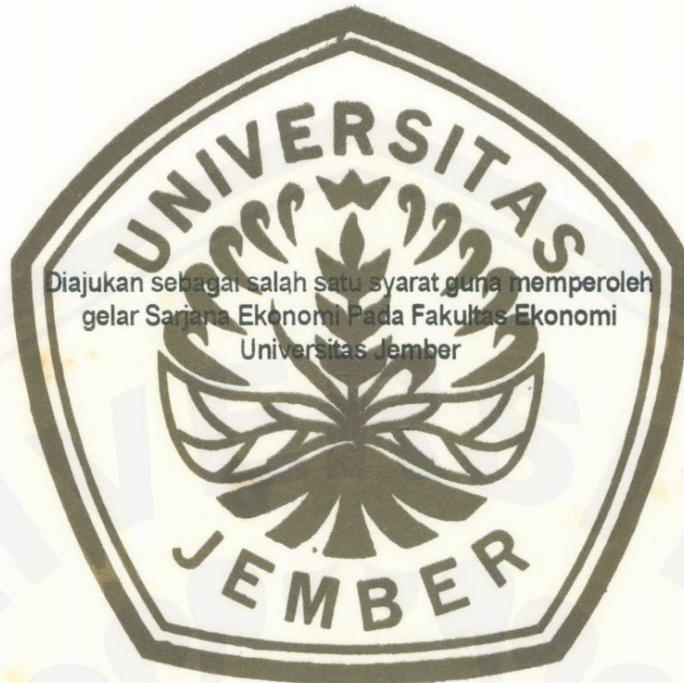


**HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN
DISIPLIN KERJA KARYAWAN**
(Studi Kasus PT. Saritanam Pratama Ponorogo)

SKRIPSI



Oleh

Arif Moestopa

NIM : 970810201293

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER.
2001**

Asal	Tempat	Klas
	Pembelian	658-3
Tempa Tel: 31 JUL 2001		405
No. Buk: 10236434		h

JUDUL SKRIPSI

HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN
DISIPLIN KERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada PT. Saritanam Pratama Ponorogo)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Arif Moestopa

N. I. M. : 970810201293

Jurusan : Manajemen

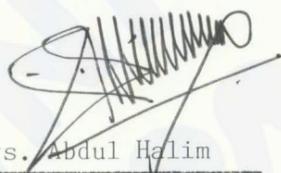
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

30 Mei 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua,

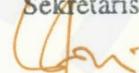


Drs. Abdul Halim

NIP. 130 647 838



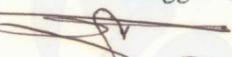
Sekretaris,



Drs. Markus Apriono

NIP. 131 832 340

Anggota,



Drs. Budi Nurhardjo, M.Si

NIP. 131 408 353

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Drs. H. Liakp, SU

NIP. 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN
DENGAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada PT.Saritanam Pratama Ponorogo).

Nama Mahasiswa : Arif Moestopa

NIM : 970810201293

Jurusan : Manajemen

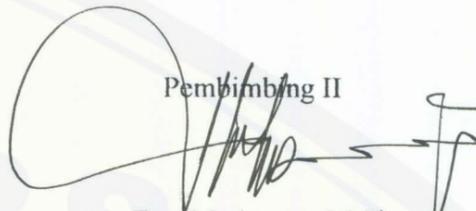
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembimbing I



Drs. Budi Nurharjo, M.Si
NIP. 131 408 353

Pembimbing II



Drs. M. Anwar, M.Si
NIP. 131 759 767

Ketua Jurusan



Drs. Abdul Halim
NIP. 130 647 838

Tanggal persetujuan : Mei 2001

MOTTO

Barang siapa yang menjadikan dirinya pemimpin, maka hendaklah ia mulai memimpin dirinya sendiri sebelum ia memimpin orang lain.

(Ali Bin Abu Tholib)

Orang yang memenangkan "*Kepercayaan*" itu mudah, memutuskan "*Kepercayaan*" itu lebih mudah lagi, dan yang tersulit adalah memelihara dan meningkatkan "*Kepercayaan*" itu.

Maka ,Sabar dan Yakinlah,dan Yakin dan Sabarlah.

