.005	.745
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan demokrasi2	Pearson Correlation	1	.214	.148	.067
	Sig. (2-tailed)		.082	.231	.588
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan memacu kemajuan1	Pearson Correlation	.214	1	.234	-.263*
	Sig. (2-tailed)	.082		.057	.031
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan kerjasama1	Pearson Correlation	.148	.234	1	-.147
	Sig. (2-tailed)	.231	.057		.236
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan memacu kemajuan2	Pearson Correlation	.067	-.263*	-.147	1
	Sig. (2-tailed)	.588	.031	.236	
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan dengan kerjasama2	Pearson Correlation	.042	-.048	.284*	.236
	Sig. (2-tailed)	.737	.700	.020	.055
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan otoriter	Pearson Correlation	.067	-.263*	-.147	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.588	.031	.236	.000
	N	67	67	67	67
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.395**	.399**	.465**	.520**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000
	N	67	67	67	67

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Kepemimpinan dengan kerjasama2	Kepemimpinan otoriter	Kepemimpinan
Kepemimpinan dengan visi	Pearson Correlation	-.071	-.271*	.352**
	Sig. (2-tailed)	.568	.026	.003
	N	67	67	67
Kepemimpinan dengan pembinaan1	Pearson Correlation	.149	-.123	.452**
	Sig. (2-tailed)	.229	.321	.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan dengan pembinaan2	Pearson Correlation	.223	.292*	.490**
	Sig. (2-tailed)	.070	.017	.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan demokrasi1	Pearson Correlation	.220	-.040	.445**
	Sig. (2-tailed)	.073	.745	.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan demokrasi2	Pearson Correlation	.042	.067	.395**
	Sig. (2-tailed)	.737	.588	.001
	N	67	67	67
Kepemimpinan memacu kemajuan1	Pearson Correlation	-.048	-.263*	.399**
	Sig. (2-tailed)	.700	.031	.001
	N	67	67	67
Kepemimpinan dengan kerjasama1	Pearson Correlation	.284*	-.147	.465**
	Sig. (2-tailed)	.020	.236	.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan memacu kemajuan2	Pearson Correlation	.236	1.000**	.520**
	Sig. (2-tailed)	.055	.000	.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan dengan kerjasama2	Pearson Correlation	1	.236	.496**
	Sig. (2-tailed)		.055	.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan otoriter	Pearson Correlation	.236	1	.520**
	Sig. (2-tailed)	.055		.000
	N	67	67	67
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.496**	.520**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	67	67	67

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		Ketaatan peraturan1	Ketaatan peraturan2	Kepatuhan terhadap pimpinan1	Kepatuhan terhadap pimpinan2
Ketaatan peraturan1	Pearson Correlation	1	.190	.009	.190
	Sig. (2-tailed)		.123	.942	.123
	N	67	67	67	67
Ketaatan peraturan2	Pearson Correlation	.190	1	.143	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.123		.249	.000
	N	67	67	67	67
Kepatuhan terhadap pimpinan1	Pearson Correlation	.009	.143	1	.143
	Sig. (2-tailed)	.942	.249		.249
	N	67	67	67	67
Kepatuhan terhadap pimpinan2	Pearson Correlation	.190	1.000**	.143	1
	Sig. (2-tailed)	.123	.000	.249	
	N	67	67	67	67
Ketepatan hadir dalam ruangan	Pearson Correlation	.134	.122	.092	.122
	Sig. (2-tailed)	.280	.326	.458	.326
	N	67	67	67	67
Ketepatan penyelesaian tugas1	Pearson Correlation	.213	.044	-.052	.044
	Sig. (2-tailed)	.084	.723	.678	.723
	N	67	67	67	67
Ketepatan penyelesaian tugas2	Pearson Correlation	.159	-.040	.176	-.040
	Sig. (2-tailed)	.200	.745	.155	.745
	N	67	67	67	67
Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan1	Pearson Correlation	.179	-.112	.103	-.112
	Sig. (2-tailed)	.148	.369	.408	.369
	N	67	67	67	67
Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan2	Pearson Correlation	.161	.220	.276*	.220
	Sig. (2-tailed)	.192	.073	.024	.073
	N	67	67	67	67
Kesanggupan menerima sanksi	Pearson Correlation	.100	.243*	.041	.243*
