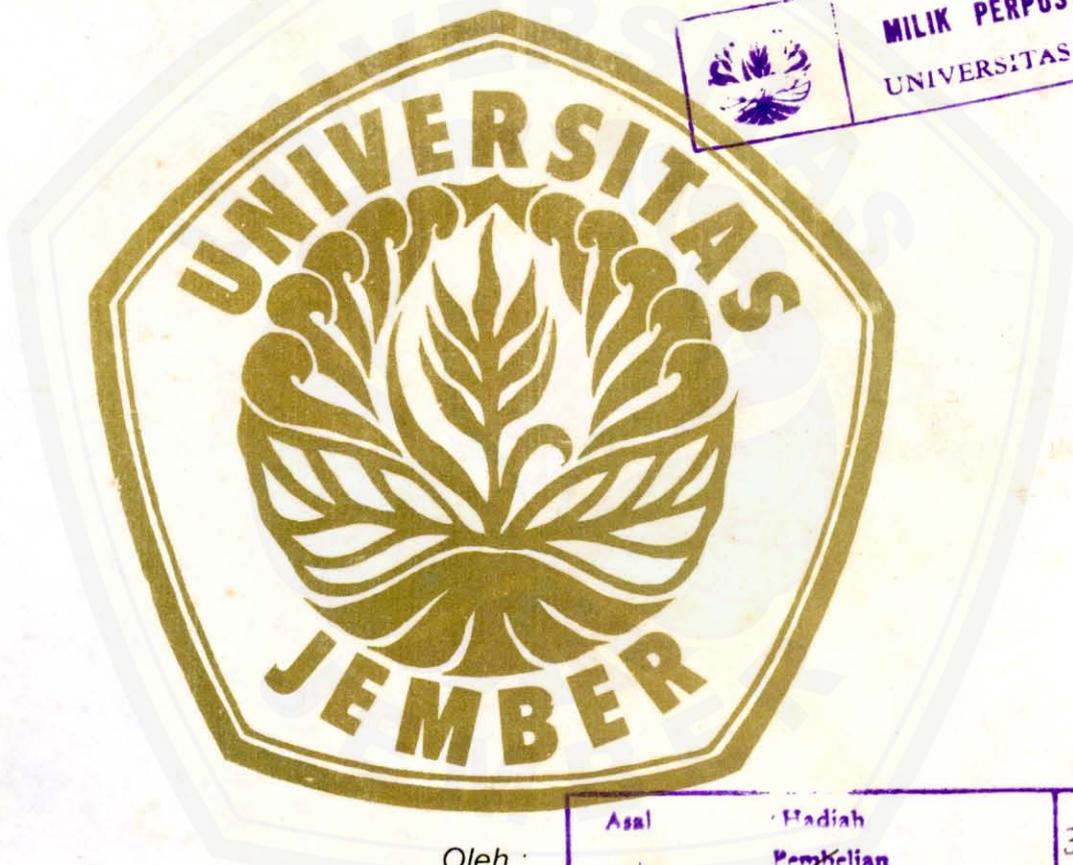


**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN
ASURANSI JIWA BERSAMA BUMIPUTERA 1912
RAYON PANDAAN CABANG MALANG**

**KARYA ILMIAH TERTULIS
(SKRIPSI)**



MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER

Oleh :

Elis Solifah

NIM. B1F195256

Asal	Hadiah	Klass
	Pembelian	331.118
Terima Tgl :	01 MAR 2000	SOL
No. Induk :	PT 2000 - 10.049	h Max

5

Motto :

هُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ

لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتاكمُ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَأَنَّهُ لَظَهَّورٌ حَكِيمٌ

Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa – penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebagiann (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikanNya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya, dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (al-An'am : 165)

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَن رَعِيَّتِهِ

Kamu sekalian adalah pemimpin, bertanggung jawab terhadap yang dipimpinnya (HR. Khamsah kecuali an Nasa'i)

PERSEMBAHAN

- * Ibuanda Nikmah dan ayahanda Soehifi (Alm) yang telah memberikan untaian de/a dan semangat demi keberhasilan ananda.
- * Saudara-saudaraku tercinta, Cak Udin, Neng Ida, Cak Anam, Neng Luluk, Neng Tim, dan adikku Imas.
- * Kepenakan-kepenakanku tersayang, Ismail, Reny, Resa, Arief, Ikhwan, Intan, Hilal dan Virda yang selalu memberikan keceriaan dan kebahagiaan
- * Thayyi' "Terima kasih atas semua yang kau lakukan untukku".
- * Sahabat-sahabatku di Art Galery 77A yang telah mengisi hari-hariku dalam suka maupun duka.
- * Warga PE'95 "Terima kasih atas jalinan persahabatan yang manis ini".
- * Sanggar Gladi Bhakti Pramuka
- * Guru-guruku tercinta, dan
- * Almamater yang kubanggakan

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ASURANSI JIWA
BERSAMA BUMIPUTERA 1912 RAYON PANDAAN
CABANG MALANG

SKRIPSI

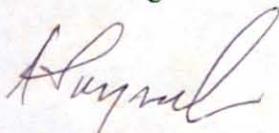
Diajukan untuk dipertahankan di depan Tim Penguji
guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program
Pendidikan Sarjana Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial
Program Pendidikan Ekonomi pada Fakultas keguruan dan
Ilmu Pendidikan Universitas Jember

Oleh:

Nama : Elis Solihah
N I M : BIFI95256
Angkatan : 1995
Tempat /Tgl. Lahir : Pasuruan, 02 Februari 1976
Jurusan/Program : IPS/Pendidikan Ekonomi

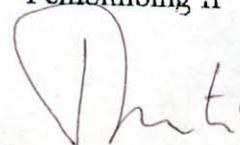
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Drs. Amin Soejanto
NIP. 130178059

Pembimbing II



Dra. Murtiningsih
NIP. 130531990

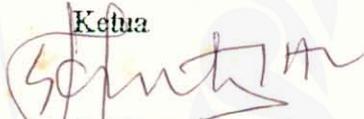
PENGESAHAN

Telah dipertahankan dihadapan tim penguji Skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember Pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 24 Februari 2000
Jam : 08.00 - 09.00 WIB
Tempat : Gedung II FKIP UNEJ

Tim Penguji

Ketua


Dra. Hj. Sri Kantun M.Ed

NIP. 131 592 359

Sekretaris


Dra. Murtiningsih

NIP. 130 531 900

Anggota

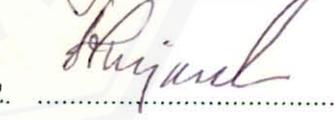
1. Drs. H.M. Syafi'i Noer

NIP. 130 325 911

2. Drs. Amin Soejanto

NIP. 130 178 059

1. 

2. 

Mengetahui
Dekan


Drs. Soekardjo BW

NIP. 130 287 101



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT. Atas segala taufik, hidayah dan rahmatNya semata skripsi ini dapat penulis selesaikan dengan mengambil judul "Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang".

Skripsi ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar kesarjanaan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember. Segala kemampuan yang ada telah penulis curahkan semaksimal mungkin, karena hal itu didorong oleh keinginan untuk membuat karya tulis yang baik. Penulis mengakui dan menyadari bahwa karya tulis ini tidak mungkin selesai tanpa bantuan dari beberapa pihak yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat.

1. Rektor Universitas Jember
2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember
3. Kepala Perpustakaan beserta staf Universitas Jember
4. Ketua Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember
5. Ketua Program Pendidikan Ekonomi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas jember
6. Pembimbing I dan Pembimbing II
7. Semua Dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember
8. Pemimpin Rayon Pandaan beserta staf Perusahaan AJB BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang
9. Semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini

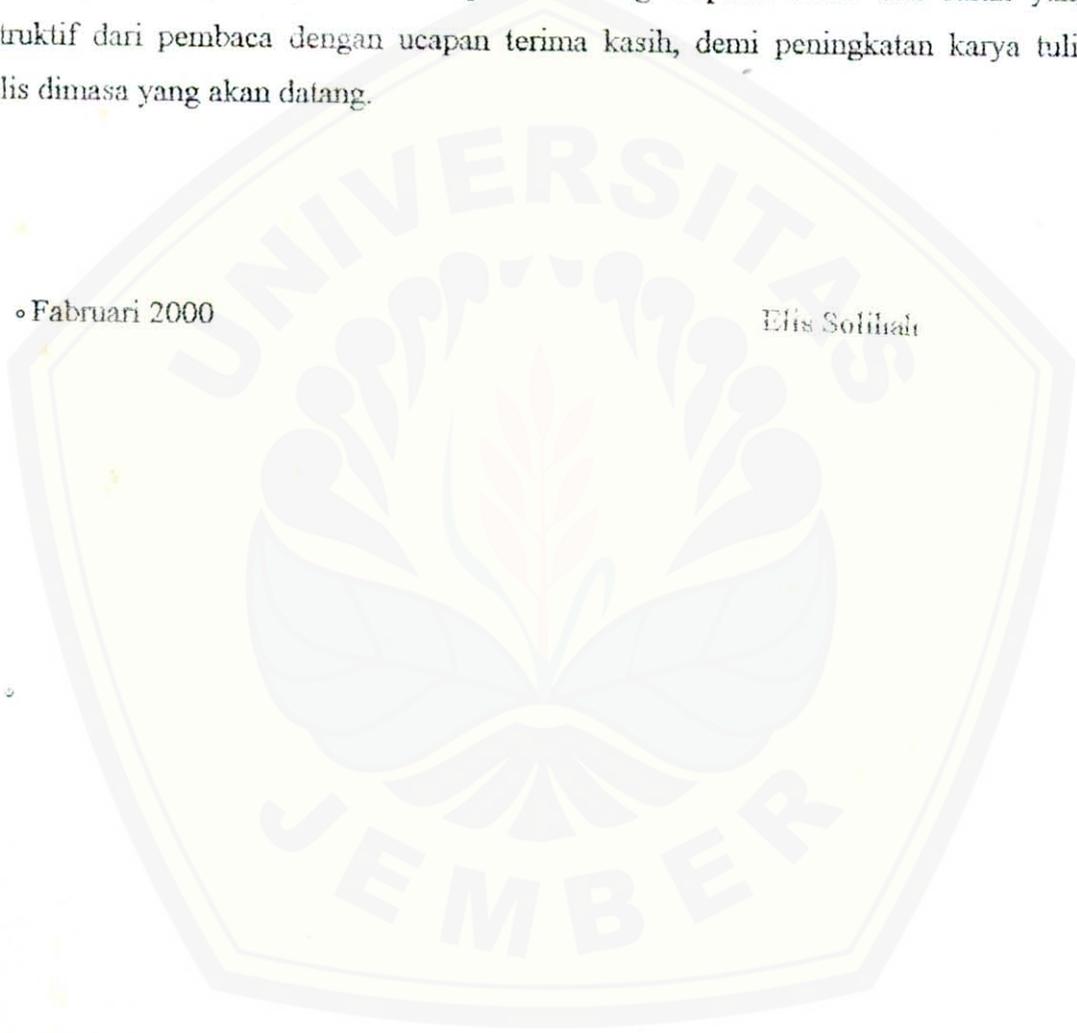
Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat pula menyumbang terhadap wahana Ilmu Pengetahuan Sosial kita yang makin

Lama makin komplek. Penulis hanya dapat memohon ke hadirat Allah SWT., semoga amal baik mereka diberi imbalan yang lebih besar oleh Allah SWT. Amin.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca dengan ucapan terima kasih, demi peningkatan karya tulis penulis dimasa yang akan datang.

◦ Februari 2000

Elis Solihat



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN MOTTO.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN PENGAJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
ABSTRAK.....	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	4
1.3 Definisi Operasional Variabel.....	
1.3.1. Gaya Kepemimpinan.....	4
1.3.2. Produktivitas Kerja Karyawan.....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Dasar pandangan teori tentang gaya kepemimpinan.....	7
2.1.1 Orientasi gaya kepemimpinan.....	8
2.1.2 Ciri - ciri gaya kepemimpinan.....	9
2.1.3 Teori kepemimpinan.....	15
2.2 Dasar pandangan teori tentang produktivitas kerja karyawan.....	16
2.3 Dasar pandangan teori hubungan antara gaya kepemimpinan dengan	

produktivitas kerja karyawan.....	18
2.4. Hipotesisi Penelitian.....	20

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian.....	21
3.2 Metode Penentuan Daerah Penelitian.....	21
3.3 Metode Penentuan Responden Penelitian.....	21
3.4 Metode Pengumpulan Data	
3.4.1 Metode Angket.....	23
3.4.2 Metode Observasi.....	24
3.4.3 Metode Interview.....	25
3.4.4 Metode Dokumentasi.....	26
3.5 Metode Analisis data	
3.5.1 Editing.....	26
3.5.2 Tabulasi.....	27
3.5.3 Koding.....	27
3.5.4 Teknik Analisis Data.....	28

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian.....	30
4.1.1 Sejarah singkat berdirinya AJB BUMIPUTERA 1912.....	30
4.1.2 Letak dan Wilayah Kerja AJB BUMIPUTERA 1912.....	31
4.1.3. Beberapa Potensi AJB BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan.....	32
4.1.4 Anggaran Dasar AJB BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan.....	38
4.1.5 Badan Perwakilan Anggota.....	39
4.1.6 Struktur Organisasi.....	39
4.2 Laporan Penelitian.....	40
4.2.1 Penentuan Anggota Responden.....	40