(Arif Moestopa, Perenungan mBah 97)

Pelajarilah ilmu,karena ilmu itu menunjukkan yang halal dan yang haram dan menara lampu jalan surga,ilmu nasehat di waktu susah,di waktu bepergian,teman bicara diwaktu menyendiri,petunjuk jalan di waktu susah dan gembira,senjata untuk melawan musuh. dan merupakan perhiasan dalam pandangan sahabat dan kekasih.

(HR. Ibnu Abdir – Barn dari Muadz Bin Jalal)

Fafirru illalloh

Alloh

Karya ini ku persembahkan kepada :

*Allah pencipta seluruh alam
Ibu dan Bapak, yang senantiasa berjuang dan berdo'a, serta kasih sayang dan pengorbanannya
Adhikku, Budi dan Agung yang memberikan dorongan dan semangat pada hati nuraniku
Darah dan keluargaku, jasa dan pengorbanan yang luhur
Semua organisasiku, tempatku berproses dan yang telah memberikan "kedewasaan" padaku
Saudara-saudariku, dan sahabatku terima kasih atas pengertian, do'a dan restunya
Guru-guruku, Imam-imamku, Mursyidku, dan Thoriqotku,
yang telah membuka hijab jiwaku dan yang "membekaskan" hidupku.
Almamaterku, Jember yang turut serta memberikan "warna dan makna" dalam perjuangan
hidupku.*

ABSTRAKSI

Penelitian dengan judul HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT.Saritanam Pratama Ponorogo) ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo, pada bulan Februari-Maret 2001.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yaitu penelitian yang berusaha mencari hubungan antara dua variabel. Untuk mendapatkan sampel digunakan metode stratified random sampling yaitu sampel diambil berdasarkan strata secara proporsional, sedangkan untuk mendekati variabel digunakan indikator-indikator yang kemudian diukur dengan skala ordinal. Data pimer diperoleh melalui metode kuisencr yang didapatkan dari 25 responden. Data yang telah diolah kemudian dianalisis dengan menggunakan Statistik Non Parametrik Rank Spearman.

Melalui perhitungan koefisien korelasi Rank Spearman didapatkan hasil 0,704 sedangkankan nilai kritis untuk taraf signifikansi 5% atau taraf kepercayaan 95% dengan $N=25$ sebesar 0,397 yang berarti harga r_s hitung $>$ harga kritis hal ini berarti bahwa variabel X (perilaku pemimpin) dan variabel Y (disiplin kerja karyawan) terdapat hubungan yang erat. Untuk mengetahui signifikansi hubungan kedua variabel dilakukan uji t dengan hasil sebesar 4,759 sedangkan nilai atau harga kritisnya sebesar 2,069 yang berarti t tes hitung $>$ t tabel. Hal ini berarti hubungan antara variabel X dan Y signifikan.

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi Rank Spearman dan Uji t maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo.

KATA PENGANTAR

Atas karunia dan kehendak Alloh SWT akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN DENGAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT.Saritanam Pratama Ponorogo) dengan segala kekurangan dan kelebihannya.

Penulis menyadari bahwa selama ini banyak pihak yang membantu dalam proses penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, atas terselesaikannya skripsi ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Drs. H. Liakip, SU. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Drs. Abdul Halim selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Drs. Budi Nurharjo, M.Si atas bimbingan, arahan, dan kesabarannya.
4. Drs. M.Anwar, M.Si yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing penulis.
5. Drs. Sudaryanto, MBA selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan selama kuliah.
6. Ir. Yuarif Abadi P. selaku General Manager PT.Saritanam Pratama Ponorogo yang telah mengijinkan penulis untuk melakukan penelitian.
7. Oeria Erwin Soesanti, Staf HRD PT.Saritanam Pratama Ponorogo, terima kasih atas kesabarannya dalam memberikan keterangan dan informasi kepada penulis
8. Bapak/Ibu/Saudara Karyawan PT.Saritanam Pratama Ponorogo yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden dalam penelitian ini
9. Rekan-rekanku Pengurus **Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen** Fakultas Ekonomi Universitas Jember Periode 1999-2001.
10. Teman-temanku di-Pengurus **Pusat Himpunan Mahasiswa Manajemen Indonesia (HMMI)** Periode 1999-2001.