	Sig. (2-tailed)	.423	.048	.743	.048
	N	67	67	67	67
Disiplinkerja	Pearson Correlation	.437**	.620**	.375**	.620**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000
	N	67	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Ketepatan hadir dalam ruangan	Ketepatan penyelesaian tugas1	Ketepatan penyelesaian tugas2	Kesediaan menyelesaika n tugas tambahan1
Ketaatan peraturan1	Pearson Correlation	.134	.213	.159	.179
	Sig. (2-tailed)	.280	.084	.200	.148
	N	67	67	67	67
Ketaatan peraturan2	Pearson Correlation	.122	.044	-.040	-.112
	Sig. (2-tailed)	.326	.723	.745	.369
	N	67	67	67	67
Kepatuhan terhadap pimpinan1	Pearson Correlation	.092	-.052	.176	.103
	Sig. (2-tailed)	.458	.678	.155	.408
	N	67	67	67	67
Kepatuhan terhadap pimpinan2	Pearson Correlation	.122	.044	-.040	-.112
	Sig. (2-tailed)	.326	.723	.745	.369
	N	67	67	67	67
Ketepatan hadir dalam ruangan	Pearson Correlation	1	.151	.045	.080
	Sig. (2-tailed)		.224	.715	.522
	N	67	67	67	67
Ketepatan penyelesaian tugas1	Pearson Correlation	.151	1	.025	.041
	Sig. (2-tailed)	.224		.842	.740
	N	67	67	67	67
Ketepatan penyelesaian tugas2	Pearson Correlation	.045	.025	1	.897**
	Sig. (2-tailed)	.715	.842		.000
	N	67	67	67	67
Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan1	Pearson Correlation	.080	.041	.897**	1
	Sig. (2-tailed)	.522	.740	.000	
	N	67	67	67	67
Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan2	Pearson Correlation	.021	.284*	.236	.140
	Sig. (2-tailed)	.864	.020	.055	.257
	N	67	67	67	67
Kesanggupan menerima sanksi	Pearson Correlation	.165	.712**	-.128	-.188
	Sig. (2-tailed)	.182	.000	.304	.127
	N	67	67	67	67
Disiplinkerja	Pearson Correlation	.343**	.424**	.555**	.495**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000
	N	67	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan2	Kesanggupan menerima sanksi	Disiplinkerja
Ketaatan peraturan1	Pearson Correlation	.161	.100	.437**
	Sig. (2-tailed)	.192	.423	.000
	N	67	67	67
Ketaatan peraturan2	Pearson Correlation	.220	.243*	.620**
	Sig. (2-tailed)	.073	.048	.000
	N	67	67	67
Kepatuhan terhadap pimpinan1	Pearson Correlation	.276*	.041	.375**
	Sig. (2-tailed)	.024	.743	.002
	N	67	67	67
Kepatuhan terhadap pimpinan2	Pearson Correlation	.220	.243*	.620**
	Sig. (2-tailed)	.073	.048	.000
	N	67	67	67
Ketepatan hadir dalam ruangan	Pearson Correlation	.021	.165	.343**
	Sig. (2-tailed)	.864	.182	.004
	N	67	67	67
Ketepatan penyelesaian tugas1	Pearson Correlation	.284*	.712**	.424**
	Sig. (2-tailed)	.020	.000	.000
	N	67	67	67
Ketepatan penyelesaian tugas2	Pearson Correlation	.236	-.128	.555**
	Sig. (2-tailed)	.055	.304	.000
	N	67	67	67
Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan1	Pearson Correlation	.140	-.188	.495**
	Sig. (2-tailed)	.257	.127	.000
	N	67	67	67
Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan2	Pearson Correlation	1	.298*	.544**
	Sig. (2-tailed)		.014	.000
	N	67	67	67
Kesanggupan menerima sanksi	Pearson Correlation	.298*	1	.421**
	Sig. (2-tailed)	.014		.000
	N	67	67	67
Disiplinkerja	Pearson Correlation	.544**	.421**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		Kualitas kerja1	Kualitas kerja2	Kualitas kerja3	Kuantitas kerja1
Kualitas kerja1	Pearson Correlation	1	.042	.017	.013
	Sig. (2-tailed)		.737	.890	.919
	N	67	67	67	67
Kualitas kerja2	Pearson Correlation	.042	1	.018	.013
	Sig. (2-tailed)	.737		.885	.915
	N	67	67	67	67
Kualitas kerja3	Pearson Correlation	.017	.018	1	.373**
	Sig. (2-tailed)	.890	.885		.002
	N	67	67	67	67
Kuantitas kerja1	Pearson Correlation	.013	.013	.373**	1
	Sig. (2-tailed)	.919	.915	.002	
	N	67	67	67	67
Kuantitas kerja2	Pearson Correlation	.118	.170	.007	.005
	Sig. (2-tailed)	.340	.168	.958	.969
	N	67	67	67	67
Pengetahuan pekerjaan1	Pearson Correlation	.088	.177	-.229	.050
	Sig. (2-tailed)	.481	.153	.063	.689
	N	67	67	67	67
Pengetahuan pekerjaan2	Pearson Correlation	.121	.031	.202	.164
	Sig. (2-tailed)	.328	.803	.101	.185
	N	67	67	67	67
