



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG MARGONDA DEPOK**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Magister Manajemen

ANITA ARYAPUTRI

55119110101

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2021**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Margonda Depok

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

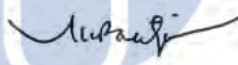
Nama : Anita Aryaputri

NIM : 55119110101

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 27 November 2021

Mengesahkan
Pembimbing



(Dr. Nur Aktif Budiono, S. Sos, MM)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program
Magister Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E, M. Si)



(Dr. Indra Siswanti, S.E, MM)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Anita Aryaputri

NIM : 55119110101

Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Margonda Depok”,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 31 Maret 2022, didapatkan nilai persentase sebesar 21 %.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 31 Maret 2022
Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anita Aryaputri


NIM : 55119110101

Program Studi : Magister Manajemen

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 13 November 2021



METERA
TEMPEL
019FBAJX543504

Anita Aryaputri

UNIVERSI
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Margonda Depok**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Bapak Prof.Dr.Ngadino Surip, MS selaku Rektor Universitas Mercu Buana
2. Ibu Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
3. Ibu Dr. Indra Siswanti, S.E.MM selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana
4. Bapak Dr. Nur Aktif Budiono, S. Sos, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Kepala Cabang dan para karyawan Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Margonda Depok.
6. Para Dosen Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
7. Teristimewa, keluarga tercinta yaitu Ibu dan Kakak kandung yang telah memberikan semangat, doa juga dukungan moral dan material kepada penulis.

Penulis menyadari bila penelitian ini tidak lepas dari kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 27 November 2021



Anita Aryaputri

NIM : 55119110101

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR SIMILARITY CHECK	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kontribusi Penelitian	12
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Teori	13
2.1.1 Kinerja Karyawan	13
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	13
2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	14
2.1.1.3 Penilaian Kinerja	17
2.1.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja	18
2.1.2 Kepemimpinan	20
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan	20
2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan	21
2.1.2.3 Tipe Kepemimpinan	23
2.1.2.4 Ciri-Ciri Pemimpin	24
2.1.3 Disiplin Kerja	25
2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja	25
2.1.3.2 Macam-Macam Disiplin Kerja	26
2.1.3.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	27
2.1.3.4 Pelaksanaan Disiplin Kerja	29
2.1.3.5 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja	30
2.1.4 Komunikasi	31
2.1.4.1 Pengertian Komunikasi	31
2.1.4.2 Aliran Komunikasi	32
2.1.4.3 Fungsi Komunikasi	33
2.1.4.4 Dimensi-Dimensi Komunikasi	34

2.2 Penelitian Terdahulu	36
2.3 Kerangka Pemikiran	43
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ..	43
2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	44
2.3.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan	45
2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan	46

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian	49
3.1.1 Fokus Penelitian	49
3.1.2 Lokasi Penelitian	50
3.1.3 Pendekatan Penelitian	50
3.1.4 Variabel Penelitian	50
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel	50
3.2.1 Definisi Konseptual	50
3.2.2 Definisi Operasional	53
3.3 Populasi dan Sampel	55
3.3.1 Populasi	55
3.3.2 Sampel	56
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel	56
3.4 Metode Pengumpulan Data	57
3.5 Metode Analisis Data	58
3.5.1 Analisis Deskriptif	59
3.5.2 Uji Instrumen	59
3.5.2.1 Uji Validitas	59
3.5.2.2 Uji Reliabilitas	60
3.5.3 Uji Asumsi Klasik	61
3.5.3.1 Uji Normalitas	61
3.5.3.2 Uji Heteroskedastisitas	61
3.5.3.3 Uji Multikolinieritas	62
3.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda	63
3.5.5 Uji Hipotesis	64
3.5.5.1 Uji Parsial (Uji t)	64
3.5.5.2 Uji Simultan (Uji F)	65
3.5.5.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	65
3.5.6 Analisis Korelasi Antar Dimensi Variabel Penelitian ...	65

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi atau Obyek Penelitian	68
4.1.1 Sejarah Perusahaan	68
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	69
4.2 Analisis Deskriptif	69
4.2.1 Deskriptif Responden	71