11. Saudaraku Yoyok Sigit, SE, Edy Faisol Amin, dan keluarga besar “**Camar Merah**” Mahasiswa Pecinta Alam (**MAHAPENA**) Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
12. Kawan-kawan **Kelompok Studi Ekonomi Islam (KSEI)** Fakultas Ekonomi Universitas Jember Periode 2000-2001
13. Saudaraku di-**Paguyuban Seni REOG Mahasiswa (PSRM)** “**Sardulo Anorogo**” Universitas Jember.
14. Teman-temanku di-**Super Intensive English Training (SIET)** Fakultas Sastra Universitas Jember Angkatan 2000-2001.
15. Saudara-saudariku **Himpunan Mahasiswa Islam (HMI)** Cabang Jember Komisariat Ekonomi Universitas Jember.
16. **Keluarga Pelajar Mahasiswa Ponorogo (KPMP)** “**Bathoro Katong**” Jember.
17. Keluarga Besar Mahasiswa Manajemen Ganjil Angkatan '97 FE - UNEJ.
18. Saudaraku tempat suka dan duka, **Keluarga Besar Bangka Raya 25:** Farid, Fanny, Fo'i, Fafan, Jimmy, Zainul, Ary, Anang, Eko, Hery, ... dan alumninya.
19. **Mak nDon 'Suharto'** tempatku bertukar pikiran sebagai teman dan guru, serta keluarga besar Bangka III No. 21 Jember.
20. Saudara dan sahabatku yang memberikan pengertian dan arti dihatiku Mubin, Afit, Antok, Ipul, Ubay, Hadi, Riyanto, Niam, Titis, Ayut, Widi, Wiwin, Crisna, Septa, Niken, Andah, Ika, Yanti, Ida, Tita, Yuli, dan Rini .

Thanks for all of you.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Jika ada kesalahan dan kekurangan penulis mengharapkan kritik dan sarannya.

Jember, Mei 2001

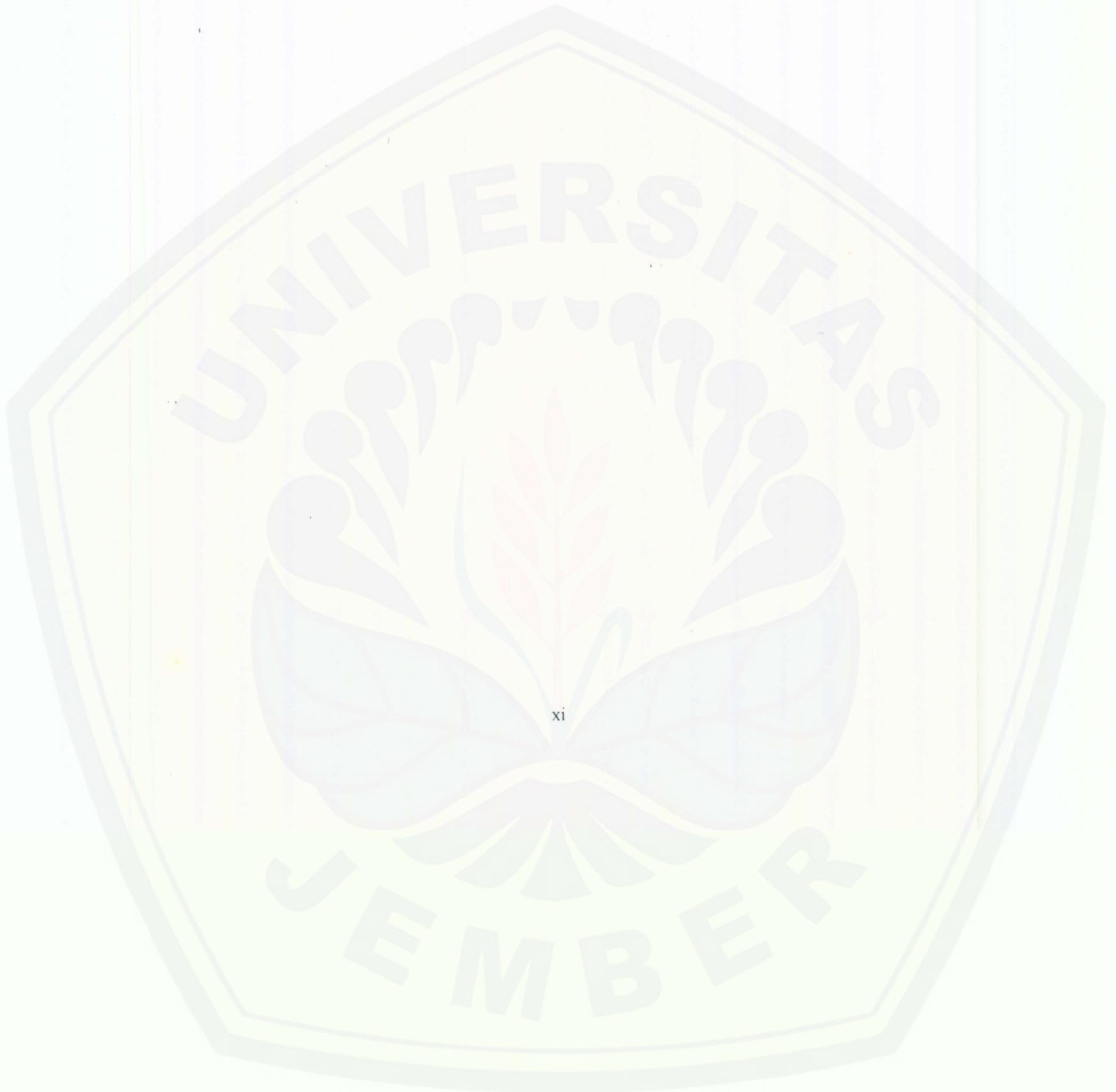
Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Tanda Persetujuan	iii
Motto	iv
Persembahan	v
ABSTRAKSI	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Permasalahan	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Manfaat Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya	6
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1 Perilaku Pemimpin	8
2.2.2 Disiplin Kerja	16
2.2.3 Teori yang Menghubungkan Perilaku Pemimpin Dengan Disiplin Kerja Karyawan	21
2.2.4 Koefisien Korelasi Rank Spearman	22