Ketangguhan1	Pearson Correlation	.154	.250*	.119	.079
	Sig. (2-tailed)	.212	.041	.337	.526
	N	67	67	67	67
Ketangguhan2	Pearson Correlation	.069	.826**	.030	.045
	Sig. (2-tailed)	.581	.000	.812	.716
	N	67	67	67	67
Sikap	Pearson Correlation	.098	.413**	.365**	.484**
	Sig. (2-tailed)	.431	.001	.002	.000
	N	67	67	67	67
Kinerja	Pearson Correlation	.349**	.680**	.352**	.412**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.003	.001
	N	67	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Kuantitas kerja2	Pengetahuan pekerjaan1	Pengetahuan pekerjaan2	Ketangguhan 1
Kualitas kerja1	Pearson Correlation	.118	.088	.121	.154
	Sig. (2-tailed)	.340	.481	.328	.212
	N	67	67	67	67
Kualitas kerja2	Pearson Correlation	.170	.177	.031	.250*
	Sig. (2-tailed)	.168	.153	.803	.041
	N	67	67	67	67
Kualitas kerja3	Pearson Correlation	.007	-.229	.202	.119
	Sig. (2-tailed)	.958	.063	.101	.337
	N	67	67	67	67
Kuantitas kerja1	Pearson Correlation	.005	.050	.164	.079
	Sig. (2-tailed)	.969	.689	.185	.526
	N	67	67	67	67
Kuantitas kerja2	Pearson Correlation	1	.292*	.026	.073
	Sig. (2-tailed)		.016	.833	.557
	N	67	67	67	67
Pengetahuan pekerjaan1	Pearson Correlation	.292*	1	.129	.095
	Sig. (2-tailed)	.016		.299	.447
	N	67	67	67	67
Pengetahuan pekerjaan2	Pearson Correlation	.026	.129	1	-.008
	Sig. (2-tailed)	.833	.299		.947
	N	67	67	67	67
Ketangguhan1	Pearson Correlation	.073	.095	-.008	1
	Sig. (2-tailed)	.557	.447	.947	
	N	67	67	67	67
Ketangguhan2	Pearson Correlation	.111	.058	.095	.112
	Sig. (2-tailed)	.371	.641	.444	.365
	N	67	67	67	67
Sikap	Pearson Correlation	.049	.062	.144	.143
	Sig. (2-tailed)	.694	.617	.246	.248
	N	67	67	67	67
Kinerja	Pearson Correlation	.384**	.362**	.362**	.504**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.003	.000
	N	67	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

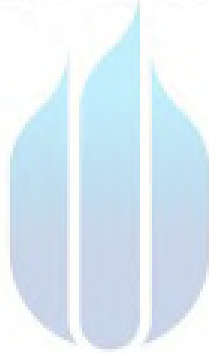
Correlations

		Ketangguhan 2	Sikap	Kinerja
Kualitas kerja1	Pearson Correlation	.069	.098	.349**
	Sig. (2-tailed)	.581	.431	.004
	N	67	67	67
Kualitas kerja2	Pearson Correlation	.826**	.413**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000
	N	67	67	67
Kualitas kerja3	Pearson Correlation	.030	.365**	.352**
	Sig. (2-tailed)	.812	.002	.003
	N	67	67	67
Kuantitas kerja1	Pearson Correlation	.045	.484**	.412**
	Sig. (2-tailed)	.716	.000	.001
	N	67	67	67
Kuantitas kerja2	Pearson Correlation	.111	.049	.384**
	Sig. (2-tailed)	.371	.694	.001
	N	67	67	67
Pengetahuan pekerjaan1	Pearson Correlation	.058	.062	.362**
	Sig. (2-tailed)	.641	.617	.003
	N	67	67	67
Pengetahuan pekerjaan2	Pearson Correlation	.095	.144	.362**
	Sig. (2-tailed)	.444	.246	.003
	N	67	67	67
Ketangguhan1	Pearson Correlation	.112	.143	.504**
	Sig. (2-tailed)	.365	.248	.000
	N	67	67	67
Ketangguhan2	Pearson Correlation	1	.443**	.631**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	67	67	67
Sikap	Pearson Correlation	.443**	1	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	67	67	67
Kinerja	Pearson Correlation	.631**	.646**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN II



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=SCALE  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	81.7
	Excluded ^a	15	18.3
	Total	82	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.708	10

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
83.03	34.363	5.862	10

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Item11 Item12 Item13 Item14 Item15 Item16 Item17 Item18 Item19 Item20  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=SCALE  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	81.7
	Excluded ^a	15	18.3
	Total	82	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.650	10

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
43.04	10.468	3.235	10

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Item21 Item22 Item23 Item24 Item25 Item26 Item27 Item28 Item29 Item30 Kinerja  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=SCALE  
/SUMMARY=TOTAL.