4.2.2 Pengumpulan dan Penilaian Data.....	40
4.3 Analisis Data.....	41
4.3.1 Hipotesis Nihil Mayor.....	41
4.3.2 Hipotesis Nihil Minor.....	41
4.3.3 Analisis Data X_1 dan Y	41
4.3.4 Analisis Data X_2 dan Y	42
4.3.5 Analisis Data X dan Y	42
4.4 Kajian.....	42

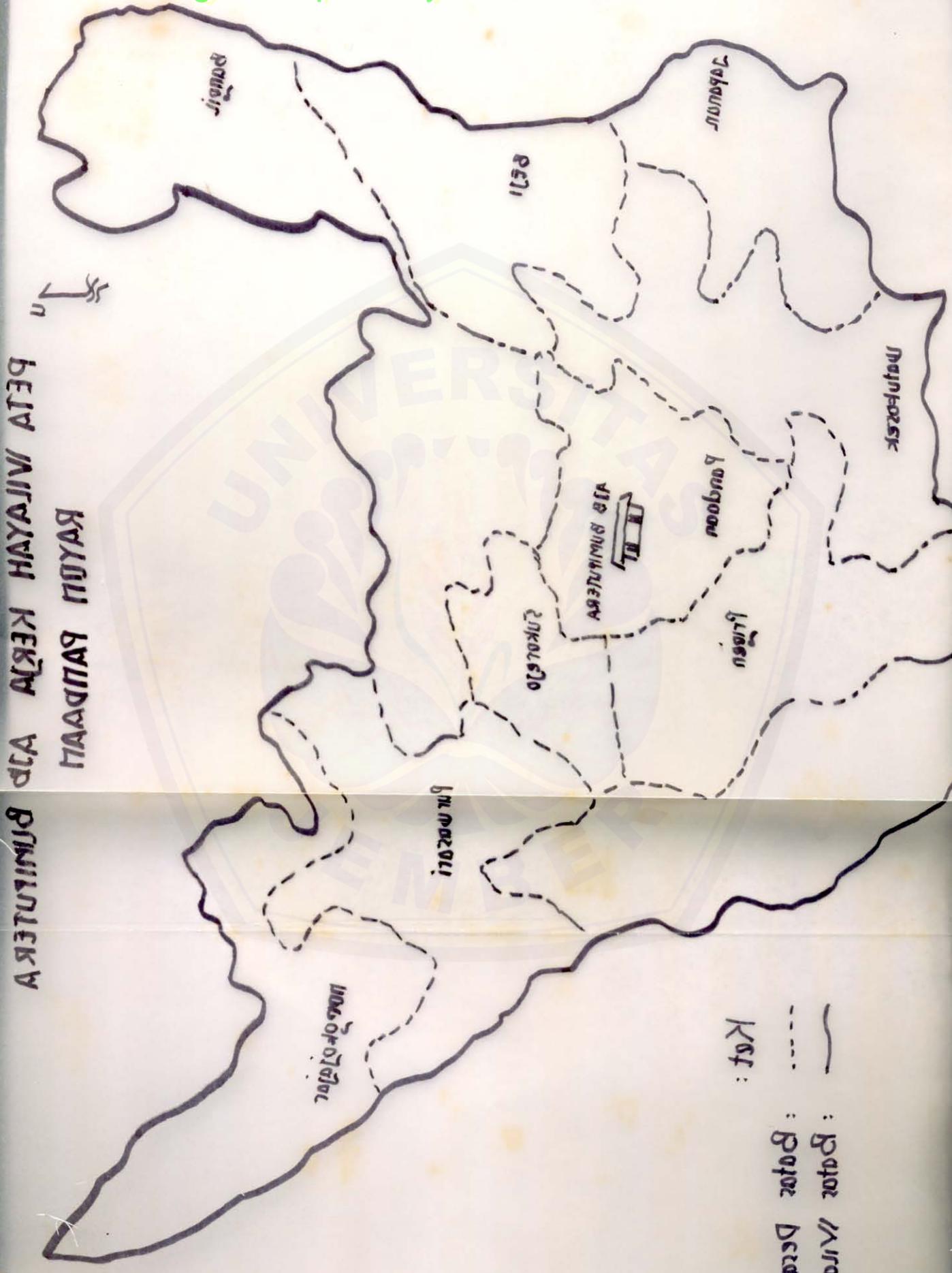
V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan.....	45
5.2 Saran.....	45

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

NO.	NAMA TABEL
1	Dana Pelaksanaan belajar untuk asuransi jiwa beasiswa berencana
2	Data potensi / kandungan wilayah blok kantor rayon madya Pandaan
3	Data hasil penelitian variabel X_1
4	Data hasil penelitian variabel X_2
5	Data hasil penelitian variabel Y
6	Data X_1 , X_2 dan Y
7	Daftar Nama Responden



1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Hakekat yang terkandung dalam setiap kehidupan adalah adanya pembangunan dan pertumbuhan atau perkembangan yang terjadi secara terus-menerus tanpa akhir. Usaha manusia yang dituangkan dalam bentuk kegiatan agar terjadi perubahan, pertumbuhan dan perkembangan secara terus-menerus yang dikehendaki pada umumnya disebut sebagai pembangunan. Pembangunan menurut Siagian (1981:2) diartikan sebagai pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilaksanakan secara sadar oleh suatu bangsa. Selanjutnya Jakti (1989:4) memberi pengertian pembangunan sebagai berikut:

Pembangunan adalah proses multi dimensi yang mencakup perubahan-perubahan penting dalam struktur sosial, sikap-sikap rakyat dan lembaga-lembaga nasional dan juga akselerasi pertumbuhan ekonomi, pengurangan kesenjangan (Inequality) dan pemberantasan kemiskinan absolut.

Dari beberapa pengertian diatas, maka akan diperoleh gambaran bahwa pembangunan yang dilaksanakan oleh suatu bangsa merupakan usaha manusia dalam bentuk kegiatan agar terjadi perubahan yang dilaksanakan secara terus-menerus sesuai dengan yang telah dilaksanakan dengan sadar menuju modernisasi dalam rangka pembangunan bangsa.

Sedangkan pembangunan yang dilaksanakan di negara kita disebut dengan pembangunan nasional yang mempunyai tujuan yaitu mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD. Untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur dalam proses pembangunan tidaklah akan meninggalkan peranan dan partisipasi masyarakat dari semua lapisan dan usaha yang terdiri dari BUMN, BUMS dan Koperasi yang pembangunannya diarahkan terutama agar makin mampu dan berperanan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi.

Badan usaha tersebut sebagai suatu organisasi, didalamnya selalu terdapat hubungan antara orang yang dinamai atasan atau pimpinan dan Bawahan atau karyawan. Kadua unsur organisasi tersebut merupakan sumber daya manusia yang

akan melaksanakan rencana kerja atau tugas dengan menggunakan alat-alat dan sarana-sarana lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya kerja sama yang baik antara pimpinan dan karyawan maka tujuan organisasi tidak akan tercapai.

Perusahaan asuransi yang merupakan Badan Usaha Milik Swasta merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Bentuk produk yang dijual perusahaan asuransi adalah produk jasa. Dan yang menjual jasa disini adalah karyawan operasional dalam hal ini dinamakan agen. Terjualnya produk jasa dalam perusahaan asuransi tergantung dari kepandaian agen dalam meyakinkan calon pemegang polis. Sejalan dengan kemajuan teknologi orang akan membutuhkan rasa aman dan perlindungan terhadap segala gangguan yang menimpa dirinya. Maka peluang asuransi lebih besar untuk berkembang.

Sebagai suatu organisasi, perusahaan asuransi juga mempunyai tujuan akhir yaitu keberhasilan atau berhasilnya pelaksanaan seluruh tugas, pekerjaan dan kegiatan yang ada dalam organisasi. Agar pelaksanaan organisasi secara menyeluruh dapat diarahkan dengan ketentuan mencapai tujuan, maka harus ada orang-orang yang dapat bekerja dengan baik, sehingga dapat menghasilkan kepuasan dalam bekerja yang merupakan kebanggaan bagi seluruh organisasi. Untuk dapat mewujudkan keadaan seperti itu tergantung pada pemimpin sebagai pembawa organisasi, sebagai penggerak bawahan untuk melaksanakan tugas pekerjaan dalam suasana moralitas yang tinggi, penuh semangat dan kegairahan.

Sehubungan dengan hal itu dapat diketahui bahwa masalah kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting kedudukannya, terutama bagi kehidupan suatu organisasi. Sebab orang selalu mengasosiasikan kegagalan atau keberhasilan suatu organisasi dengan pemimpinnya, baik itu di perusahaan-perusahaan, lembaga-lembaga pemerintah, perguruan tinggi, rumah sakit, atau organisasi sosial lainnya. Mengingat hal tersebut maka pemimpin harus mampu mengarahkan, membina, mengatur, menunjukkan terhadap orang yang dipimpin agar orang yang

dipimpinnya senang, sehaluan serta terbina dan menurut terhadap kehendak dan tujuan dari pemimpin atau organisasi.

Dalam masalah kepemimpinan ini Sutarto (1994:4) berpendapat bahwa, Kepemimpinan merupakan masalah sentral dalam kepengurusan organisasi, maju mundurnya organisasi, dinamis statisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, mati hidupnya organisasi, senang atau tidaknya seseorang bekerja dalam suatu organisasi, serta tercapai atau tidaknya tujuan organisasi, sebagian ditentukan oleh tepat tidaknya kepemimpinan yang telah diterapkan dalam organisasi yang bersangkutan”.

Thoha (1995:1) mengemukakan bahwa; “Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian ditentukan oleh kepemimpinan”. Pendapat ini diperkuat oleh Siagian (1994:2) yang mengemukakan bahwa : “ Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan”. Berdasarkan hal tersebut suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, orang yang mempunyai tanggung jawab besar adalah pemimpin.

Seseorang pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktifitas kerja dari yang dipimpinnya. Sehingga sikap, gaya dan pola perilaku pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya bahkan dapat mempengaruhi terhadap produktivitas kerja.

Bertolak dari uraian diatas dapat digarisbawahi latar belakang yang mengilhami penelitian ini yakni seperti yang tersebut dibawah ini :

1. adanya kenyataan dan pengalaman berbagai kegagalan dalam management baik pada perusahaan-perusahaan negara, swasta maupun lembaga-lembaga pemerintah serta lainnya yang disebabkan oleh kepemimpinan ;
2. masih perlu disempurnakannya dalam sikap dan perilaku seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi kaitannya dengan karyawan ; dan
3. perlunya keefektifan dalam pola perilaku seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi karyawan dan produktivitas kerjanya.

1.2. Rumusan Permasalahan

A. Masalah Mayor

“Adakah hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang”.

B. Masalah Minor

1. Adakah hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang.
2. Adakah hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang.

1.3. Definisi Operasional Variabel.

Agar tidak terjadi salah pengertian dan perbedaan pendapat tentang judul tersebut maka perlu diberikan definisi operasional variabel yang berkaitan langsung dengan variabel-variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini variabel penelitian dibagi menjadi dua yaitu variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas dan variabel produktivitas kerja sebagai variabel tergantung.

1.3.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (1998:265) “Istilah gaya secara kasar sama dengan cara” sedangkan menurut Wiriadiharja (1987:114) “Gaya adalah pola tingkah laku yang memberikan ciri terhadap seseorang”. Sedangkan menurut kamus besar Bahasa Indonesia gaya adalah lagak lagu, tingkah laku, sikap gerakan. Thoha (1995:49) memberikan pengertian gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas penulis menyimpulkan bahwa pengertian gaya adalah pola tingkah laku seorang pemimpin. Gaya

kepemimpinan disini meliputi dua yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan

1.3.2. Produktivitas Kerja

Winardi (1977:253) berpendapat bahwa produktivitas adalah jumlah yang dihasilkan setiap pekerja dalam jangka waktu tertentu . Untuk pengertian kerja dalam kamus bahasa Indonesia dinyatakan kerja adalah melakukan sesuatu (1989:128).

Simanjuntak (1983:26) memberikan pengertian produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Menurut Sinungan (1992:14) pengertian produktivitas adalah sebagai berikut:

- a. rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain adalah rasio dari apa yang dihasilkan (out put) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan;
- b. produktivitas pada dasarnya suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini;
- c. produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor essensial, yakni: Investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan tehnologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja “.

Berdasarkan pendapat diatas penulis menyimpulkan bahwa pengertian produktivitas kerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya (Investasi, manajemen dan tenaga kerja)

Agen Baru			Agen Lama		
No	Porto Folio	Kategori	No	Porto Folio	Kategori
1.	> 10 Porto Folio	Sangat Tinggi	1.	> 50 Porto Folio	Sangat Tinggi
2.	5 – 10 Porto Folio	Tinggi	2.	30 – 50 Porto Folio	Tinggi
3.	< 5 Porto Folio	Rendah	3.	< 30 Porto Folio	Rendah

1. 4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dimaksudkan untuk menjawab suatu masalah. Hal ini sesuai pendapat Hadi (1987:3) yang menyatakan bahwa suatu penelitian ilmiah dalam bidang ilmu pengetahuan empiris pada umumnya untuk menemukan , mengembangkan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan . Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini terbagi menjadi tujuan mayor dan tujuan minor.

1. Tujuan Mayor

“Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang”.