III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.2 Populasi	25
3.3 Metode Pengambilan Sampel	25
3.4 Prosedur Pengumpulan Data	27
3.4.1 Jenis dan Sumber Data	27
3.4.2 Metode Pengumpulan Data	27
3.5 Definisi Operasional dan Pengukurannya	28
3.5.1 Perilaku Pemimpin	28
3.5.2 Disiplin Kerja	29
3.6 Metode Analisis Data	31
3.7 Hipotesis	33
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	34
4.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan	34
4.1.2 Stuktur Organisasi Perusahaan	36
4.1.3 Personalia.....	42
4.1.3.1 Tenaga Kerja.....	42
4.1.3.2 Sistem Upah dan Jam Kerja.....	42
4.1.3.3 Kesejahteraan	44
4.1.3.4 Kegiatan Produksi	44
4.1.3.4.1 Bahan Baku.....	44
4.1.3.4.2 Proses Pemakaian Bahan Baku	45
4.1.3.4.3 Peralatan Untuk Produksi	46
4.1.3.4.4 Hasil Produksi	46
4.2 Penyajian Data	47
4.2.1 Variabel Pengaruh (X)	48
4.2.2 Variabel Terpengaruh (Y)	53
4.3 Analisis Data	60

4.3.1 Perhitungan Koefisien Korelasi	61
4.3.2 Uji t	64
V. SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	65
5.2 Saran	66
Daftar Pustaka	67
Lampiran-lampiran	70