4.2.2 Deskriptif Variabel	75
4.2.2.1 Deskriptif Variabel Kepemimpinan (X_1)	75
4.2.2.2 Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (X_2)	76
4.2.2.3 Deskriptif Variabel Komunikasi (X_3)	77
4.2.2.4 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)	78
4.3 Analisis Data	80
4.3.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	80
4.3.1.1 Uji Asumsi Klasik	82
4.3.1.1.1 Uji Normalitas	82
4.3.1.1.2 Uji Heteroskedastisitas	85
4.3.1.1.3 Uji Multikolinieritas	86
4.3.1.2 Uji Instrumen	87
4.3.1.2.1 Uji Validitas	87
4.3.1.2.2 Uji Reliabilitas	91
4.3.2 Uji Hipotesis	92
4.3.2.1 Uji Parsial (Uji t)	92
4.3.2.2 Uji Simultan (Uji F)	95
4.3.2.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	96
4.3.3 Analisis Korelasi Antar Dimensi Variabel Penelitian ...	97
4.3.3.1 Matriks Korelasi Antar Dimensi Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	98
4.3.3.2 Matriks Korelasi Antar Dimensi Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	100
4.3.3.3 Matriks Korelasi Antar Dimensi Komunikasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	101
4.4 Pembahasan	104
4.4.1 Analisis Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	104
4.4.2 Analisis Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	107
4.4.3 Analisis Pengaruh Komunikasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	108
4.4.4 Analisis Pengaruh Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Komunikasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	110
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	113
5.2 Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	124

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 1.1 Pra Riset Kinerja Karyawan	2
2. Tabel 1.2 Pra Riset Kepemimpinan	5
3. Tabel 1.3 Pra Riset Disiplin Kerja	7
4. Tabel 1.4 Pra Riset Komunikasi	8
5. Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
6. Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian	53
7. Tabel 3.2 Skala Likert	58
8. Tabel 3.3 Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Penelitian	66
9. Tabel 3.4 Interpretasi Matriks Korelasi	67
10. Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Data Penelitian	70
11. Tabel 4.2 Hasil Uji Statistik Deskriptif	71
12. Tabel 4.3 Karakteristik Responden	72
13. Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X_1)	75
14. Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X_2)	77
15. Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Komunikasi (X_3)	78
16. Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	79
17. Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	80
18. Tabel 4.9 Hasil Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i> Variabel Penelitian	85
19. Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas	86
20. Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas	87
21. Tabel 4.12 Uji Validitas Item Variabel Kepemimpinan (X_1)	88
22. Tabel 4.13 Uji Validitas Item Variabel Disiplin Kerja (X_2)	89
23. Tabel 4.14 Uji Validitas Item Variabel Komunikasi (X_3)	90

24. Tabel 4.15 Uji Validitas Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)	90
25. Tabel 4.16 Hasil Uji Reliabilitas	91
26. Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial (Uji t)	92
27. Tabel 4.18 Hasil Uji Simultan (Uji F)	95
28. Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	96
29. Tabel 4.20 Interpretasi Matriks Korelasi	97
30. Tabel 4.21 Matriks Korelasi Antar Dimensi Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	98
31. Tabel 4.22 Matriks Korelasi Antar Dimensi Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	100
32. Tabel 4.23 Matriks Korelasi Antar Dimensi Komunikasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	102



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 1.1 Diagram Kinerja Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	3
2. Gambar 2.1 Diagram Kerangka Pemikiran	47
3. Gambar 4.1 Uji Normalitas menggunakan Histogram	83
4. Gambar 4.2 Uji Normalitas menggunakan Normal P-Plot	84



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lampiran 1 Daftar Kuesioner Sampel	124
2. Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesioner Pra Riset	130
3. Lampiran 3 Hasil Uji Instrumen (Uji Reliabilitas) Pra Riset	131
4. Lampiran 4 Tabulasi Data Kuesioner Responden	137
5. Lampiran 5 Hasil Uji Instrumen (Uji Reliabilitas)	141
6. Lampiran 6 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	143
7. Lampiran 7 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	145
8. Lampiran 8 Hasil Uji Hipotesis	146
9. Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas)	147
10. Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik (Uji Heteroskedastisitas)	148
11. Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinieritas)	149
12. Lampiran 10 Hasil Analisis Korelasi Antar Dimensi	151
13. Lampiran 11 Hasil Uji Instrumen (Uji Validitas)	156

UNIVERSITAS
MERCU BUANA