2. Tujuan Minor

1. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang
2. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah:

- a. Bagi Penulis, penelitian ini merupakan wahana untuk memperoleh pengetahuan baru dan sebagai tempat latihan mengaplikasikan segala ilmu pengetahuan yang penulis peroleh selama dibangku kuliah.
- b. Bagi Perguruan Tinggi, merupakan salah satu perwujudan dari Tri Darma Perguruan Tinggi yaitu mengembangkan pengetahuan dan pengabdian kepada masyarakat yang digunakan untuk menentukan kebijaksanaan selanjutnya.
- c. Bagi Perusahaan dapat dijadikan bahan masukan untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawan

- a. selalu diajak berunding
- b. kadang-kadang diajak berunding
- c. tidak pernah diajak berunding

Memudahkan interaksi

- 5. Apakah pimpinan memperhatikan hubungan saudara dengan karyawan yang lain?
 - a. selalu memperhatikan hubungan antar karyawan
 - b. kadang-kadang, memperhatikan hubungan antar karyawan
 - c. jarang memperhatikan hubungan antar karyawan
- 6. Apakah pimpinan membiarkan apabila saudara mempunyai masalah dengan karyawan yang lain?
 - a. pimpinan selalu menanyakan masalah karyawannya
 - b. apabila ada waktu luang pimpinan menanyakan masalah karyawannya
 - c. pimpinan hampir tidak peduli terhadap masalah karyawannya

Aktif menyimak

- 7. Apakah pimpinan memperhatikan pendapat dan kerisauan yang terjadi pada karyawan?
 - a. pimpinan selalu memperhatikan pendapat dan kerisauan karyawan
 - b. kadang-kadang pimpinan memperhatikan pendapat dan kerisauan karyawan
 - c. pimpinan tidak peduli terhadap pendapat dan kerisauan karyawan
- 8. Jika saudara mengalami kesulitan apakah pimpinan membantu menyelesaikan masalah tersebut?
 - a. selalu membantu menyelesaikan masalah
 - b. kadang-kadang membantu menyelesaikan masalah
 - c. jarang sekali membantu menyelesaikan masalah bawahannya

Memberikan balikan

- 9. Apakah pimpinan memberikan penghargaan terhadap produktivitas yang anda peroleh?
 - a. ya, selalu menghargai
 - b. kadang-kadang menghargai
 - c. hampir tidak pernah menghargai
- 10. Apakah saudara merasa senang dengan tugas atau pekerjaan yang saudara lakukan?
 - a. sangat senang
 - b. senang
 - c. kurang senang

PRODUKTIFITAS KERJA

OUT PUT

- 1. Apakah saudara dapat memperoleh nasabah lebih cepat dari yang telah ditentukan?
 - a. selalu lebih cepat dari yang telah ditentukan
 - b. jarang lebih cepat dari yang telah ditentukan

- c. hampir tidak pernah lebih cepat dari yang telah ditentukan
2. Apakah saudara dalam bekerja selalu tepat dalam menyelesaikannya, baik jumlah maupun waktunya?
 - a. selalu tepat
 - b. kadang-kadang tepat
 - c. jarang sekali tepat
3. Bagaimana pendapat Bapak/Saudara dalam menggunakan waktu kerja yang sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari?
 - a. setuju, karena itu baik untuk kemajuan karyawan
 - b. kurang setuju, karena saya punya kepentingan lain
 - c. tidak setuju
4. Apakah saudara dalam mencari nasabah jumlahnya selalu ditentukan?
 - a. Selalu ditentukan
 - b. kadang-kadang ditentukan
 - c. tidak pernah ditentukan
5. Berapa nasabah yang anda peroleh dalam waktu satu bulan?
 - a. Lebih dari 10 nasabah
 - b. 5-10 nasabah
 - c. kurang dari 5 nasabah
6. Apakah dalam setiap bulannya anda mengalami peningkatan dalam pencarian nasabahnya?
 - a. ya, selalu mengalami peningkatan
 - b. kadang-kadang mengalami peningkatan
 - c. jarang sekali mengalami peningkatan
7. Berapa porto folio yang anda peroleh selama anda menjadi agen ?
 - a. Lebih dari 50 PF
 - b. 30 - 50 PF
 - c. Kurang dari 30 PF
8. Apabila anda mengalami kesulitan mencari nasabah, apakah memberitahukan kepada pimpinan?
 - a. ya, selalu memberitahukan kepada pimpinan
 - b. kadang-kadang memberitahukan kepada pimpinan
 - c. jarang sekali memberitahukan kepada pimpinan
9. Apakah di luar jam kantor anda menghubungi nasabah anda?
 - a. selalu
 - b. kadang-kadang
 - c. jarang sekali
10. Menurut Bapak/Saudara pentingkah karyawan meningkatkan produktifitasnya?
 - a. sangat penting
 - b. penting
 - c. kurang penting

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Dasar Pandangan teori tentang Gaya Kepemimpinan

Dalam bab I telah dijelaskan pengertian gaya kepemimpinan yang artinya adalah aktifitas atau kemampuan seseorang yang muncul dalam wujud pola tingkah laku yang dapat mempengaruhi pola tingkah laku orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan tertentu. Pengertian diatas diperkuat oleh pendapat Thoah (1995:49) yang menyebutkan bahwa : "Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain".

Gaya kepemimpinan menurut berbagai ahli tidak sama, menurut Kooatz dibedakan atas kepemimpinan otokratis, demokratis dan bebas. Hersey membedakan empat gaya kepemimpinan yaitu penuntunan, penawaran, pengikutsertaan serta pelimpahan. Yang kesemuanya merupakan kombinasi antara pemaksaan (*Taks Behavior*) dengan upaya pendukung (*Relationshin Behavior*). Untuk mencapai tujuan tersebut maka seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dituntut untuk memiliki kemampuan.

Lebih jelas Rustandi (1985:55) mengutip pendapat Mal Hutton dan Kotz, merinci sebagai berikut.

1. Keahlian Tehnis meliputi :

- pengetahuan tentang prosedur
- penulisan laporan
- kemampuan menyampaikan gagasan secara jelas
- daya ingat yang kuat.

2. Keahlian Konseptual, meliputi:

- pengetahuan umum
- daya nalar
- keseimbangan mempertimbangkan dalam mengambil keputusan

- berfikir kreatif.
3. Keahlian Kemanusiaan, meliputi:
- kerja sama
 - kemampuan meramal
 - kemampuan bermasyarakat
 - sikap tidak memihak

Ketiga kemampuan tersebut merupakan kekuatan, namun demikian tetap dipengaruhi oleh sifat, watak, kebiasaan dan kepribadian yang khas dan unik dari masing-masing individu.

Dalam pembahasannya tentang gaya kepemimpinan ini penulis akan uraikan tentang :

- 2.1.1. orientasi gaya kepemimpinan
- 2.1.2. ciri-ciri tentang gaya kepemimpinan
- 2.1.3. teori kepemimpinan

2.1.1. Orientasi gaya kepemimpinan

Dewasa ini terdapat bermacam-macam gaya kepemimpinan, namun para ahli telah menggolong-golongkan. Penggolongan gaya kepemimpinan tiap ahli tidak sama. Teori yang dihasilkan ternyata memiliki kelemahan dan kebaikan, sehingga tidak dapat ditarik kesimpulan teori mana yang paling baik.

Para ahli yang mendekati diri pada pendekatan perilaku, telah menerapkan suatu konsep dasar dalam kepemimpinan. Konsep dasar tersebut didasarkan pada dua dimensi atau orientasi gaya kepemimpinan, yaitu: "gaya kepemimpinan struktur inisiasi (orientasi tugas) dan pertimbangan (orientasi bawahan)" (1986:120). Secara sederhana dapat dikatakan sebagai gaya kepemimpinan yang cenderung memperhatikan bawahan atau karyawan.

Mengenai kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada bawahan, para ahli telah banyak membahas dengan istilah

yang berbeda-beda. Contoh: hasil penyelidikan Biro Urusan dan penelitian OHIO State University (Initiating Structure) dan perhatian (Consideration) (1990:28). Selain itu Survey Researchy Center dari University Of Michigan (1990:30) menggunakan dua dimensi kepemimpinan yang diberi nama produktivitas kelompok dan kepuasan anggota kelompok . Selanjutnya Blake dan Mouton (1987:19) seperti yang dikutip oleh Wiriadiharja menyebutkan dengan "Concern For People" dan "Concern For Produktion". Selain istilah diatas masih terdapat istilah lain yang pada dasarnya memiliki konsep yang sama yaitu Orientasi Tugas dan Orientasi Bawahan.

2.1.2. Ciri – Ciri Gaya Kepemimpinan

Konsep dasar kepemimpinan diatas, pada penerapannya memiliki ciri-ciri khusus. Ciri-ciri tersebut menjadikan kedua orientasi gaya kepemimpinan itu menjadi berbeda satu sama lain. Stonner (1986:120) dalam buku Managemen menjelaskan ciri-ciri orientasi tugas dan orientasi bawahan adalah sebagai berikut:

Manager yang berorientasi pada tugas (Task Oriented) mengarahkan dan mengawasi secara ketat bawahannya untuk memastikan bahwa tugas dijalankan dengan memuaskan. Manager yang berorientasi pada karyawan (employee Oriented) mencoba untuk memotivasi dan bukan mengendalikan bawahan.

Pendapat Stonner menjelaskan gaya yang berorientasi pada tugas selalu mengadakan pengawasan yang ketat pada bawahan dalam menjalankan tugas. Hal ini dilakukan agar tugas berjalan dengan efektif dan efisien. Sedang yang berorientasi pada bawahan senantiasa mendorong bawahan untuk melaksanakan tugas dan membiarkan mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi mereka dan dengan membentuk hubungan yang bersahabat dan saling percaya diantara mereka.

Lebih rinci Hersey dan Blanchard (1986:91) dalam bukunya manajemen perilaku Organisasi Pendayaan Sumber Daya Manusia, menjelaskan seperti dibawah ini :

1. Dimensi perilaku Tugas adalah :
 - a. penyusunan tujuan
 - b. pengorganisasian
 - c. menetapkan batas waktu
 - d. pengarahan
 - e. pengendalian
2. Dimensi perilaku Hubungan adalah :
 - a. memberikan dukungan
 - b. mengkomunikasikan
 - c. memudahkan interaksi
 - d. aktif menyimak
 - e. memberikan balikan”.

Rumusan tersebut terbagi atas dua yaitu dimensi perilaku tugas dan dimensi perilaku hubungan. Dalam hal ini penulis menyamakan antara dimensi perilaku hubungan dengan orientasi bawahan. Hal tersebut disebabkan kedua istilah sama-sama mengacu pada hubungan individu antara bawahan dan atasan.

Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Sutarto (1995:86) dalam buku Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi sebagai berikut :

Berbagai sebutan yang digunakan untuk mewujudkan pada hubungan antar orang, kejiwaan, emosi,kebutuhan kepercayaan dan keserasian hubungan antara lain adalah Employee Oriented (Orientasi Bawahan), consideration (tenggang rasa), pertimbangan, relationship oriented (orientasi hubungan), concern for production (mengenai produksi) .

Dibawah ini penulis menjelaskan masing-masing ciri yang dijadikan indikator dari penelitian ini .

1.a. Penyusunan Tujuan

Untuk merencanakan suatu usaha harus terlebih dahulu ditentukan tujuan usaha yang dimaksud. Menurut Koontz (1989:149) "tujuan adalah ujung penting kearah mana kegiatan organisasi dan individu diarahkan". Tanpa tujuan yang jelas, manajemen itu adalah serampangan, masing-masing kegiatan akan berjalan sendiri-sendiri. Tujuan ini sangat penting sebab ada arah gerak untuk mencapai apa yang sulit. Ia membutuhkan latihan kecerdasan (Intelligent Coaching) oleh atasan dan praktek yang luas oleh karyawan. Apabila tujuan sudah ditentukan, sebaiknya digariskan kebijaksanaan strategi dan taktik untuk mencapai tujuan itu. Penentuan tujuan dan strategi hendaknya dilakukan menurut metode dan teknik tertentu seperti teknik pengendalian keputusan dan pelaksanaannya. Tujuan hendaklah dapat diperiksa dan menyatukan apa yang harus di selesaikan dan kapan harus selesai. Jika mungkin hendaklah ditunjukkan pula kualitas yang dikehendaki dan proyeksi biaya untuk mencapai tujuan tersebut. Selanjutnya tujuan tersebut hendaklah memberikan tantangan, menunjukkan prioritas dan menaikkan pertumbuhan dan pengembangan pribadi dan profesional. Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan asuransi adalah penjualan polis asuransi.

1.b. Pengorganisasian

Siagian (1998:82) berpendapat : Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya".

Sejalan dengan tujuan yang sudah direncanakan untuk mencapainya perlu dirumuskan struktur organisasi yang sesuai dengan jenis kegiatan itu.

1.c. Menetapkan Batas waktu

Dalam pelaksanaan kegiatan, perlu ditentukan batas waktu sehingga pada waktu tertentu diketahui seberapa jauh tujuan yang telah dicapai. Sesuai dengan pendapat Siagian (1994:102) bahwa "keberhasilan seorang pemimpin dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi kepemimpinannya sangat ditentukan oleh kemampuannya memilih waktu yang tepat untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Hal ini diperkuat oleh Keating (1999:106) mengatakan bahwa kepandaian mengelola waktu penting bagi seorang pemimpin. Dengan penjadwalan waktu atau penetapan batas waktu, maka waktu yang telah tersedia dapat dimanfaatkan dengan baik. Taylor (1989:21) memberikan pendapatnya bahwa penggunaan waktu yang efektif merupakan penggunaan waktu untuk mengerakkan organisasi kearah pencapaian tujuan yang ingin dicapai seperti pencapaian penjualan polis dan laba asuransi. Dengan demikian maka karyawan dapat mengalokasikan sendiri dari waktu yang telah ditentukan.