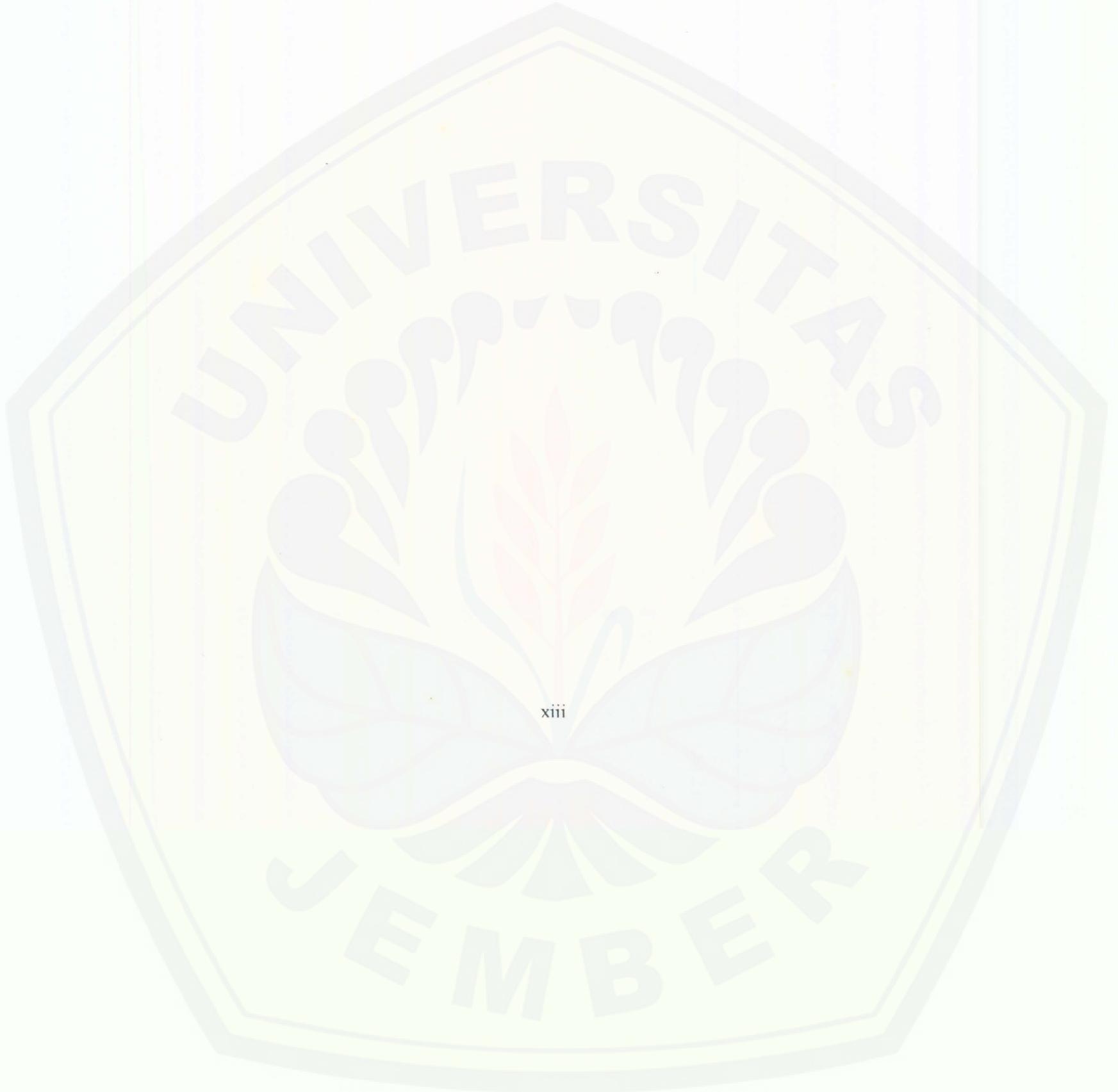


DAFTAR TABEL

No	Judul	halaman
1. Tabel 1	: Jumlah dan Cara Pengambilan Sampel	27
2. Tabel 2	: Pembagian Kerja Karyawan PT.Saritanam Pratama Untuk Karyawan Administratif	43
3. Tabel 3	: Pembagian Kerja Karyawan PT.Saritanam Pratama Untuk Karyawan Produksi	43
4. Tabel 4	: Data Berdasarkan Score Terhadap Indikator Berorientasi Tugas (X1)	49
5. Tabel 5	: Data Berdasarkan Score Terhadap Indikator Berorientasi Hubungan(X2)	51
6. Tabel 6	: Data Berdasarkan Score Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin (X)	52
7. Tabel 7	: Data Berdasarkan Score Terhadap Indikator Menjauhkan Segala Keharusan dan Menjauhkan Diri Dari Larangan (Y1)	54
8. Tabel 8	: Data Berdasarkan Score Terhadap Indikator Melaksanakan Perintah Atasan yang Berwenang (Y2)	56
9. Tabel 9	: Data Berdasarkan Score Terhadap Indikator Loyalitas terhadap Perusahaan, Sesama, dan Atasan (Y3)	58
10. Tabel 10	: Data Berdasarkan Score Terhadap Variabel Disiplin Kerja Karyawan (Y)	59
11. Tabel 11	: Tabel Untuk Mencari Koefisien Korelasi	60

