

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KONFLIK PERAN DAN  
MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK**

**SKRIPSI**

**Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen**

**Universitas Mercu Buana Jakarta**



**Nama : Yunisa Kathy Nuraini**

**Nim : 43112110071**

**Program Studi Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MERCUBUANA**

**JAKARTA**

**2016**

## SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yunisa Kathy Nuraini

Nim : 43112110071

Program Studi : S1 Manajemen

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri apabila saya mengutip dari hasil karya orang lain, maka saya cantumkan 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, 3 September 2016



**Yunisa Kathy Nuraini**

NIM : 4311211071

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Yunisa Kathy Nuraini  
NIM : 43112110071  
Program Studi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Peran dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia,Tbk”  
Tanggal Lulus Ujian :

Disahkan Oleh :

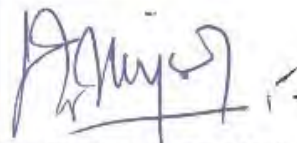
Pembimbing



(M. Rizki Sadikin MBA)

Tanggal : 4 September 2016

Ketua Penguji



(Luna Haningsih SE,ME)

Tanggal : 3 September 2016

UNIVERSITAS

MERCU BUANA

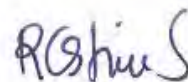
Dekan



(Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak., MS., AC)

Tanggal : 4 September 2016

Ketua Program Studi  
S1 Manajemen



(Dr. Rina Astini SE, MM)

Tanggal : 5 September 2016

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, dan untuk Kedua Orang tua tercinta, serta adik saya Yusani Aprissa yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Peran, dan Motivasi terhadap Produktivitas Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk”. Proposal ini merupakan syarat untuk mengajukan skripsi dan untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Arisetyanto Nugroho, MM Selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Bapak M. Rizki Sadikin MBA, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis.
3. Ibu Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak., MS., CA. Selaku Dekan Fakultas Universitas Mercu Buana
4. Ibu Dr. Rina Astini, SE., MM Selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Mercu Buana.

5. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana yang telah memberikan segenap ilmunya.
6. Untuk Mas Adam Julian atas semangat dan kasih sayang yang tak pernah putus.
7. Seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian ini.
8. Sahabat-sahabat Emak Ria, Babeah Wiyos, Neng Yola, Mas Sufendi, Irsan dan Pipih Solihin yang selalu memberikan semangat, dan menghibur penulis dikala menghadapi kesulitan. Terimakasih atas bantuan, motivasi serta doanya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis .Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran dan masukan dari berbagai pihak .Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat tmenambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca umumnya .Akhir kata dengan segala ketulusan dan kerendahan diri , penulis mohon maaf apabila ada kesalahan dan kelemahan dalam skripsi ini.

Jakarta, September 2016

Yunisa Kathy Nuraini

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	3
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan dan kontrinusi masalah.....	6
1. Tujuan Penelitian.....	6
2. Kontribusi Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Pustaka	
1. Manajemen Sumber DayaManusia.....	8
a. Pengertian MSDM.....	8

b. Fungsi MSDM.....	8
c. Tujuan MSDM .....	10
B. Gaya Kepemimpinan	
1. Pengertian gaya kepemimpinan .....	11
2. Unsur-unsur kepemimpinan .....	11
3. Fungsi-fungsi kepemimpinan .....	11
4. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan .....	12
C. Konflik Peran	
1. Pengertian Konflik Peran .....	13
2. Sebab dan Akibat adanya konflik peran .....	14
3. Mengenali tanda-tanda Stress karyawan .....	15
4. Indikator Konflik Peran .....	15
D. Motivasi	
1. Pengertian Motivasi .....	16
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi .....	17
3. Indikator Motivasi .....	18
E. Produktivitas	
1. Pengertian Produktivitas.....	19
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas .....	19
3. Upaya meningkatkan produktivitas .....	20
4. Indikator produktivitas .....	21
F. Penelitian Terdahulu .....	22

G. Rerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis.....	26
--	----

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Waktu dan Tempat Penelitian.....	30
B. Desain Penelitian.....	30
C. Definisi dan Operasional Penelitian.....	31
1. Definisi Variabel	
a. Gaya Kepemimpinan.....	31
b. Konflik Peran.....	31
c. Motivasi.....	31
d. Produktivitas.....	31
2. Operasionalisasi Variabel.....	33
D. Skala Pengukuran.....	35
E. Jenis Data.....	36
F. Metode Pengumpulan Data.....	36
G. Populasi.....	36
H. Metode Pengambilan Sampel.....	37
I. Metode Analisis Data.....	37
1. Analisis Deskriptif.....	38
2. Uji Validitas.....	39
3. Uji Reliabilitas.....	39
4. Uji Asumsi Klasik.....	40



a. Uji Normalitas.....	40
b. Uji Heteroskedastisitas.....	41
c. Uji Multikolonieritas.....	41
4. Analisis Regresi Linier Berganda.....	42
5. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	43
6. Uji Ketepatan Model (Uji Statistik f).....	44
7. Uji Hipotesis (Uji Statistik t).....	44
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	45
1. Gambaran Umum Perusahaan.....	45
2. Karakteristik Profil Responden.....	50
a. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
b. Deskripsi Responden berdasarkan Usia .....	51
c. Deskripsi Responden berdasarkan Jabatan .....	52
d. Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan	
terakhir .....	52
e. Deskripsi Responden berdasarkan Lama Bekerja.....	53
B. Statistik Deskriptif.....	54
C. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	
1. Hasil Uji Validitas.....	73
2. Hasil uji Reliabilitas.....	76