1.d. Pengarahan

Partadireja (1969:35) berpendapat bahwa : "Pengarahan berarti menuntun dan mengawasi karyawan yang ada dalam tanggung jawabnya agar dapat diarahkan dalam suatu titik akhir yaitu tujuan perusahaan". Pengarahan dalam dimensi tugas diharapkan masing-masing individu yang telah ditentukan menduduki fungsi sebagaimana mestinya dan jabatan yang melakukan organisasi belum tentu bekerja sebagaimana yang diharapkan. Dengan adanya pengarahan diharapkan

semua pihak yang terkait dengan Perusahaan Asuransi dapat bekerja sama sebagaimana mestinya.

1.e. Pengendalian

Setiap kegiatan yang sudah direncanakan, dalam pencapaiannya tidaklah selalu lancar tanpa adanya hambatan-hambatan atau penyimpangan-penyimpangan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan agar segera dapat diambil langkah-langkah untuk mencegah kerugian yang berkelanjutan, begitu juga untuk menilai keunggulan rencana yang telah dibuat, langkah manajemen selanjutnya adalah melaksanakan pengawasan atau pengendalian.

Widiyanti (1991:85) memberikan pengertian pengawasan adalah sebagai berikut: " Pengawasan adalah fungsi manajemen untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang berlarut-larut sehingga dapat segera diatasi ".

2.a. Memberikan dukungan

Setiap pelaksanaan kegiatan dan penyelesaian tugas tidak dapat lepas dari hubungan antar individu antara pimpinan dengan karyawan. Dimana pimpinan memberikan dukungan dan dorongan pada karyawan dalam menghadapi masalah pekerjaan. Dorongan sama dengan motivasi sehingga pengertian dari "motivasi adalah dorongan kejiwaan yang diperlukan guna membangkitkan perhatian, semangat dan untuk membesarkan nati orang yang dipimpin ".(Badan Pandidikan dan Latihan Departemen Dalam Negeri, 1977, 49)

2.b. Mengkomunikasikan

Setiap pelaksanaan kegiatan seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan para bawahan, hal ini sesuai dengan pendapat Thoha (1995:52) bahwa seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan semua orang. Siagian (1994:55) berpendapat bahwa berkomunikasi berarti mengalihkan suatu pesan dari satu pihak kepada pihak lain. Maksud dari komunikasi disini untuk menyampaikan suatu keputusan, dalam rangka pengendalian dan pengawasan, pergerakan para bawahan, mengekspresikan gagasan seseorang atau menyampaikan informasi kepada pihak-pihak yang memerlukannya.

2.c. Memudahkan Interaksi

Menurut Taneko (1984:110) Pengertian Interaksi adalah “.....aksi dan reaksi diantara orang-orang”. Dengan demikian terjadinya interaksi apabila satu individu berbuat sedemikian rupa sehingga menimbulkan reaksi dari individu lainnya. Interaksi dalam suatu badan usaha dapat meliputi hubungan antar pimpinan dengan karyawan dalam kegiatan sehari-hari. Sedangkan kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan maka interaksi yang sering terjadi sebagai pelaksana kegiatan. Selain itu pimpinan harus memperhatikan hubungan antar bawahan.

2.d. Aktif Menyimak

Langkah yang diambil pimpinan adalah sejauh mana dia berusaha mencari dan menyimak pendapat serta kerisauan orang yang dipimpinya. Kerisauan yang dirasakan karyawan. Secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi karyawan tersebut dalam menjalankan tugas sehari-hari. Berkaitan dengan hal itu maka peran

pimpinan sangat diharapkan untuk mengetahui kondisi psikis dari karyawannya.

2.e. Memberikan Balik

Memberikan umpan balik terhadap apa yang dilakukan karyawan sehingga karyawan merasa dihargai dan diperhatikan atas apa yang telah dilakukannya. Menurut Taylor (1989:107) tentang pemberian umpan balik memberikan pendapatnya yaitu "Seseorang hendaklah sebagai penyangga, memberikan umpan balik kepada karyawan dalam bentuk saran untuk perbaikan dan bukan dalam bentuk kritik dan keluhan. Dan jika baik berilah pujian sehingga akan memotifasi kerjanya". Siagian (1994:59) mengatakan bahwa pemberian umpan balik diperlukan dalam rangka peningkatan kemampuannya sebagai seorang pemimpin.

2.1.3. Teori Kepemimpinan

Berdasarkan pendekatan kepemimpinan yang telah dikemukakan diatas, muncul teori-teori terkenal antara lain teori kontinum.

Teori kontinum merupakan teori yang membahas mengenai bentangan perilaku pemimpin dan pegawai, yang dicetuskan oleh Tannenbaum dan Schmidt. Dalam bentangan perilaku ini ditunjukkan pada suatu garis diawali dengan titik yang menunjukkan perilaku yang terpusat pada pemimpin dan diakhiri dengan titik yang menunjukkan perilaku yang terpusat pada bawahan dengan berbagai variasi dari antara kedua titik tersebut.

Menurut Thoha (1995:5) yang mengutip pendapat Tannenbaum menjelaskan sebagai dua bidang pengaruh yang ekstrim, yaitu pengaruh pimpinan dan pengaruh bawahan. Selanjutnya dijelaskan seorang sebelum melakukan pemilihan gaya kepemimpinan perlu dipertimbangkan "tiga kekuatan" yaitu :

1. kekuatan pada diri pemimpin, meliputi : latar belakang, nilai-nilai, pengetahuan, pengalaman;
2. kekuatan pada diri bawahan meliputi: pengharapan terhadap kebebasan bertindak memikul tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, kemampuan dan pengalaman; serta
3. kekuatan situasional, seperti: sifat tugas, iklim organisasi, waktu dan sikap anggota terhadap kekuasaan “ (1988:298).

Berdasarkan ketiga kekuasaan diatas, dirumuskan model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin dengan mengacu gaya otokratis dan demokratis.

2.2. Dasar Pandangan Teori Tentang Produktivitas Kerja

Sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan ketrampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang didapatkan. Sehingga diharapkan pencapaian tujuan bisa terselenggara dengan baik dan efektif dan efisien. Hal itulah yang sering diistilahkan dengan produktivitas.

Dari berbagai referensi terdapat banyak pengetahuan tentang produktivitas. Menurut Handoko (1984:213) ada beberapa hal penting yang pada umumnya harus diikuti perusahaan agar program peningkatan produktivitas berhasil yaitu ”pengukuran produktivitas, komitmen organisasi dan umpan balik atas hasil yang dicapai”. Memperhatikan pendapat diatas maka hendaknya perusahaan benar-benar memperhatikan hal-hal yang dapat menunjang bagi peningkatan produktivitas karyawan yang ingin dicapai.

Peningkatan produktivitas pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat bentuk seperti pendapat Simanjuntak (1985:30) empat bentuk tersebut antara lain .

1. Jumlah produksi yang sama dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang sedikit.

2. Jumlah produksi yang besar dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang kurang.
3. Jumlah produksi yang lebih besar dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang sama.
4. Jumlah produktivitas yang lebih besar diperoleh dengan penambahan sumberdaya yang relatif lebih kecil”.

Sehubungan dengan produktivitas, Suhartono (1999:3) mengatakan ada tiga faktor yang sangat mempengaruhi produktivitas dalam perusahaan asuransi yaitu:

1. kemampuan (ability), merupakan bakat alami yang disertai dengan ketrampilan. Misalnya: pengembangan diri, perhatian penampilan, menjadi penasehat yang bijaksana, melakukan aktivitas yang terkoordinasi dan bekerja secara efisien;
2. peluang (opportunity, yakni mencari cara untuk mendapatkan dan menghasilkan sesuatu seproduktif mungkin. Misalnya bagaimana mencari pelanggan, memperbanyak aktivitas penjualan dan sebagainya; dan
3. motivasi yakni dorongan dari dalam yang mempengaruhi meningkatnya produksi, yakni sikap positif terhadap asuransi, bagaimana mengantisipasi kemerosotan secara tiba-tiba, partisipasi dalam kompetisi dan membantu pimpinan dalam merekrut.

Dari berbagai bentuk peningkatan produktivitas diatas pada dasarnya bertujuan sama yaitu meningkatkan pendapatan.

Produktivitas yang merupakan tingkat perbandingan antara besarnya keluaran dengan besarnya masukan mempunyai dua aspek penting seperti dikemukakan Putti (1989:9) yaitu:

Dua aspek vital dari produktivitas adalah efisien dan efektifitas. Efisien berkaitan dengan seberapa baik berbagai masukan itu dikombinasikan atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Sedangkan efektifitas berkaitan dengan suatu kenyataan, apakah hasil-hasil yang diharapkan atau tingkat keluaran dapat dicapai atau tidak.

Jadi efisiensi berhubungan erat dengan masukan dan efektifitas berhubungan dengan keluaran/hasil yang diperoleh. Adapun aspek masukan disini adalah pemimpin yang telah di jelaskan di atas.

OUTPUT (HASIL)

Perusahaan pada umumnya menghasilkan produknya berupa barang. Akan tetapi lain halnya dengan perusahaan asuransi yang umumnya perusahaan ini bergerak dibidang jasa dan hasilnya bukan berupa barang. Seperti penjelasan dari Iskandar (1991:3) bahwa: "hasil (output) dari perusahaan Asuransi Jiwa bukan berupa barang tetapi berupa uang tanggungan atas jasa agen dari penjualan polis yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu".

Dengan demikian jelas bahwa output yang dimaksudkan dalam penelitian ini berupa jumlah uang tanggungan yang diperoleh para agen dalam jangka waktu tertentu. Besarnya jumlah uang pertanggungan atas persetujuan tertanggung dan penanggung (Subekti, 1986:84).

2.3. Dasar pandangan teori tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan.

Setiap perusahaan disini mempunyai tujuan yang paling pokok yaitu mencapai produktivitas yang tinggi baik perusahaan barang maupun jasa. Dalam hal produktivitas jasa asuransi disini yang berperan penting adalah tenaga kerja , yang dalam perusahaan asuransi dinamakan agen.

Sejalan dengan hal tersebut, Siagian (1994:4) mengatakan bahwa, Mutu kepemimpinan dalam berbagai organisasi tersebut terlihat antara lain dalam kemampuan pemimpin dalam organisasi untuk mendorong para bawahan sehingga bekerja dengan tingkat efisiensi, efektifitas dan produktivitas yang mendorong keberhasilan usaha " .

Lebih lanjut pendapat Sinungan (1990:20) menyatakan bahwa "Jadi peningkatan produktivitas didalam perusahaan terutama berkaitan dengan manajemen dan organisasi".

Dari uraian yang dipaparkan diatas, maka dapat diambil kesimpulan faktor pemimpin di sini sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Yang dalam hal ini pencapaian produktivitas dalam perusahaan Asuransi adalah berupa penjualan polis asuransi.

2.4. Hipotesis

Asal kata hipotesis berasal dari Bahasa Yunani yaitu kata hypo dan tesis, hypo artinya lemah atau kurang tesis artinya kebenaran. Menurut Suratno (1991:31) yang dimaksud hipotesis adalah suatu pernyataan yang bersifat sementara tentang adanya suatu hubungan tertentu antara variabel-variabel yang digunakan. Sedangkan menurut Marzuki (1983:35) pengertian hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau salah. Dia akan ditolak jika salah atau palsu dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkan. Sementara itu Surachmad (1980:68) memberikan pendapatnya hipotesis adalah suatu jawaban dugaan yang besar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar. Bila dengan data yang terolah dapat disimpulkan bahwa hipotesis itu menjadi benar. Jadi hipotesis adalah pernyataan sementara yang dianggap benar tentang adanya hubungan antara variabel-variabel, dan untuk membuktikan kebenarannya dengan mengadakan penelitian.

Berdasarkan permasalahan dalam penelitian dan landasan teori yang telah dirumuskan di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah.

2.4.1. Hipotesis Kerja Mayor.

Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang.

2.4.2. Hipotesis kerja Minor.

- a. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang

- b. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang

Untuk menghindari adanya ketidak obyektifan dalam melaksanakan penelitian maka hipotesis nihil (H_0), perlu dicantumkan sehingga tidak hanya mengacu pada hipotesis kerja (H_a) saja yaitu:

1. Hipotesis Nihil Mayor

Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang

2. Hipotesis Nihil Minor

- a. Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang
- b. Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang

III. METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Menurut pedoman penelitian skripsi mahasiswa Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember, pengertian rancangan penelitian adalah strategi mengatasi latar (setting) penelitian agar peneliti memperoleh data yang tepat (valid) sesuai dengan karakteristik variabel dan tujuan penelitian (1995:5).

Sesuai dengan tujuan penelitian yang digunakan dan pokok permasalahan yang hendak diteliti adalah tentang gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang.

3.2. Metode Penentuan Daerah Penelitian

Daerah penelitian merupakan suatu tempat atau lokasi berlangsungnya penelitian. Sedangkan dalam penentuan daerah penelitian dan berapa luas serta meliputi daerah mana saja yang harus dijadikan lokasi penelitian masih belum ada ketentuan. Hal ini sesuai dengan pendapat Suryadi (1977:34) yang mengatakan tidak ada ketentuan mengenai luas daerah penelitian dalam satu atau banyak bidang, namun demikian dipandang perlu juga untuk menetapkan daerah penelitian.

Kiranya dengan pernyataan diatas, jelaslah bahwa ketentuan daerah penelitian memang tidak ada, akan tetapi sangat menyulitkan apabila tidak menentukan daerah atau lokasi. Sehingga penulis menentukan daerah penelitian dengan cara purposive yaitu Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang.