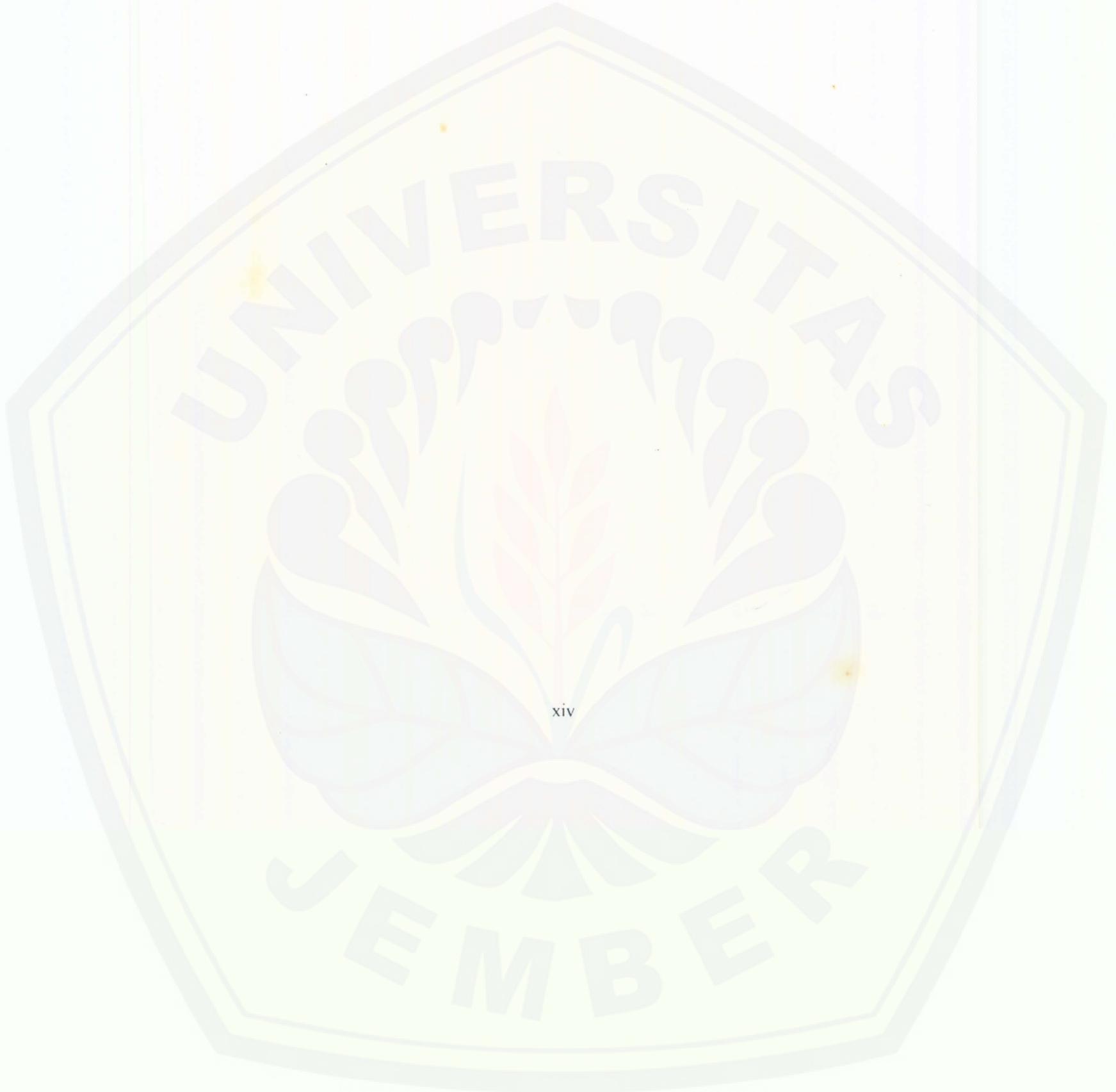
DAFTAR GAMBAR

No	Judul	halaman
1.	Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. Saritanam Pratama Ponorogo	38



DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	halaman
1.	Lampiran 1 : Daftar Kuisener	70
2.	Lampiran 2 : Tabel B Tabel Harga-harga Kritis t	76
3.	Lampiran 3 : Tabel P Tabel Harga-harga Kritis rs	77
4.	Lampiran 4 : Surat Keterangan	78





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen organisasi secara umum terdiri dari beberapa fungsi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pelaksanaan manajemen akan berjalan dengan baik jika keempat fungsi manajemen tersebut dapat bergerak secara sinergis dan komprehensif. Roda organisasi perlu dijalankan secara baik, keempat fungsi manajemen tersebut tidak boleh tumpang tindih dan berat sebelah. Semua perlu keseimbangan sehingga organisasi tidak mengalami kegoyahan. Jika fungsi manajemen itu berjalan, maka organisasi akan terarah dan terkendali.

Jika diteliti dan diamati secara seksama sebenarnya ada satu fungsi lagi yang dipandang penting dan menentukan berjalannya keempat fungsi di atas yaitu fungsi kepemimpinan. Fungsi inilah yang akan menjadi motor utama dalam menggerakkan fungsi-fungsi yang lain. Oleh karena itu, terlaksananya fungsi-fungsi manajemen tergantung dari kekuatan fungsi kepemimpinan.

Pendapat dan pandangan mengenai definisi kepemimpinan banyak diungkapkan para pakar. Namun secara garis besar kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau melaksanakan perintah dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Definisi di atas menyiratkan tiga implikasi yang penting dari definisi kepemimpinan. Pertama, kepemimpinan harus melibatkan orang lain atau bawahan. Kedua, kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata dari kekuasaan diantara pemimpin dengan anggota kelompok. Ketiga, selain secara sah dapat mengarahkan bawahan, pemimpin juga dapat mempunyai pengaruh.

Keterangan di atas memberikan penegasan bahwa esensi kepemimpinan adalah kekuatan atau kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan. Semakin kuat atau besar kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan maka semakin baik kepemimpinan tersebut.

Fungsi kepemimpinan inilah yang akan menggerakkan bawahan untuk memenuhi tujuan organisasi. Bawahan atau pengikut dimotivasi dan didorong untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang baik sehingga sasaran tercapai. Hal itu seperti yang diungkapkan oleh Siagian (1986:2) bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan demi peningkatan disiplin kerja individu dalam organisasi yang pada gilirannya dapat membangkitkan prestasi kerja organisasi sebagai keseluruhan dalam rangka pencapaian tujuan.

Membahas persoalan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan maka tidak lepas dari pembahasan perilaku pemimpin. Hal itu karena orang lain atau bawahan secara sadar dan suka rela mengikuti perintah pemimpin disebabkan oleh perilaku-perilaku pemimpin. Dengan perilaku-perilaku tertentu pemimpin dapat memainkan peranannya dalam mencapai tujuan organisasi melalui orang lain atau bawahan.

Organisasi sangat membutuhkan perilaku pemimpin yang baik dan tepat. Tujuan organisasi akan tercapai jika pemimpin memiliki perilaku yang dapat mendorong bawahan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan baik. Organisasi akan kacau jika pemimpin tidak mempunyai perilaku yang baik.

Disamping kemampuan untuk mempengaruhi orang lain pemimpin juga harus memenuhi kriteri-kriteria tertentu seperti yang diharapkan oleh organisasi dan bawahan. Seperti yang dikatakan oleh Strous (1980:5) setiap bawahan menginginkan pemimpin yang bukan saja secara teoritis memiliki syarat-syarat kepemimpinan umum dan khusus serta memiliki pengetahuan teknis akan tetapi lebih dari itu adalah penerapannya sehingga kepemimpinannya benar-benar dapat dirasakan dan berpengaruh langsung pada bawahan.