```



Reliability

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

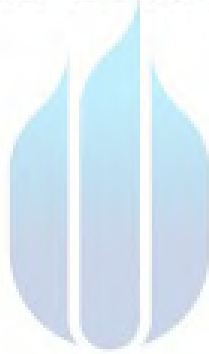
		N	%
Cases	Valid	67	81.7
	Excluded ^a	15	18.3
	Total	82	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.694	11

LAMPIRAN III



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Nonparametric Correlations

Correlations

			Kepemimpinan	Kinerja
Spearman's rho	Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1.000	.373**
		Sig. (2-tailed)	.	.002
		N	67	67
	Kinerja	Correlation Coefficient	.373**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.002	.
		N	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Nonparametric Correlations

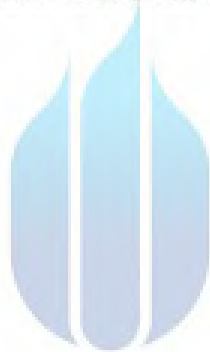
Correlations

			Disiplinkerja	Kinerja
Spearman's rho	Disiplinkerja	Correlation Coefficient	1.000	.345**
		Sig. (2-tailed)	.	.004
		N	67	67
	Kinerja	Correlation Coefficient	.345**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.004	.
		N	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LAMPIRAN IV



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplinkerja, Kepemimpinan	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.414 ^a	.172	.146	1.936	.172	6.638	2	64

a. Predictors: (Constant), Disiplinkerja, Kepemimpinan

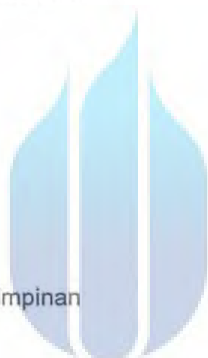
b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	Change Statistics	Durbin-Watson
	Sig. F Change	
1	.002	1.632

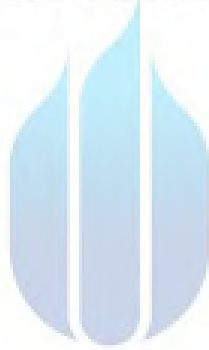
a. Predictors: (Constant), Disiplinkerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LAMPIRAN V



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Resp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	2	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
2	5	5	4	5	5	5	4	3	5	3	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	
3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	
4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
6	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	3	4
7	5	5	4	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	
8	5	5	4	5	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	
9	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
10	5	5	4	5	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	
11	5	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	4	5	5	4	3	5	3	4	5	
12	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	
13	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	3	4
14	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	
16	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	
17	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	
18	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5	
19	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
20	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4	4	5	5	
21	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	2	4	4	
22	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	2	4	4	
23	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	
24	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	2	4	4	
25	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	2	5	5	5	4	5	3	4	4	
26	5	3	4	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	5	4	5	5	2	2	4	
27	3	4	4	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4	4	4	5	2	2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	2	4	4	
28	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
30	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	
31	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	
32	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	
33	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	
34	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	
35	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
36	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
37	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	
38	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
39	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	
40	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
41	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	
42	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	
43	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
45	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
46	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	