3.3. Metode Penentuan Responden Penelitian

Menurut Arikunto (1987:3) yang dimaksud dengan responden adalah orang-orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian baik

pertanyaan tertulis maupun pertanyaan lisan. Sedangkan Soerjadi (1991:158) mengatakan bahwa yang dimaksud responden adalah orang yang memberikan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan / permintaan dalam koesioner dan boleh memberikan jawaban secara bebas terhadap tiap-tiap item.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan responden adalah orang (baik populasi maupun sampel) yang menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diberikan oleh peneliti untuk memperoleh data penelitian.

Ada dua cara dalam menentukan responden penelitian, yakni menentukan responden secara populatif dan penentuan responden secara sampel. Penentuan secara populatis dilakukan bila responden di suatu daerah penelitian kurang atau tidak lebih dari seratus. Dalam hal ini sebaiknya jumlah yang ada diambil sebagai responden, dengan demikian penelitian yang dilakukan merupakan penelitian populatif. Sebaliknya jika jumlah responden cukup besar (lebih dari 100) perlu diadakan pengambilan sampel yang akan mewakili seluruh responden, dengan demikian penelitian yang dilakukan penelitian sampel (Tim Penyusun Pedoman Penulisan Skripsi FKIP UNEJ, 1994:16). Mengenai metode populasi, Arikunto (1992:102) mengatakan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Sedangkan pengertian sampel, Arikunto (1992:104) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode populasi sebagai responden penelitian, sebab responden yang tersedia berjumlah 35 orang. Alasan tersebut diperkuat oleh pendapat Arikunto (1992:107) yang menyatakan bahwa untuk menentukan responden apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi.

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Metode Angket

Menurut pendapat Walgito (1990:200) yang dimaksud dengan angket adalah suatu daftar yang berisi pertanyaan yang harus dijawab oleh orang yang menjadi sasaran angket. Sedangkan menurut Kartono (1990:200) angket adalah suatu penyelidikan mengenai suatu masalah yang banyak menyangkut masalah kepentingan umum dilaksanakan dengan mengidarkan daftar pertanyaan-pertanyaan berupa formulir-formulir yang diajukan tertulis pada sejumlah subyek untuk mendapatkan jawaban atau respon tertulis seperlunya.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa angket atau kuesioner adalah suatu daftar pertanyaan yang memuat beberapa pertanyaan tentang sesuatu yang diteliti untuk mendapatkan jawaban dari responden.

Sehubungan dengan jenis-jenis angket maka Sukardi (1983:106) mengemukakan sebagai berikut

Dilihat dari cara pemberiaannya angket atau kuesioner ada yang langsung ada pula yang tidak langsung kepada responden yang mau dimintai informasi atau pendapat. Sedangkan yang tidak langsung digunakan perantara dalam memberikan informasi.

Selanjutnya menurut pendapat Hadi (1991:158) bahwa dalam penyampaian angket dapat dibagi menjadi .

1. Angket langsung, bila angket tipe ini disampaikan langsung kepada orang yang dimintai informasi tentang dirinya sendiri berupa antara lain opini, prasangka, uraian, respon personal (tanggapan pribadi) keyakinan, sikap dan lain-lain.
2. Angket tidak langsung, bila pribadi yang diberi daftar pertanyaan dimintai menjawab mengenai kehidupan psikis orang lain, ia diminta untuk menceritakan keadaan orang lain.

Selain penjenisan di atas, angket juga dibedakan menurut jenis penyusunan itemnya yang meliputi dua golongan yakni angket tipe pilihan dan angket tipe isian. Hal ini dijelaskan oleh Hadi (1992:160) bahwa angket tipe isian apabila responden boleh dan dapat memberikan jawaban secara bebas terhadap tiap item, sedangkan tipe pilihan cuma meminta responden untuk memilih salah satu atau lebih jawaban atau sekian banyak jawaban alternatif yang sudah disediakan dan disertai petunjuk pengisian.

Setelah mengetahui jenis dan cirinya, maka penulis menetapkan untuk menggunakan metode angket sebagai metode primer dengan menggunakan angket langsung dan angket tidak langsung dengan tipe pilihan. Angket yang digunakan berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden dan selanjutnya responden diminta untuk menjawab setiap pertanyaan dengan memilih alternatif jawaban yang dianggap paling tepat dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

3.4.2. Metode Observasi

Metode observasi adalah suatu cara untuk mengumpulkan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada waktu penelitian. Hal ini sesuai dengan pendapat Hadi (1992:136) yang mengatakan bahwa *observasi biasa* diartikan dengan pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.

Mengenai teknik observasi ini Hadi (1992:145) menjelaskan sebagai berikut observasi sistematis biasanya disebut observasi berkerangka. Ciri-ciri pokok observasi ini adalah adanya kerangka yang memuat faktor-faktor yang telah diatur kategorisasinya terlebih dahulu dengan ciri-ciri khusus dari setiap faktor dalam kategori itu. Sebagai tehnik pelaksanaannya, observasi dapat dilakukan dengan cara tergantung situasi dimana observasi itu dilakukan. Sukardi (1983:103) mengatakan

Di dalam pelaksanaannya observasi ada bermacam jenis diantaranya observasi partisipatif yaitu pengamat ikut aktif dalam kegiatan yang diamati, sedangkan observasi non partisipatif pengamat tidak ikut dalam kegiatan yang diselidiki, hanya mengamati dari jauh.

Berdasarkan pendapat diatas, dalam penelitian ini penulis menetapkan menggunakan metode observasi sistimatik dan non partisipan.. Pengamatan dilakukan dengan mempersiapkan kerangka kerja terlebih dahulu. Hal ini sesuai dengan pendapat Hadi (1992: 141) bahwa jika unsur partisipan tidak terdapat sama sekali dalam observasi ini disebut non participant observation.

Berkaitan dengan penelitian ini maka metode observasi digunakan untuk memperoleh data tentang lokasi, keadaan fisik baik keadaan bangunan maupun lingkungan kerja.

3.4.3. Metode Interview / wawancara

Menurut pendapat Arikunto (1992:26) Interview atau wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Sedangkan menurut Sukardi (1983:106) interview adalah alat untuk memperoleh fakta atau data, informasi dari seseorang secara lisan, jadi terjadi tatap muka atau pertemuan empat mata.

Jadi dapat disimpulkan bahwa wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan tanya jawab langsung antara sipenanya dengan penjawab.

Jika ditinjau dari pelaksanaannya, maka interview dibedakan menjadi beberapa jenis. Dalam hal ini Hadi (1992:204) menggolongkan menjadi lima yakni.

1. Interview terpinpin.
2. Interview tidak terpinpin.
3. Interview pribadi.
4. Interview bebas terpinpin.
5. Interview freetalk dan diskusi.

Dengan berpedoman pada pendapat tersebut maka, dalam penelitian ini penulis menggunakan interviu pribadi maksudnya bahwa tiap kali wawancara seorang interviu berhadapan dengan interviewer atau lebih. Dengan cara ini kemungkinan untuk memperoleh data yang sangat intensif sangat besar.

Adapun data yang penulis inginkan dalam metode wawancara ini adalah sejarah singkat berdirinya Perusahaan Asuransi BUMIPUTERA 1912 Cab. Bangil Kab. Pasuruan. Yang sumber datanya diperoleh dari Pimpinan Rayon Pandaan Cabang Malang

3.4.4. Metode Dokumentasi

Selain ketiga metode tersebut diatas dalam penelitian ini penulis juga menggunakan metode lain yaitu metode dokumentasi. Metode dokumentasi menurut Djunhur dan Surya (1975:64) suatu tehnik untuk mengumpulkan data yang sudah didokumentasikan. Data dokumentasi adalah data yang sudah dicatat dalam beberapa dokumen seperti buku induk atau raport, buku pribadi, surat-surat keterangan dan sebagainya (1975:65). Sedangkan Arikunto mengatakan bahwa metode dokumentasi adalah cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, parasasti, agenda dan sebagainya.

3.5. Metode Analisis Data

Metode Analisis Data adalah metode membagi data atas kelompok sehingga mudah dibaca dengan maksud untuk menemukan jawaban atas pertanyaan dari hal-hal ataupun masalah yang kita peroleh dari kegiatan penelitian:

Langkah-langkah sebelum mengadakan analisis data adalah

3.5.1. Editing

Merupakan langkah pertama untuk mengecek kelengkapan data dan identitas responden, maka dilakukan editing yang tujuannya untuk mengadakan pengecekan terhadap kelengkapan data sehingga didapat data

yang dapat dipertanggungjawabkan. Bila ada angket yang dinilai tidak lengkap dan tidak menurut aturan, bisa menyebar angket susulan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Marzuki (1989:81) seperti yang dikemukakan dibawah ini

Data yang masuk perlu diperiksa apakah kekeliruan-kekeliruan dalam pengisiannya atau barangkali ada yang tidak lengkap, palsu, tidak sesuai dan sebagainya. Pekerjaan mengoreksi atau melakukan pengecekan ini disebut editing.

3.5.2. Tabulasi

Menurut Nazir (1988:415) membuat tabulasi tidak lain memasukkan data ke dalam tabel-tabel, dan mengatur angka-angka sehingga dapat dihitung jumlah kasus dalam berbagai kategori. Dalam hal ini Marzuki (1989:83) berpendapat bahwa yang dimaksud tabulasi adalah:

Jawaban-jawaban yang serupa dikelompokkan dengan cara yang teliti dan teratur, kemudian dihitung dan dijumlahkan seberapa banyak peristiwa gejala item yang termasuk dalam kategori sehingga menjadi satu kesatuan, kegiatan tersebut dilaksanakan sampai terwujud tabel-tabel yang berguna terutama penting pada kuantitatif.

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa tabulasi adalah memasukkan data kemudian disusun dalam tabel-tabel dan mengatur angka-angka sehingga mudah dihitung dan dijumlahkan peristiwa yang termasuk kategorinya. Dengan memasukkan setiap jawaban dari responden akan terlihat berapa banyak nilai responden yang terbanyak menjawab pertanyaan angket, selanjutnya dapat dilakukan mencari hubungan yang berarti setara variabel terikat dan variabel bebas.

3.5.3. Koding

Menurut Koentjaraningrat (1983:332) yang dimaksud koding adalah usaha-usaha mengklasifikasikan jawaban-jawaban para responden menurut macamnya, klasifikasi itu dilaksanakan dengan jalan memakai masing-masing jawaban itu dengan tanda kode tertentu lazimnya dalam bentuk angka.

Sedangkan Marzuki (1989:82) menjelaskan bahwa koding adalah pemberian tanda kode bagian tiap-tiap kata yang termasuk kategori yang sama, tanpa berupa angka atau huruf

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa koding merupakan langkah mengklasifikasikan data kedalam kategori yang memberikan kode untuk tiap butiran pertanyaan dari variabel yang sama dalam angket, termasuk di dalamnya memberikan score. Setelah itu jawaban dari masing-masing responden dimasukkan dalam kategori-kategori seperti yang telah ditentukan.

3.5.4. Analisis Data dengan Rumus Korelasi Ganda (*Multiple Correlation*)

A. Korelasi Jenjang Nihil:

$$R_{1y} = \frac{\sum x_1 y}{\sqrt{(\sum x_1^2) (\sum y^2)}}$$

$$R_{2y} = \frac{\sum x_2 y}{\sqrt{(\sum x_2^2) (\sum y^2)}}$$

$$R_{3y} = \frac{\sum x_1 x_2}{\sqrt{(\sum x_1^2) (\sum x_2^2)}}$$

B. Korelasi Parsial Jenjang Pertama

$$r_{y1.2} = \frac{r_{y1} - (r_{y2})(r_{12})}{\sqrt{(1-r_{y2}^2) (1-r_{12}^2)}}$$

$$r_{y2.1} = \frac{r_{y2} - (r_{y1})(r_{12})}{\sqrt{(1-r_{y1}^2) (1-r_{12}^2)}}$$

$$r_{12-y} = \frac{r_{12} - (r_{y1})(r_{y2})}{\sqrt{(1-r_{y1}^2)(1-r_{y2}^2)}}$$

C. Korelasi Ganda

$$R_{y(1,2)} = \sqrt{\frac{r_{y1}^2 + r_{y2}^2 - 2(r_{y1})(r_{y2})(r_{12})}{1-r_{12}^2}}$$

Uji signifikansi adalah $F_o = \frac{R_{y(1,2)}^2(N-m-1)}{m(1-R_{y(1,2)}^2)}$

$$F_o : F_{t5\%} \text{ atau } F_{t1\%} \text{ memakai db} = \frac{m}{N-m-1}$$

(untuk melihat tabel F)

$F_o \geq F_t$: H_o mayor ditolak

$F_o \leq F_t$: H_o mayor diterima

(Widodo, 1997:6-8)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data maka dapat ditarik kesimpulan :

1. Ada hubungan antar gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang dengan $F_o = 5,744$ dengan taraf signifikansi 5% adalah 3,30, maka $F_o > F_{Tabel}$ ($5,744 > 3,30$)
2. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan ppada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang dengan $r = 0,487$ dengan taraf signifikansi 5% adalah 0,334, maka $r > r_{tabel}$ ($0,487 > 0,334$).
3. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang dengan $r = 0,470$ dengan taraf signifikansi 5% adalah 0,334, maka $r > r_{tabel}$ ($0,470 > 0,334$).