D. . Hasil Uji Asumsi Klasik	
1. Hasil uji Normalitas.....	77
2. Hasil uji Heteroskedistisitas.....	78
3. Hasil Uji Multikolonieritas.....	79
E. . Analisis Regresi Linier Berganda.....	80
F. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	81
G. Uji signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	82
H. Uji Signifikansi Parameter individual (Uji Statistik t).....	83
I. Pembahasan Hasil Penelitian.....	84
BAB V    KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	87
B. Saran .....	87



## DAFTAR TABEL

No	Keterangan	Halaman
1.0	Nilai Produktivitas Unit.....	4
1.1	Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan.....	33
1.2	Definisi Operasional Variabel Konflik Peran.....	34
1.3	Definisi Operasional Variabel Motivasi.....	34
1.4	Definisi Operasional Variabel Produktivitas.....	35
1.5	Lima Tingkatan Jawaban dengan Skala Likert.....	35
1.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
1.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	51
1.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	52
1.9	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	52
1.10	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	53
<b>Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional</b>		
1.11	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A1).....	54
1.12	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A2).....	55
1.13	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A3).....	55

1.14	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A4).....	56
1.15	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A5).....	56
1.16	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A6).....	57
1.17	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A7).....	57
1.18	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A8).....	58
1.19	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A9).....	58
1.20	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A10).....	59
1.21	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A11).....	59
1.22	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A12).....	60
1.23	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (A13).....	60
1.24	Rekapitulasi Pertanyaan Responden Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	61
<b>Statistik Deskriptif Variabel Konflik Peran</b>		
1.25	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (B1).....	62
1.26	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (B2).....	63
1.27	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (B3).....	63
1.28	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (B4).....	64
1.29	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (B5).....	64
1.30	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (B6).....	65
1.31	Rekapitulasi Pertanyaan Responden Konflik Peran.....	65
<b>Statistik Deskriptif Variabel Motivasi</b>		
1.32	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (C1).....	66

1.33	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (C2).....	67
1.34	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (C3).....	67
1.35	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (C4).....	68
1.36	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (C5).....	68
1.37	Rekapitulasi Pertanyaan Responden Motivasi.....	69
<b>Statistik Deskriptif Variabel Produktivitas</b>		
1.38	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (Y1).....	70
1.39	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (Y2).....	70
1.40	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (Y3).....	71
1.41	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (Y4).....	71
1.42	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (Y5).....	72
1.43	Uraian Hasil Pertanyaan Responden (Y6).....	72
1.44	Rekapitulasi Pertanyaan Responden Produktivitas.....	73
1.45	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	74
1.46	Hasil Uji Validitas Konflik Peran.....	74
1.47	Hasil Uji Validitas Motivasi.....	75
1.48	Hasil Uji Validitas Produktivitas.....	75
1.49	Hasil Uji Reliabilitas.....	76
1.50	Hasil Uji Normalitas Residual.....	77
1.51	Hasil Uji Multikolinieritas.....	79
1.52	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	80
1.53	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	81

1.54	Hasil Uji Statistik F.....	82
1.55	Hasil Uji Statistik T.....	83

### DAFTAR GAMBAR

No	Keterangan	Halaman
2.0	Diagram Batang Nilai Produktivitas Unit.....	5
2.1	Model Rerangka Konseptual.....	21
2.2	Struktur Organisasi.....	50
2.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	78

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Kuesioner .....	92
Lampiran 2 Struktur Organisasi.....	95
Lampiran 3 Hasil Karakteristik Responden.....	96
Lampiran 4 Hasil Uji Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan.....	98
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	102
Lampiran 6 Hasil Uji Reabilitas Gaya Kepemimpinan.....	104
Lampiran 7 Hasil Uji Statistik Deskriptif Konflik Peran.....	104
Lampiran 8 Hasil Uji Validitas Konflik Peran.....	106
Lampiran 9 Hasil Uji Reabilitas Konflik Peran.....	106
Lampiran 10 Hasil Uji Statistik Deskriptif Motivasi.....	107
Lampiran 11 Hasil Uji Validitas Motivasi.....	109

Lampiran 12 Hasil Uji Reabilitas Motivasi.....	109
Lampiran 13 Hasil Uji Statistik Deskriptif Produktivitas.....	110
Lampiran 14 Hasil Uji Validitas Produktivitas.....	112
Lampiran 15 Hasil Uji Reabilitas Produktivitas.....	112
Lampiran 9 Hasil Uji Normalitas Residual.....	113
Lampiran 16 Hasil Uji Multikoloneritas.....	113
Lampiran 17 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	114
Lampiran 18 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	114
Lampiran 19 Hasil Uji Koefisien Determinasi $R^2$ .....	114
Lampiran 20 Hasil Uji Ketepatan Model (Uji Statistik F).....	115
Lampiran 21 Hasil Uji Ketepatan Model (Uji Statistik T).....	115
Lampiran 22 Tabulasi Data.....	116
Lampiran Tabel R.....	
Lampiran Tabel F.....	
Lampiran Tabel T.....	





UNIVERSITAS  
MERCU BUANA