47	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	
48	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
49	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
50	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	
51	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
52	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	
53	5	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
54	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	
55	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	
56	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	
57	5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	
58	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	3	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	
59	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	
60	5	4	4	2	5	5	4	5	4	5	4	2	4	2	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	
61	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	
62	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	4	2	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
63	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	
64	4	4	4	5																											

HASIL PERNYATAAN RESPONDEN MENGENAI KEPEMIMPINAN

Frequencies

Kepemimpinan dengan visi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	26	31.7	38.8	40.3
	sangat setuju	40	48.8	59.7	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan dengan pembinaan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	2	2.4	3.0	3.0
	setuju	34	41.5	50.7	53.7
	sangat setuju	31	37.8	46.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan dengan pembinaan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	2	2.4	3.0	3.0
	setuju	35	42.7	52.2	55.2
	sangat setuju	30	36.6	44.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan demokrasi1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	5	6.1	7.5	7.5
	ragu	3	3.7	4.5	11.9
	setuju	37	45.1	55.2	67.2
	sangat setuju	22	26.8	32.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan demokrasi2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	40	48.8	59.7	59.7
	sangat setuju	27	32.9	40.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan otoriter		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.4	3.0	3.0
	ragu	10	12.2	14.9	17.9
	setuju	28	34.1	41.8	59.7
	sangat setuju	27	32.9	40.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

HASIL PERNYATAAN RESPONDEN MENGENAI DISIPLIN KERJA

Frequencies

Ketaatan peraturan1		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	2	2.4	3.0	3.0
	setuju	48	58.5	71.6	74.6
	sangat setuju	17	20.7	25.4	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan memacu kemajuan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	27	32.9	40.3	41.8
	sangat setuju	39	47.6	58.2	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan dengan kerjasama1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	39	47.6	58.2	59.7
	sangat setuju	27	32.9	40.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepemimpinan dengan kerjasama2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	37	45.1	55.2	56.7
	sangat setuju	29	35.4	43.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Ketaatan peraturan2		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	5	6.1	7.5	7.5
	ragu	3	3.7	4.5	11.9
	setuju	37	45.1	55.2	67.2
	sangat setuju	22	26.8	32.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepatuhan terhadap pimpinan1		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	2	2.4	3.0	3.0
	setuju	28	34.1	41.8	44.8
	sangat setuju	37	45.1	55.2	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kepatuhan terhadap pimpinan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	5	6.1	7.5	7.5
	ragu	3	3.7	4.5	11.9
	setuju	37	45.1	55.2	67.2
	sangat setuju	22	26.8	32.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Ketepatan hadir dalam ruangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	32	39.0	47.8	47.8
	sangat setuju	35	42.7	52.2	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Ketepatan penyelesaian tugas1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	3	3.7	4.5	4.5
	setuju	34	41.5	50.7	55.2
	sangat setuju	30	36.6	44.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Ketepatan penyelesaian tugas2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2.4	3.0	3.0