5.2. Saran

Berdasarkan kenyataan yang ada maka produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin baik yang berorientasi pada tugas maupun yang berorientasi pada bawahan, maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut :

1. Hendaknya hubungan antara pimpinan dengan bawahan dipertahankan atau ditingkatkan demi peningkatan kerja bawahan atau peningkatan produktivitas kerja karyawan.
2. Apabila ada berbagai permasalahan pada para bawahan hendaknya pemimpin segera mengetahui.
3. Setiap kebijaksanaan pemimpin hendaknya segera dimusyawarahkan dengan bawahannya baik secara langsung maupun tidak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Salim, 1989, *Dasar-dasar Asuransi*, Rajawali Pers, Jakarta
- Abi Sujak, 1990, *Kepemimpinan Manager (Eksistensinya dalam perilaku organisasi)*, Rajawali, Jakarta
- Aca Partadireja, 1969, *Management Koperasi*, Bhatara, Jakarta
- Ahmad Rustandi, 1985, *Gaya Kepemimpinan*, Armico, Bandung
- Alex S. Nitisemito, 1982, *Management Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Bedjo Siswanto, 1987, *Management Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung
- Charles J. Keating, 1999, *Kepemimpinan (Teori dan Pengembangannya)* Kanisius, Yogyakarta
- Dewa Ketut Sukardi, 1983, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah, Usaha Nasional*, Surabaya
- Dorojatun Kuncoro Jakti, 1989, *Menagement Pembangunan untuk Negara Berkembang*, LP3ES. Jakarta
- Horald Koontz. dkk., 1989, *Intisari Management*, Bina Aksara Indonesia, Jakarta
- Horald L. Taylor, 1989, *Delegasi Kunci Sukses Praktek Management* Pustaka Binaman Pressindo dan IPPM, Jakarta
- James A. F. Stonner, 1988, *managemen*, Erlangga, Jakarta
- Joko Widodo, 1994, *Analisis Regresi*, Jember
- Joseph M. Putti, 1989, *Memahami Produktifitas*, Bina Rupa Aksara, Jakarta
- Koentjaraningrat, 1983, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Gramedia, Jakarta
- Mamullang, 1981, *Organisasi dan Management*, BLKM, Medan

Digital Repository Universitas Jember

Marzuki, 1989, *Metodologi Research*, BPFE UGM, Yogyakarta

Miftah Thoha, 1998, *Perilaku Organisasi (Teori dan Pengembangannya)*, PT Raja Grafindo, Jakarta

....., 1995, *Kepemimpinan dalam Manajemen (Suatu Pendekatan Perilaku)*, PT Raja Grafindo, Jakarta

Moeflie Wiriadiharja, 1987, *Dimensi Kepemimpinan dalam Manajemen*, Balai Pustaka, Jakarta

Moh. Nasir, 1988, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta

Muchdarsyah Sinungan, 1992, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara, Jakarta

Ninik Widiyanti, 1992, *Menegemen Koperasi*, Balai Pustaka, Jakarta

Paul Hersey dkk., 1990, *Management Perilaku Organisasi Pendayaan Sumber Daya Manusia*, Balai Pustaka, Jakarta

Payaman J. Simanjuntak, 1983, *Produktifitas Kerja Pengertian Dan Ruang Lingkupnya* Prima No II/12/1983,26

Simanhadi Widya Prakoso dkk, 1998, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UNEJ*, Badan Penerbit Universitas Jember

Soleman B. Taneko, 1984, *Struktur dan Proses Sosial Suatu Pengantar Sosiologi Pembangunan*, Bina Aksara, Jakarta

Sondang P. Siagian, 1998, *Managemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta

..... 1994, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* Rineka Cipta, Jakarta

....., 1981, *Administrasi Pembengunan*, Gunung Agung, Jakarta

....., 1986, *Filsafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta

....., 1989, *organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Haji Masagung, Jakarta

Digital Repository Universitas Jember

Sru Adji Suryadi, 1977, *Metodologi Penelitian jilid I*, Yayasan Eka Bhradanaya, Jember

Suharsimi Arikunto, 1992, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktis*, Bina Aksara Jakarta

Sutarto, 1995, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*
Gajah Mada University Press, Yogyakarta

Sutrisno Hadi, 1987, *Metodologi Research Jilid I*, YPPF, UGM, Yogyakarta

....., 1992, *Metodologi Research Jilid II*, Andi Offset, Yogyakarta

Winardi, 1989, *Ilmu dan Seni Menjual*, Nova, Bandung

Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah (Dasar, Metode, Teknik)*,
Tarsito, Bandung

W.J.S. Perwodarminto, 1987, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta



MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER

MATRIK PENELITIAN

Judul	Pernyataan	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Hipotesis
Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Rayon Pandan Cabang Malang	A. Masalah Mayor Adakah hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang	1. Gaya kepemimpinan	1.1. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas	1.1.1. Meringkaskan tujuan 1.1.2. Mengorganisasi kan 1.1.3. Menetapkan batas waktu 1.1.4. Mengarahkan 1.1.5. Menganalisis	1. Responden Karyawan operasional (makaerang) 2. Informan Kepala Cabang 3. Dokumentasi 4. kepustakaan	1. Metode Penelitian Dengan Penelitian Metode purposive dengan area kerja Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang 2. Metode penentuan responden penelitian dengan teknik populasi Sebarang 35 responden 3. Metode pengumpulan data 3.1. metode observasi 3.2. metode angket 3.3. metode interviu 3.4. metode dokumenter 4. Metode Analisis Data Analisis Korelasi Ganda	A. Hipotesis Kerja Mayor Ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang E. Hipotesis Kerja Minor 1. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang 2. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang
Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang	B. Masalah Minor Asakah hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang	2. Produktivitas kerja karyawan	2.1. Produktivitas kerja karyawan	1.1.1. Meringkaskan tujuan 1.1.2. Mengorganisasi kan 1.1.3. Menetapkan batas waktu 1.1.4. Mengarahkan 1.1.5. Menganalisis	1. Responden Karyawan operasional (makaerang) 2. Informan Kepala Cabang 3. Dokumentasi 4. kepustakaan	1. Metode Penelitian Metode purposive dengan area kerja Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang 2. Metode penentuan responden penelitian dengan teknik populasi Sebarang 35 responden 3. Metode pengumpulan data 3.1. metode observasi 3.2. metode angket 3.3. metode interviu 3.4. metode dokumenter 4. Metode Analisis Data Analisis Korelasi Ganda	E. Hipotesis Kerja Minor 1. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang 2. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Rayon Pandan Cabang Malang

$$F_0 = F_{15\%} \text{ atau } F_{110\%} \text{ membaca } db = \frac{m}{M-m-1}$$

$$F_0 = \frac{R^2 y(1,2)(N-m-1)}{m(1-R^2 y(1,2))}$$

$$R_{y(1,2)} = \sqrt{\frac{r^2 y_1 + r^2 y_2 - 2(r y_1)(r y_2)(r_{12})}{1 - r^2_{12}}}$$

Uji Signifikansi:

ANGKET PENELITIAN

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu/Saudara

Dengan Hormat,

Berkaitan dengan penulisan skripsi ini sebagai tugas akhir studi saya, maka saya bermaksud mengadakan penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912

Berkenaan dengan hal tersebut, saya mohon Bapak/Ibu/Saudara berkenan meluangkan sedikit waktu untuk memberikan informasi yang berkaitan dengan masalah tersebut dengan sejujur-jujurnya. Segala keterangan yang Bapak/Ibu/Saudara berikan akan saya jaga kerahasiannya.

Atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara, saya sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya

Elis Solihah

PETUNJUK PENGISIAN

Dalam angket yang penulis sebarakan ini, terdiri dari dua bagian yaitu :

1. Bagian A berisi identitas responden. Pada bagian ini cukup diisi sesuai dengan pertanyaan pada tempat yang tersedia.
2. Bagian B berisi daftar pertanyaan. Pada bagian ini Bapak/Ibu/Saudara cukup memberikan silang pada salah satu jawaban yang dianggap sesuai.

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Alamat :
3. Jabatan :

B. DAFTAR PERTANYAAN

GAYA KEPEMIMPINAN

1. Berorientasi Pada Tugas

Penyusunan tujuan

1. Apakah dalam setiap kegiatan, pimpinan menetapkan tujuan yang akan dicapai?
 - a. ya, selalu menetapkan tujuan
 - b. kadang-kadang, menetapkan tujuan
 - c. hampir tidak pernah menetapkan tujuan yang akan dicapai
2. Apakah penetapan tujuan yang akan dicapai itu, disampaikan pimpinan kepada saudara secara mendetail?
 - a. Ya, selalu disampaikan kepada bawahan
 - b. kadang-kadang, disampaikan kepada bawahan
 - c. pimpinan jarang menyampaikan kepada bawahan

Pengorganisasian

3. Apakah dalam pencapaian tujuan, pimpinan menetapkan wewenang dan tanggung jawab?
 - a. ya, pimpinan selalu menetapkan wewenang dan tanggung jawab
 - b. pimpinan kadang-kadang menetapkan wewenang dan tanggung jawabnya
 - c. pimpinan jarang menetapkan wewenang dan tanggung jawabnya
4. Bagaimana menurut saudara tentang pengorganisasian bagi situasi kerja yang diterapkan pimpinan?
 - a. baik
 - b. cukup
 - c. Kurang

Menetapkan Batas Waktu

5. Apakah dalam pencapaian tujuan pimpinan memberikan batas waktu?
 - a. ya, selalu memberikan batas waktu
 - b. kadang-kadang, memberikan batas waktu
 - c. pimpinan jarang memberikan batas waktu
6. Penetapan batas waktu oleh pimpinan tersebut apakah dirasa memberatkan saudara dalam pelaksanaan tugas?
 - a. tidak memberatkan
 - b. kadang-kadang
 - c. memberatkan

Pengarahan

7. Apakah pimpinan memberikan pengarahan dalam pelaksanaan tugas atau kegiatan sehari-hari?
 - a. ya, selalu memberikan pengarahan
 - b. kadang-kadang, memberikan pengarahan
 - c. jarang memberikan pengarahan
8. Apakah pimpinan memotivasi atau mendorong pelaksanaan kerja saudara?
 - a. pimpinan selalu memotivasi atau mendorong pelaksanaan kerja
 - b. kadang-kadang memberikan motivasi
 - c. hampir tidak pernah memberikan motivasi

Pengendalian

9. Apakah pimpinan saudara menetapkan atau mencatat tentang kemajuan kerja karyawannya agar mempunyai semangat kerja?
 - a. ya, selalu memperhatikan tentang kemajuan kerja karyawan
 - b. kadang-kadang, memperhatikan tentang kemajuan kerja karyawan
 - c. jarang sekali memperhatikan tentang kemajuan kerja karyawan
10. Apakah pimpinan selalu melaporkan secara bertahap tentang kemajuan pelaksanaan kerja saudara?
 - a. selalu melaporkan
 - b. kadang-kadang melaporkan
 - c. jarang melaporkan

2. Berorientasi pada bawahan

Memberikan dukungan

1. Apakah pimpinan memberikan dukungan dan dorongan kepada saudara dalam menghadapi masalah pekerjaan?
 - a. ya, selalu memberikan dukungan
 - b. kadang-kadang, memberikan dukungan
 - c. pimpinan jarang memberikan dukungan kepada karyawan
2. Apakah dalam setiap kegiatan pimpinan memberikan bimbingan kepada saudara demi terselesainya pekerjaan dengan baik?
 - a. ya, selalu memberikan bimbingan kepada karyawan
 - b. kadang-kadang memberikan bimbingan kepada karyawan
 - c. jarang memberikan bimbingan kepada karyawan

Mengkomunikasikan

3. Apakah dalam setiap rapat pimpinan memperhatikan pendapat saudara?
 - a. dalam setiap rapat pimpinan selalu memperhatikan pendapat bawahan
 - b. kadang-kadang pimpinan mengutamakan pendapatnya sendiri
 - c. pimpinan tidak pernah memperhatikan pendapat bawahan
4. Apakah saudara diajak berunding oleh pimpinan mengenai aktivitas kerja karyawan?