	ragu	10	12.2	14.9	17.9
	setuju	28	34.1	41.8	59.7
	sangat setuju	27	32.9	40.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	4.9	6.0	6.0
	ragu	9	11.0	13.4	19.4
	setuju	28	34.1	41.8	61.2
	sangat setuju	26	31.7	38.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kesediaan menyelesaikan tugas tambahan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	37	45.1	55.2	56.7
	sangat setuju	29	35.4	43.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kesanggupan menerima sanksi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	34	41.5	50.7	50.7
	sangat setuju	33	40.2	49.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

HASIL PERNYATAAN RESPONDEN MENGENAI KINERJA

Frequencies

		Kualitas kerja1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	32	39.0	47.8	49.3
	sangat setuju	34	41.5	50.7	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

		Kualitas kerja2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	3.7	4.5	4.5
	ragu	5	6.1	7.5	11.9
	setuju	42	51.2	62.7	74.6
	sangat setuju	17	20.7	25.4	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kualitas kerja3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	27	32.9	40.3	40.3
	sangat setuju	40	48.8	59.7	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kuantitas kerja1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	37	45.1	55.2	55.2
	sangat setuju	30	36.6	44.8	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Kuantitas kerja2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	2	2.4	3.0	3.0
	setuju	23	28.0	34.3	37.3
	sangat setuju	42	51.2	62.7	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Pengetahuan pekerjaan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	2	2.4	3.0	3.0
	setuju	36	43.9	53.7	56.7
	sangat setuju	29	35.4	43.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Pengetahuan pekerjaan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu	1	1.2	1.5	1.5
	setuju	29	35.4	43.3	44.8
	sangat setuju	37	45.1	55.2	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Ketangguhan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	7	8.5	10.4	10.4
	ragu	5	6.1	7.5	17.9
	setuju	43	52.4	64.2	82.1
	sangat setuju	12	14.6	17.9	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Ketangguhan2		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.2	1.5	1.5
	ragu	7	8.5	10.4	11.9
	setuju	41	50.0	61.2	73.1
	sangat setuju	18	22.0	26.9	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Frequencies

Sikap		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	40	48.8	59.7	59.7
	sangat setuju	27	32.9	40.3	100.0
	Total	67	81.7	100.0	
Missing	System	15	18.3		
Total		82	100.0		

Hasil Rekapitulasi Kuesioner Gaya Kepemimpinan

Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu - ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
Kemampuan beradaptasi dengan teknologi untuk perkembangan perusahaan sangat diperlukan oleh seorang pemimpin.	40	26	1	0	0	67
Pimpinan mendorong karyawan dalam mengembangkan kemampuan yang terkait dengan pekerjaan.	31	34	2	3	0	67
Dengan bimbingan serta arahan yang diberikan oleh pimpinan akan membuat karyawan senang dan percaya diri.	30	35	2	0	0	67
Pimpinan memberikan instruksi atau perintah yang jelas dan tegas dalam memberikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.	22	37	3	5	0	67
Masukan pimpinan mengenai tugas sangat penting untuk peningkatan hasil kinerja.	27	40	0	0	0	67
Komunikasi yang baik dan lancar antara pimpinan dengan karyawan akan meningkatkan hasil kinerja.	39	27	1	0	0	67
Kerjasama dengan pimpinan sangat diperlukan untuk pencapaian tujuan.	27	39	1	0	0	67
Pimpinan memberikan kepercayaan penuh atas pelaksanaan tugas dan pekerjaan oleh pegawai.	29	37	1	0	0	67
Penghargaan atau pujian dari pimpinan merupakan salah satu faktor yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.	27	28	10	2	0	67
Pimpinan yang terlalu otoriter akan menurunkan kinerja karyawan	17	48	2	0	0	67

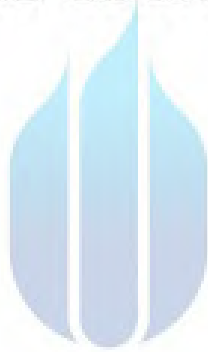
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kinerja Karyawan

Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu - ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
Ketaatan terhadap peraturan sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal.	17	48	2	0	0	67
Karyawan selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan perusahaan..	5	28	8	24	2	67
Kedisiplinan yang baik dari pimpinan dapat dijadikan contoh bagi karyawan.	37	28	2	0	0	67
Tindakan tegas dari pimpinan dalam menerapkan kedisiplinan akan menyebabkan karyawan mentaati setiap peraturan yang ada.	22	37	3	5	0	67
Kehadiran di kantor dengan tepat waktu merupakan salah satu kedisiplinan yang penting dilaksanakan.	35	32	0	0	0	67
Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dikerjakan dengan sungguh-sungguh dan diselesaikan tepat waktu.meningkatkan hasil kinerja.	30	34	3	0	0	67
Karyawan akan mencurahkan segala kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan.	27	28	10	2	0	67
Karyawan berusaha bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang mendesak.	26	28	9	4	0	67
Sanksi hukuman yang diterapkan akan meningkatkan karyawan dalam berdisiplin.	29	37	1	0	0	67
Sanksi yang diberikan oleh pimpinan membuat karyawan mentaati setiap peraturan yang berlaku.	33	34	0	0	0	67

Hasil Rekapitulasi Kuesioner Kinerja Karyawan

Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu - ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
Dalam melaksanakan tugas pekerjaan, kualitas sangat penting dibandingkan kuantitas.	34	32	1	0	0	67
Karyawan selalu belajar mengenai hal-hal yang relevan dengan pekerjaan	17	42	5	3	0	67
Pencapaian standar kualitas yang baik akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.	40	27	0	0	0	67
Semua tugas yang banyak dan mendesak dapat diselesaikan karyawan dengan cepat.	30	37	0	0	0	67
Karyawan dapat menyelesaikan semua tugas sesuai dengan permintaan pimpinan.	42	23	2	0	0	67
Pekerjaan yang karyawan tangani saat ini sudah sesuai dengan permintaan pimpinan.	29	36	2	0	0	67
Karyawan selalu belajar mengenai hal-hal yang relevan dengan pekerjaan.	37	29	1	0	0	67
Dengan berbagai keterbatasan sarana dan prasarana pekerjaan, karyawan akan tetap bersemangat menyelesaikan pekerjaan.	12	43	5	7	0	67
Karyawan tetap melakukan inisiatif menyelesaikan pekerjaan, apabila pimpinan tidak ada di tempat.	18	41	7	1	0	67
Karyawan mampu beradaptasi dengan cepat di dalam sebuah tim yang berbeda.	27	40	0	0	0	67

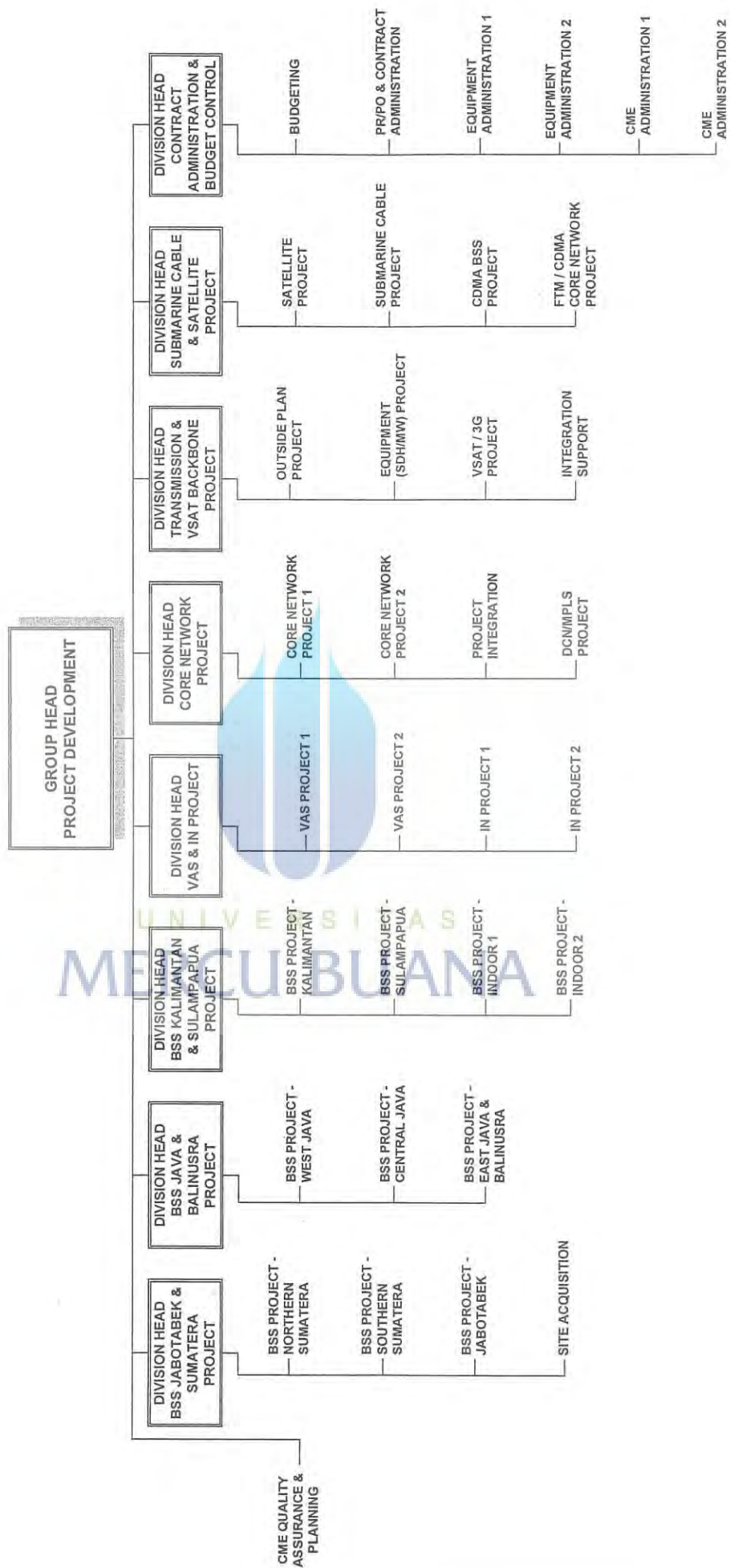
LAMPIRAN VI



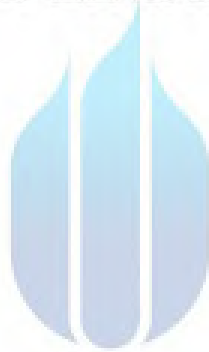
UNIVERSITAS
MERCU BUANA



ORGANIZATION STRUCTURE OF PT INDOSAT NETWORK DIRECTORATE



LAMPIRAN VII



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KARATERISTIK RESPONDEN

Data diri Anda

Jenis kelamin ☐ Pria ☐ Wanita

Usia saat ini ☐ 20 - 30 tahun
☐ 31 - 40 tahun
☐ 41 - 55 tahun
☐ > 55 tahun

Tingkat pendidikan terakhir yang berhasil anda selesaikan

☐ Diploma (D1 - D3)
☐ S1
☐ S2
☐ S3

Lama bekerja di PT INDOSAT Tbk

☐ < 1 tahun
☐ 1 - 2 tahun
☐ 2,1 - 3 tahun
☐ 3,1 - 5 tahun
☐ > 5 tahun

Status kerja saat ini

☐ Karyawan Tetap
☐ Karyawan Tidak Tetap

Petunjuk Pengisian Kuesioner Pertama

Kuesioner ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan/ketidaksetujuan Anda terhadap setiap pernyataan dengan memberikan tanda silang (X) pada kotak kosong ☐

Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Anda hanya harus jujur dan yakin bahwa salah satu pilihan yang sesuai dengan diri Anda.

Beberapa pernyataan tampak memiliki arti yang hampir sama, hal itu tidak perlu Anda hiraukan. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali dalam pikiran Anda pada tahap awal pengisian, Anda juga diminta untuk mengisi sedikit data diri.

Mohon kerjakan seluruh pernyataan yang ada, jangan sampai ada yang terlewat.

Selamat mengisi kuesioner berikut!

Berilah tanda silang pada jawaban yang menurut Anda paling cocok dengan pandangan Anda

Pedoman jawaban yang tersedia dalam

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Contoh

Saya menikmati suatu tantangan yang besar

STS	TS	N	S	SS
	X			

I. Quesioner Mengenai Kepemimpinan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Kemampuan beradaptasi dengan teknologi untuk perkembangan perusahaan sangat diperlukan oleh seorang pemimpin.					
2	Pimpinan mendorong karyawan dalam mengembangkan kemampuan yang terkait dengan pekerjaan.					
3	Dengan bimbingan serta arahan yang diberikan oleh pimpinan akan membuat karyawan senang dan percaya diri.					
4	Pimpinan memberikan instruksi atau perintah yang jelas dan tegas dalam memberikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.					