- a. selalu diajak berunding
- b. kadang-kadang diajak berunding .
- c. tidak pernah diajak berunding

Memudahkan interaksi

- 5. Apakah pimpinan memperhatikan hubungan saudara dengan karyawan yang lain?
 - a. selalu memperhatikan hubungan antar karyawan
 - b. kadang-kadang, memperhatikan hubungan antar karyawan
 - c. jarang memperhatikan hubungan antar karyawan
- 6. Apakah pimpinan membiarkan apabila saudara mempunyai masalah dengan karyawan yang lain?
 - a. pimpinan selalu menanyakan masalah karyawannya
 - b. apabila ada waktu luang pimpinan menanyakan masalah karyawannya
 - c. pimpinan hampir tidak peduli terhadap masalah karyawannya

Aktif menyimak

- 7. Apakah pimpinan memperhatikan pendapat dan kerisauan yang terjadi pada karyawan?
 - a. pimpinan selalu memperhatikan pendapat dan kerisauan karyawan
 - b. kadang-kadang pimpinan memperhatikan pendapat dan kerisauan karyawan
 - c. pimpinan tidak peduli terhadap pendapat dan kerisauan karyawan
- 8. Jika saudara mengalami kesulitan apakah pimpinan membantu menyelesaikan masalah tersebut?
 - a. selalu membantu menyelesaikan masalah
 - b. kadang-kadang membantu menyelesaikan masalah
 - c. jarang sekali membantu menyelesaikan masalah bawahannya

Memberikan balikan

- 9. Apakah pimpinan memberikan penghargaan terhadap produktivitas yang anda peroleh?
 - a. ya, selalu menghargai
 - b. kadang-kadang menghargai
 - c. hampir tidak pernah menghargai
- 10. Apakah saudara merasa senang dengan tugas atau pekerjaan yang saudara lakukan?
 - a. sangat senang
 - b. senang
 - c. kurang senang

**PRODUKTIFITAS KERJA
OUT PUT**

- 1. Apakah saudara dapat memperoleh nasabah lebih cepat dari yang telah ditentukan?
 - a. selalu lebih cepat dari yang telah ditentukan
 - b. jarang lebih cepat dari yang telah ditentukan

- c. hampir tidak pernah lebih cepat dari yang telah ditentukan
2. Apakah saudara dalam bekerja selalu tepat dalam menyelesaikannya, baik jumlah maupun waktunya?
 - a. selalu tepat
 - b. kadang-kadang tepat
 - c. jarang sekali tepat
3. Bagaimana pendapat Bapak/Saudara dalam menggunakan waktu kerja yang sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari?
 - a. setuju, karena itu baik untuk kemajuan karyawan
 - b. kurang setuju, karena saya punya kepentingan lain
 - c. tidak setuju
4. Apakah saudara dalam mencari nasabah jumlahnya selalu ditentukan?
 - a. Selalu ditentukan
 - b. kadang-kadang ditentukan
 - c. tidak pernah ditentukan
5. Berapa nasabah yang anda peroleh dalam waktu satu bulan?
 - a. Lebih dari 10 nasabah
 - b. 5-10 nasabah
 - c. kurang dari 5 nasabah
6. Apakah dalam setiap bulannya anda mengalami peningkatan dalam pencarian nasabah?
 - a. ya, selalu mengalami peningkatan
 - b. kadang-kadang mengalami peningkatan
 - c. jarang sekali mengalami peningkatan
7. Berapa porto folio yang anda peroleh selama anda menjadi agen ?
 - a. Lebih dari 50 PF
 - b. 30 - 50 PF
 - c. Kurang dari 30 PF
8. Apabila anda mengalami kesulitan mencari nasabah, apakah memberitahukan kepada pimpinan?
 - a. ya, selalu memberitahukan kepada pimpinan
 - b. kadang-kadang memberitahukan kepada pimpinan
 - c. jarang sekali memberitahukan kepada pimpinan
9. Apakah di luar jam kantor anda menghubungi nasabah anda?
 - a. selalu
 - b. kadang-kadang
 - c. jarang sekali
10. Menurut Bapak/Saudara pentingkah karyawan meningkatkan produktifitasnya?
 - a. sangat penting
 - b. penting
 - c. kurang penting

INSTRUMEN PENELITIAN

Tuntunan Observasi

No	Data Yang Diraih .	Obyek Observasi
1	Mengamati lokasi perusahaan	Perusahaan
2	Mengamati cara kerja serta aktifitas karyawan perusahaan	Karyawan
3	Mengamati lingkungan kerja	Perusahaan
4	Mengamati keadaan fisik	Perusahaan

Tuntunan Interviu

No	Data Yang Diraih	Informan
1	Sejarah Perusahaan	Kepala Cabang
2	Keadaan karyawan	Kepala Cabang

Tuntunan Dokumentasi

No	Data Yang Diraih	Nama Dokumen
1	Denah lokasi perusahaan Asuransi Bumiputera 1912 Cab. Bangil , Kab. Pasuruan	Monografi perusahaan
2	Struktur Organisasi	Ruang denah
3	Daftar nama-nama karyawan	Buku daftar karyawan



Lampiran 4.

Data hasil penelitian tentang gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (X_1)

Perusahaan Asuransi Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandean Cab. Malang

No.	Item Responden										Total Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2	2	3	2	3	3	1	3	3	2	24
2	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	27
3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	26
4	3	3	3	2	3	3	2	1	1	3	24
5	1	3	1	3	3	1	3	3	2	3	23
6	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	27
7	2	3	3	2	3	1	1	1	1	3	20
8	3	3	1	3	1	2	3	1	3	3	23
9	3	3	2	3	3	1	3	2	2	3	25
10	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	27
11	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	26
12	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	26
13	3	3	2	2	3	1	1	3	2	3	23
14	1	1	3	1	3	1	1	2	2	3	18
15	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	24
16	1	1	3	1	2	1	1	1	2	3	16
17	2	3	2	3	3	2	1	1	1	3	21
18	2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	24
19	2	3	1	3	1	3	2	2	3	1	21
20	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	24
21	1	1	3	2	3	1	1	2	2	3	19
22	2	2	2	3	1	2	2	3	1	3	21
23	3	2	3	1	3	2	3	3	2	3	25
24	2	2	1	3	1	2	2	2	3	3	21
25	3	1	1	3	2	1	1	1	2	2	17
26	3	3	2	2	3	2	1	3	3	3	25
27	3	2	3	1	2	2	1	1	3	2	20
28	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	27
29	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	26
30	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	26
31	3	3	3	3	2	3	2	2	3	1	25
32	3	1	2	1	3	3	3	3	3	1	23
33	3	1	3	1	3	2	2	3	2	3	23
34	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	25
35	3	2	3	2	3	1	2	3	1	3	23

Lampiran 5.

Data hasil penelitian tentang gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan (X_2)

Perusahaan Asuransi Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cab. Malang

No.	Item Responden										Total Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	3	3	1	3	2	2	2	3	2	24
2	1	3	3	2	3	2	1	1	1	3	20
3	3	3	2	2	3	3	1	2	3	2	24
4	3	1	1	3	3	1	3	2	2	2	21
5	1	2	3	3	1	1	2	2	2	3	20
6	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	25
7	1	2	2	3	3	3	1	2	3	2	22
8	1	3	3	2	1	1	2	3	3	3	22
9	1	1	3	1	2	2	2	3	2	3	20
10	1	3	2	3	1	2	2	3	3	3	23
11	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	24
12	2	3	3	3	1	2	2	3	2	3	24
13	2	3	1	3	2	1	3	2	3	3	23
14	1	3	3	1	3	1	1	3	1	1	18
15	3	3	2	2	2	3	3	1	1	3	23
16	3	2	1	1	2	1	1	2	1	1	15
17	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	21
18	2	2	3	3	1	2	3	2	2	1	21
19	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	22
20	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	22
21	2	1	2	1	1	3	2	2	1	2	17
22	3	1	2	1	1	2	2	3	1	2	18
23	3	3	2	1	1	3	1	3	2	1	20
24	2	1	1	1	3	3	2	2	3	2	20
25	2	1	1	3	2	1	2	3	1	2	18
26	2	2	3	3	3	2	3	2	3	1	24
27	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	18
28	3	3	2	2	1	2	2	3	3	3	24
29	2	2	3	3	1	2	2	2	2	3	22
30	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	24
31	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	25
32	2	3	2	2	1	2	2	3	3	1	21
33	3	2	1	1	3	3	2	2	3	3	23
34	1	3	2	2	3	3	1	1	1	2	19
35	2	2	3	1	2	2	3	3	2	2	22

Lampiran 6.

Data hasil penelitian tentang produktivitas kerja karyawan (Y)
 Perusahaan Asuransi Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cab. Malang.

No.	Item Responden										Total Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	27
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29
4	2	3	3	2	3	1	3	3	2	2	24
5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	28
6	2	3	3	2	3	1	2	3	2	3	24
7	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
8	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
9	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	28
10	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	28
11	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	28
12	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	26
13	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	28
14	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	19
15	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	26
16	3	1	3	2	2	1	2	2	2	3	21
17	3	1	3	2	2	1	2	2	3	3	22
18	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	26
19	3	2	3	2	1	3	3	2	3	3	25
20	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
21	3	2	3	2	1	1	3	3	2	2	22
22	3	3	2	1	3	3	2	2	3	2	24
23	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	27
24	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	24
25	3	1	3	3	2	1	2	3	2	3	23
26	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	25
27	3	3	1	3	3	3	3	2	3	2	26
28	3	2	1	1	3	3	2	3	3	3	24
29	3	2	3	3	2	3	1	3	3	2	25
30	1	3	3	2	2	3	3	3	1	2	23
31	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	27
32	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	26
33	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	28
34	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	26
35	1	3	1	2	1	3	3	3	3	2	22

A. Korelasi Jenjang Nihil

$$\begin{aligned}
 r_{1y} &= \frac{\sum x_1 y}{\sqrt{(\sum x_1^2)(\sum y^2)}} \\
 &= \frac{126}{\sqrt{(291 \times 230)}} \\
 &= \frac{126}{258.708329978} \\
 &= 0.4870349555838 \\
 &= 0.48704
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 r_{2y} &= \frac{\sum x_2 y}{\sqrt{(\sum x_2^2)(\sum y^2)}} \\
 &= \frac{104}{\sqrt{(291 \times 230)}} \\
 &= \frac{104}{258.708329978} \\
 &= 0.4019971061962 \\
 &= 0.47045
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 r_{12} &= \frac{\sum x_1 x_2}{\sqrt{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2)}} \\
 &= \frac{183}{\sqrt{(291 \times 211)}} \\
 &= \frac{183}{247.7922516948}
 \end{aligned}$$

$$= 0.738521881731$$

$$= 0.73852$$

B. Korelasi Parsial Jenjang Pertama

$$\begin{aligned} r_{y1.2} &= \frac{r_{y1} - (r_{y2})(r_{12})}{\sqrt{(1-r_{y2}^2)(1-r_{12}^2)}} \\ &= \frac{0.48704 - (0.47045 \times 0.73852)}{\sqrt{(1-0.47045^2)(1-0.73852^2)}} \\ &= \frac{0.139603266}{\sqrt{(1-0.221323202)(1-0.54541179)}} \\ &= \frac{0.139603266}{\sqrt{(0.778676798 \times 0.45458821)}} \\ &= \frac{0.139603266}{0.594959907} \\ &= 0.234643148 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} r_{y2.1} &= \frac{r_{y2} - (r_{y1})(r_{12})}{\sqrt{(1-r_{y1}^2)(1-r_{12}^2)}} \\ &= \frac{0.47045 - (0.48704 \times 0.73852)}{\sqrt{(1-0.48704^2)(1-0.73852^2)}} \\ &= \frac{0.11076122}{\sqrt{(1-0.237207961)(1-0.54541179)}} \\ &= \frac{0.11076122}{\sqrt{(0.762792039 \times 0.45458821)}} \end{aligned}$$

$$= \frac{0.139603266}{0.346756267}$$

$$= 0.402597672$$

$$r_{12y} = \frac{r_{12} - (r_{y1})(r_{y2})}{\sqrt{(1-r_{y1}^2)(1-r_{y2}^2)}}$$

$$= \frac{0.73852 - (0.48704 \times 0.47045)}{\sqrt{(1-0.48704^2)(1-0.47045^2)}}$$

$$= \frac{0.509392032}{\sqrt{(1-0.237207961)(1-0.221323202)}}$$

$$= \frac{0.139603266}{\sqrt{(0.762792039 \times 0.778676798)}}$$

$$= \frac{0.68008048}{0.73852}$$

$$= 0.205274625$$

C. Korelasi Ganda

$$R_{y1,2} = \sqrt{\frac{r_{y1}^2 + r_{y2}^2 - 2(r_{y1})(r_{y2})(r_{12})}{1 - r_{12}^2}}$$

$$= \sqrt{\frac{(0.48704^2 + 0.47045^2) - (2(0.48704 \times 0.47045 \times 0.73852))}{1 - 0.73852^2}}$$

$$= \sqrt{\frac{(0.237207961 + 0.221323202) - 0.338431172}{0.45458821}}$$

$$= \sqrt{\frac{0.120099991}{0.45458821}}$$
$$= 0.513999152$$

$$F_0 = \frac{R^2_{(1,2)}(N - m - 1)}{m(1 - R^2_{(1,2)})}$$
$$= \frac{0.513999152^2 (35 - 2 - 1)}{2(1 - 0.513999152^2)}$$
$$= \frac{0.264195128 \times 32}{1.471609744}$$
$$= 5.744895432$$

$$db = \frac{m}{N - m - 1}$$
$$= \frac{2}{35 - 2 - 1} = \frac{2}{32}$$
$$= 0.0625$$

Lampiran 8

Daftar Nama Responden

No.	Nama	Jabatan	Alamat
1.	Riamah	Agen Blok	Pandaan
2.	Supardi	Agen Blok	Petung Asri
3.	Sahal S.	Agen Blok	Kebon Waris
4.	Supardi	Koordinator Agen	Pandaan
5.	Sumariyati	Agen Blok	Glagasari
6.	Murani Lucas	Koordinator Agen	Sukorejo
7.	Wiwini Arisanti	Agen Blok	Tanjung Arum
8.	Dwi Rehaning	Agen Blok	Karangsono
9.	Udin	Koordinator Agen	Bangil
10.	Luluk Mukaromah	Agen Blok	Gempeng Bangil
11.	Nurul Isnaeni	Agen Blok	Kolursari
12.	Indah Ingrob	Agen Blok	Kalianyar
13.	Sugiarito	Koordinator Agen	Prigen
14.	Maslikah	Agen Blok	Pacalukan
15.	Sunarmi	Agen Blok	Gambiran
16.	Ina Indraswari	Agen Blok	Japanan
17.	Ainun Nadiyah	Agen Blok	Jabon
18.	Indah Ratna	Agen Blok	Watukosek
19.	Sunanik	Koordinator Agen	Japanan
20.	Sugito	Koordinator Agen	Purwodadi
21.	Khamami	Agen Blok	Sengon Agung
22.	T. Khusidah	Agen Blok	Dawuhan Sengon
23.	Herti	Agen Blok	Wonosari
24.	Zurohmiah	Agen Blok	Kedung Ringin
25.	Titin Suyatmi	Agen Blok	Gunung Gangsir
26.	Sumiasih	Koordinator Agen	Nongkojapir
27.	Bagus	Koordinator Agen	Beji
28.	Luluk Sulidah	Koordinator Agen	Watukosek
29.	Drs. Junaedi	Pegawai	Pandaan
30.	Hadi	Pegawai	Pandaan
31.	Didik	Pesuruh	Pandaan
32.	Nanik	Kasir	Pandaan
33.	Anik Suparmi, S.Pd	Agen Blok	Wonosari
34.	Asmina Sutatik	Agen Blok	Karang Ploso
35.	Tunna	Agen Blok	Kepuhungan