5	Masukan pimpinan mengenai tugas sangat penting untuk peningkatan hasil kinerja.					
6	Komunikasi yang baik dan lancar antara pimpinan dengan karyawan akan meningkatkan hasil kinerja.					
7	Kerjasama dengan pimpinan sangat diperlukan untuk pencapaian tujuan.					
8	Pimpinan memberikan kepercayaan penuh atas pelaksanaan tugas dan pekerjaan oleh pegawai.					
9	Penghargaan atau pujian dari pimpinan merupakan salah satu faktor yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.					
10	Pimpinan yang terlalu otoriter akan menurunkan kinerja karyawan					

Petunjuk Pengisian Kuesioner Pertama

Kuesioner ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan/ketidaksetujuan Anda terhadap setiap pernyataan dengan memberikan tanda silang (X) pada kotak kosong ☐

Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Anda hanya harus jujur dan yakin bahwa salah satu pilihan yang sesuai dengan diri Anda.

Beberapa pernyataan tampak memiliki arti yang hampir sama, hal itu tidak perlu Anda hiraukan. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali dalam pikiran Anda pada tahap awal pengisian, Anda juga diminta untuk mengisi sedikit data diri.

Mohon kerjakan seluruh pernyataan yang ada, jangan sampai ada yang terlewat.

Selamat mengisi kuesioner berikut!

Berilah tanda silang pada jawaban yang menurut Anda paling cocok dengan pandangan Anda

Pedoman jawaban yang tersedia dalai

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Contoh

Saya menikmati suatu tantangan yang besar

STS	TS	N	S	SS
	X			

II. Quesioner Mengenai Disiplin Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
11	Ketaatan terhadap peraturan sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal.					
12	Karyawan selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.					
13	Kedisiplinan yang baik dari pimpinan dapat dijadikan contoh bagi karyawan.					
14	Tindakan tegas dari pimpinan dalam menerapkan kedisiplinan akan menyebabkan karyawan mentaati setiap peraturan yang ada.					
15	Kehadiran di kantor dengan tepat waktu merupakan salah satu kedisiplinan yang penting dilaksanakan.					
16	Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dikerjakan dengan sungguh-sungguh dan diselesaikan tepat waktu.					
17	Karyawan akan mencurahkan segala kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan					
18	Karyawan berusaha bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang mendesak					
19	Sanksi hukuman yang diterapkan akan meningkatkan karyawan dalam berdisiplin.					
20	Sanksi yang diberikan oleh pimpinan membuat karyawan mentaati setiap peraturan yang berlaku.					

Petunjuk Pengisian Kuesioner Pertama

Kuesioner ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan/ketidaksetujuan Anda terhadap setiap pernyataan dengan memberikan tanda silang (X) pada kotak kosong ☐

Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Anda hanya harus jujur dan yakin bahwa salah satu pilihan yang sesuai dengan diri Anda.

Beberapa pernyataan tampak memiliki arti yang hampir sama, hal itu tidak perlu Anda hiraukan. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali dalam pikiran Anda pada tahap awal pengisian, Anda juga diminta untuk mengisi sedikit data diri.

Mohon kerjakan seluruh pernyataan yang ada, jangan sampai ada yang terlewat.

Selamat mengisi kuesioner berikut!

Berilah tanda silang pada jawaban yang menurut Anda paling cocok dengan pandangan Anda

Pedoman jawaban yang tersedia dalam

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Contoh

Saya menikmati suatu tantangan yang besar

STS	TS	N	S	SS
	X			

II. Quesioner Mengenai Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
21	Dalam melaksanakan tugas pekerjaan, kualitas sangat penting dibandingkan kuantitas.					
22	Karyawan selalu belajar mengenai hal-hal yang relevan dengan pekerjaan.					
23	Pencapaian standar kualitas yang baik akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.					
24	Semua tugas yang banyak dan mendesak dapat diselesaikan karyawan dengan cepat.					
25	Karyawan dapat menyelesaikan semua tugas sesuai dengan permintaan pimpinan.					
26	Pekerjaan yang karyawan tangani saat ini sudah sesuai dengan permintaan pimpinan.					
27	Karyawan selalu belajar mengenai hal-hal yang relevan dengan pekerjaan.					
28	Dengan berbagai keterbatasan sarana dan prasarana pekerjaan, karyawan akan tetap bersemangat menyelesaikan pekerjaan.					
29	Karyawan tetap melakukan inisiatif menyelesaikan pekerjaan, apabila pimpinan tidak ada di tempat.					
30	Karyawan mampu beradaptasi dengan cepat di dalam sebuah tim yang berbeda.					