LEMBAR KONSULTASI PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama : Elis Solihah
 Nim / Jurusan / Angkatan : BIFI95256/IPS, Pend. Ekonomi/1995
 Judul Skripsi : Hubungan antara gaya kepemimpinan
dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan
Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon
Pandaan Cabang Malang
 Pembimbing I : _____
 Pembimbing II : Dra. Murtiningsih

KEGIATAN KONSULTASI :

No.	Hari tanggal	Materi Konsultasi	Tt. Pembimbing
1.	24 September 1999	Matrik	
2.	19 Oktober 1999	Proposal Penelitian	
3.	25 Oktober 1999	Proposal Penelitian	
4.	28 Oktober 1999	Revisi Proposal	
5.	28 Desember 1999	Bab I, II	
6.	04 Januari 2000	Bab III	
7.	03 Februari 2000	Bab IV dan Bab V	
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

CATATAN : 1. Lembar ini harus dibawa dan diisi setiap melakukan konsultasi

2. Lembar ini harus dibawa sewaktu ujian PRA SKRIPSI dan UJIAN SKRIPSI.

LEMBAR KONSULTASI PENYUSUNAN SKRIPSI

N a m a : Elis Solihah
Nim / Jurusan / Angkatan : BIFI95256/Pend. IPS/Pend. Ekonomi/1995
Judul Skripsi : Hubungan antara gaya kepemimpinan
dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan
Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 rayon Pandaan
Cabang Malang
Pembimbing I : Drs. Amin Soejanto
Pembimbing II : _____

KEGIATAN KONSULTASI :

No.	Hari tanggal	Materi Konsultasi	Tt. Pembimbing
1.	20 September 1999	Matrik	
2.	25 September 1999	Matrik	
3.	04 Oktober 1999	Revisi matrik	
4.	18 Oktober 1999	Proposal Penelitian	
5.	28 Oktober 1999	Revisi Proposal	
6.	03 November 1999	Revisi Proposal	
7.	09 November 1999	Angket Penelitian	
8.	29 November 1999	Bab I	
9.	02 Desember 1999	Bab II	
10.	03 Januari 2000	Bab III	
11.	05 Februari 2000	Bab IV dan Bab V	
12.			
13.			
14.			
15.			

CATATAN : 1. Lembar ini harus dibawa dan diisi setiap melakukan konsultasi
2. Lembar ini harus dibawa sewaktu ujian PRA SKRIPSI dan UJIAN SKRIPSI.

Nomor : 4157 /PT.32.H5.FKIP/I.(13)
Lampiran : Proposal
Perihal : Ijin Penelitian

Jember, 28-11-1990

Kepada : Yth.Sdr. Kepala Rayon Pandaan
Perusahaann AJB Bumiputera 1912
di - Pandaan

Dengan ini Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember menerangkan bahwa Mahasiswa yang tersebut dibawah ini :

N a m a : Elis Solihah
N i m : 811195256
Program/Jurusan : IPS/Pendidikan Ekonomi

Berkenaan dengan penyelesaian studynya , maka mahasiswa tersebut bermaksud melaksanakan penelitian dengan judul :

Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Bumiputera 1912 Rayon Pandaan Cab. Malang

pada lembaga yang saudara pimpin. Sehubungan dengan hal tersebut diatas kami mohon dengan hormat saudara berkenan dan sekaligus kami mohon bantuan informasi masinya. Atas perkenan dan perhatiannya kami mengucapkan terima kasih.

Dekan
Dekan I
DOKO SUHUD
30 355 407

Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912
Rayon Pandaan, Cabang Malang
Jl. Kalitengah No. 09 Pandaan

No.

SURAT KETERANGAN

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Rayon Pandaan AJB BUMIPUTERA 1912 menerangkan bahwa :

Nama : ELIS SOLIHAH
N I M : BIFI95256
Jur/Prog. : Pendidikan IPS / Pendidikan Ekonomi
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Telah mengadakan penelitian sejak 29 November 1999 sampai 30 Desember 1999 dalam rangka menyelesaikan Skripsi yang berjudul "*Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama BUMIPUTERA 1912 Rayon Pandaan Cabang Malang*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Jember, 29 November 1999



Agus Laksana
Kepala Rayon

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas

1. Nama : Elis Solihah
2. Tempat Tgl. Lahir : Pasuruan, 02 Februari
3. Agama : Islam
4. Nama Ayah : Sochifi
5. Nama Ibu : Siti Jalaicha
6. Alamat :
 - a. Asal : Jl. Jaksa agung suprpto 04 Bangil Pasuruan
 - b. Di Jember : Jl. Kalimantan IV Bloc. C No. 77A

B. Riwayat Pendidikan

Nomor	Nama Sekolah	Alamat	Tahun
01	MI Wachid Hasyim	Bangil	1989
02	SMP Islam	Sidoarjo	1992
03	SMUN Bangil	Bangil	1995

C. Kegiatan Organisasi

1. Sie Pendidikan dan Latihan HMP PE FKIP Unej 1996 - 1997
2. Sie Pendidikan dan Pengkaderan PMH FKIP 1996 - 1997
3. Sie Kesejahteraan HMP PE FKIP Universitas Jember 1997 - 1998
4. Koor. Bid. Giat Operasional Pramuka UNEJ. 1997 - 1998
5. Bendahara Umum PMH FKIP UNEJ. 1998 - 1999
6. Ketua Putri Pramuka Universitas Jember 1998 - 1999
7. Anggota Pramuka Universitas Jember 1999 - 2000

D. Kegiatan Ilmiah yang pernah diikuti

1. Seminar Se- Eks Karesidenan Besuki HMP PE FKIP 1995
2. Diklat Protokoler PMII FKIP 1996
3. Latihan Penulisan PMII FKIP 1996
4. PBPPM Tingkat Nasional di Jember 1996
5. Seminar Ekonomi se-Jawa Timur di Jember 1997
6. Temu Karya Nasional PST Se Indonesia di Banjarmasin 1997
7. Diklat Kepemimpinan di FKIP Universitas Jember 1997
8. Seminar Ketenagakerjaan di Jember 1997
9. Penataran Kewaspadaan Nasional di Jakarta 1998
10. Diklat Penelitian dan Penulisan KTI se-Jawa Timur 1999

BAB IV

HARGA KRITIK r PRODUCT MOMENT DAN F TEST

Berikut ini disajikan Tabel Nilai-nilai r Product Moment dan Tabel Nilai F sebagai pedoman dalam uji signifikansi yaitu untuk menentukan harga kritik pada taraf signifikansi 5% atau 1%.

Tabel 6 Tabel Nilai-nilai r Product Moment

N	Taraf signifikansi		N	Taraf Signifikansi	
	5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	38	0,320	0,413
4	0,950	0,990	39	0,318	0,408
5	0,878	0,959	40	0,312	0,403
6	0,811	0,917	41	0,308	0,399
7	0,754	0,874	42	0,304	0,393
8	0,707	0,834	43	0,301	0,389
9	0,666	0,798	44	0,297	0,384
10	0,632	0,765	45	0,294	0,380
11	0,602	0,735	46	0,291	0,376
12	0,576	0,708	47	0,288	0,372
13	0,553	0,684	48	0,284	0,368
14	0,532	0,661	49	0,281	0,364
15	0,514	0,641	50	0,279	0,361
16	0,497	0,623	55	0,286	0,345
17	0,482	0,606	60	0,284	0,330
18	0,468	0,590	65	0,281	0,317
19	0,455	0,575	70	0,285	0,306
20	0,444	0,561	75	0,287	0,296
21	0,433	0,549	80	0,286	0,286
22	0,423	0,537	85	0,283	0,278
23	0,413	0,526	90	0,287	0,270
24	0,404	0,515	95	0,288	0,263
25	0,396	0,505	100	0,195	0,255
26	0,388	0,496	125	0,176	0,230
27	0,381	0,487	150	0,159	0,210
28	0,374	0,478	175	0,148	0,194
29	0,367	0,470	200	0,138	0,181
30	0,361	0,463	250	0,113	0,148
31	0,355	0,456	300	0,098	0,126
32	0,349	0,449	400	0,088	0,115
33	0,344	0,442	500	0,080	0,105
34	0,339	0,435	600	0,074	0,097
35	0,334	0,430	700	0,070	0,091
36	0,329	0,424	800	0,065	0,086
37	0,325	0,418	1000	0,062	0,081

(Sambungan)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
22	4,30	3,44	3,03	2,82	2,66	2,55	2,47	2,40	2,35	2,30	2,26
	7,94	5,72	4,82	4,31	3,99	3,76	3,58	3,45	3,35	3,26	3,18
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,45	2,38	2,32	2,28	2,24
	7,88	5,66	4,76	4,25	3,94	3,71	3,54	3,41	3,30	3,21	3,14
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,43	2,36	2,30	2,26	2,22
	7,82	5,61	4,72	4,22	3,90	3,67	3,50	3,36	3,25	3,17	3,09
25	4,24	3,38	2,99	2,76	2,60	2,49	2,41	2,34	2,28	2,24	2,20
	7,77	5,57	4,68	4,18	3,86	3,63	3,46	3,32	3,21	3,13	3,05
26	4,22	3,37	2,98	2,74	2,59	2,47	2,39	2,32	2,27	2,22	2,18
	7,72	5,53	4,64	4,14	3,82	3,59	3,42	3,29	3,17	3,09	3,02
27	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,37	2,30	2,25	2,20	2,16
	7,69	5,49	4,60	4,11	3,79	3,56	3,39	3,26	3,14	3,06	2,98
28	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,44	2,36	2,29	2,24	2,19	2,15
	7,64	5,45	4,57	4,07	3,76	3,53	3,36	3,23	3,11	3,03	2,95
29	4,18	3,33	2,93	2,70	2,54	2,43	2,35	2,28	2,22	2,18	2,14
	7,60	5,42	4,54	4,04	3,73	3,50	3,33	3,20	3,08	3,00	2,92
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,34	2,27	2,21	2,16	2,12
	7,56	5,39	4,51	4,02	3,70	3,47	3,30	3,17	3,06	2,98	2,90
32	4,15	3,30	2,90	2,67	2,51	2,40	2,32	2,25	2,19	2,14	2,10
	7,50	5,34	4,46	3,97	3,66	3,42	3,25	3,12	3,01	2,94	2,86
34	4,13	3,28	2,88	2,65	2,49	2,38	2,30	2,23	2,17	2,12	2,08
	7,44	5,29	4,42	3,93	3,61	3,38	3,21	3,08	2,97	2,89	2,82
36	4,11	3,26	2,86	2,63	2,48	2,36	2,28	2,21	2,15	2,10	2,06
	7,39	5,25	4,38	3,89	3,58	3,35	3,18	3,04	2,94	2,86	2,78
38	4,10	3,25	2,85	2,62	2,46	2,35	2,26	2,19	2,14	2,09	2,05
	7,35	5,21	4,34	3,86	3,54	3,32	3,15	3,02	2,91	2,82	2,75
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,07	2,04
	7,31	5,18	4,31	3,83	3,51	3,29	3,12	2,99	2,88	2,80	2,73
42	4,07	3,22	2,83	2,59	2,44	2,32	2,24	2,17	2,11	2,06	2,02
	7,27	5,15	4,29	3,80	3,49	3,26	3,10	2,96	2,86	2,77	2,70
44	4,06	3,21	2,82	2,58	2,43	2,31	2,23	2,16	2,10	2,05	2,01
	7,24	5,12	4,26	3,78	3,46	3,24	3,07	2,94	2,84	2,75	2,68
46	4,05	3,20	2,81	2,57	2,42	2,30	2,22	2,14	2,09	2,04	2,00
	7,21	5,10	4,24	3,76	3,44	3,22	3,05	2,92	2,82	2,73	2,66
48	4,04	3,19	2,80	2,56	2,41	2,30	2,21	2,14	2,08	2,03	1,99
	7,19	5,08	4,22	3,74	3,42	3,20	3,04	2,90	2,80	2,71	2,64
50	4,03	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,07	2,02	1,98
	7,17	5,06	4,20	3,72	3,41	3,18	3,02	2,88	2,78	2,70	2,62
55	4,02	3,17	2,78	2,54	2,38	2,27	2,18	2,11	2,05	2,00	1,97
	7,12	5,01	4,16	3,68	3,37	3,15	2,98	2,85	2,75	2,66	2,58
60	4,00	3,15	2,76	2,52	2,37	2,25	2,17	2,10	2,04	1,99	1,95
	7,08	4,98	4,13	3,65	3,34	3,12	2,95	2,82	2,72	2,63	2,56
65	3,99	3,14	2,75	2,51	2,36	2,24	2,15	2,08	2,02	1,98	1,94
	7,04	4,95	4,10	3,62	3,31	3,09	2,93	2,79	2,70	2,61	2,54
70	3,98	3,13	2,74	2,50	2,35	2,23	2,14	2,07	2,01	1,97	1,93
	7,01	4,92	4,08	3,60	2,29	3,07	2,31	2,77	2,67	2,59	2,51

Bersambung