Faktor diterima atau tidaknya perilaku pemimpin tergantung padaperhatian pemimpin pada masa depan bawahan. Hal itu diungkapkan oleh Thoah (1983:293) bahwa perilaku akan bisa diterima oleh bawahan kalau para bawahan melihat perilaku tersebut merupakan sumber yang segera bisa memberikan kepuasan atau sebagai suatu instrumen bagi kepuasan masa depan.

Berdasarkan teori dan pendapat beberapa pakar, perilaku pemimpin memiliki beberapa dimensi. Namun, apabila dikelompokkan, perilaku pemimpin pada dasarnya cenderung kearah dua hal yaitu yang berorientasi tugas dan yang berorientasi hubungan. Perilaku yang berorientasi tugas adalah kecenderungan seorang pemimpin untuk memberikan pengrahan dan petunjuk-petunjuk yang tegas dan jelas dalam melaksanakan tugas; sedangkan perilaku yang berorientasi hubungan adalah perilaku yang cenderung atau mengutamakan kedekatan hubungan antara pemimpin dengan bawahan dalam menjalankan tugas.

Perilaku-perilaku yang ditampilkan oleh pemimpin akan mempengaruhi perilaku bawahan. Bawahan akan menanggapi dengan sikap positif jika perilaku yang ditunjukkan pemimpin sesuai dengan situasi dan kondisi yang diharapkan oleh bawahan. Mereka akan bekerja dengan penuh semangat menyelesaikan tugasnya jika pemimpin mampu mendorong motivasinya melalui perilaku-perilakunya.

Secara logika perilaku pemimpin memiliki hubungan dengan disiplin kerja bawahan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Perilaku pemimpin akan bergerak secara simultan dengan disiplin kerja karyawan/bawahan. Disiplin kerja akan mengikuti perilaku pemimpin yang ada dalam organisasi.

Mengingat disiplin kerja bawahan dapat dilihat dari beberapa perspektif sehingga memerlukan parameter yang jelas. Persoalannya kemudian adalah indikator apa yang dipergunakan oleh suatu organisasi untuk mengukur disiplin kerja bawahan. Ukuran atau parameter tersebut penting sebab hal itu berkaitan dengan evaluasi keberhasilan organisasi dalam menjalankan rencana dan programnya.

Banyak kriteria atau indikator yang dapat dijadikan dasar untuk menilai kriteria disiplin kerja. Namun, menurut Manihuruk (1977:9) unsur-unsur disiplin kerja adalah melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan, mentaati ketentuan jam kerja, kerajinan dalam melaksanakan tugas, ketaatan dalam melaksanakan perintah atasan yang berwenang, loyalitas terhadap dinas dan atasan serta sesama bawahan.

Dalam penelitian ini juga akan melihat perilaku pemimpin dan disiplin kerja karyawan di PT. Saritanam Pratama Ponorogo. Apakah memang ada atau tidak hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

PT Saritanam Pratama Ponorogo sebagai suatu organisasi atau perusahaan yang berorientasi pada keuntungan perlu memahami secara mendalam mengenai perilaku pemimpin dan disiplin kerja karyawan. Perilaku yang ditunjukkan pemimpin memiliki peran yang besar dalam memberikan dorongan kepada bawahan atau karyawan untuk bekerja dan menjalankan tugas-tugas tertentu pula. Perilaku yang ditunjukkan pemimpin akan selalu ditanggapi karyawan dengan sikap-sikap tertentu. Bawahan akan bekerja dengan baik jika perilaku pemimpin baik. Sebaliknya, bawahan akan berperilaku buruk jika perilaku yang ditampilkan pemimpin tidak mampu memberikan motivasi untuk disiplin.

Sehubungan dengan arti penting perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi maka perlu adanya suatu penelitian mengenai hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan. Selama ini belum ada penelitian mengenai hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT. Saritanam Pratama Ponorogo. Oleh karena itu, belum ada jawaban ada atau tidak hubungan antara kedua variabel tersebut.

Berdasarkan uraian masalah diatas maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut :

“Adakah hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT. Saritanam Pratama Ponorogo.

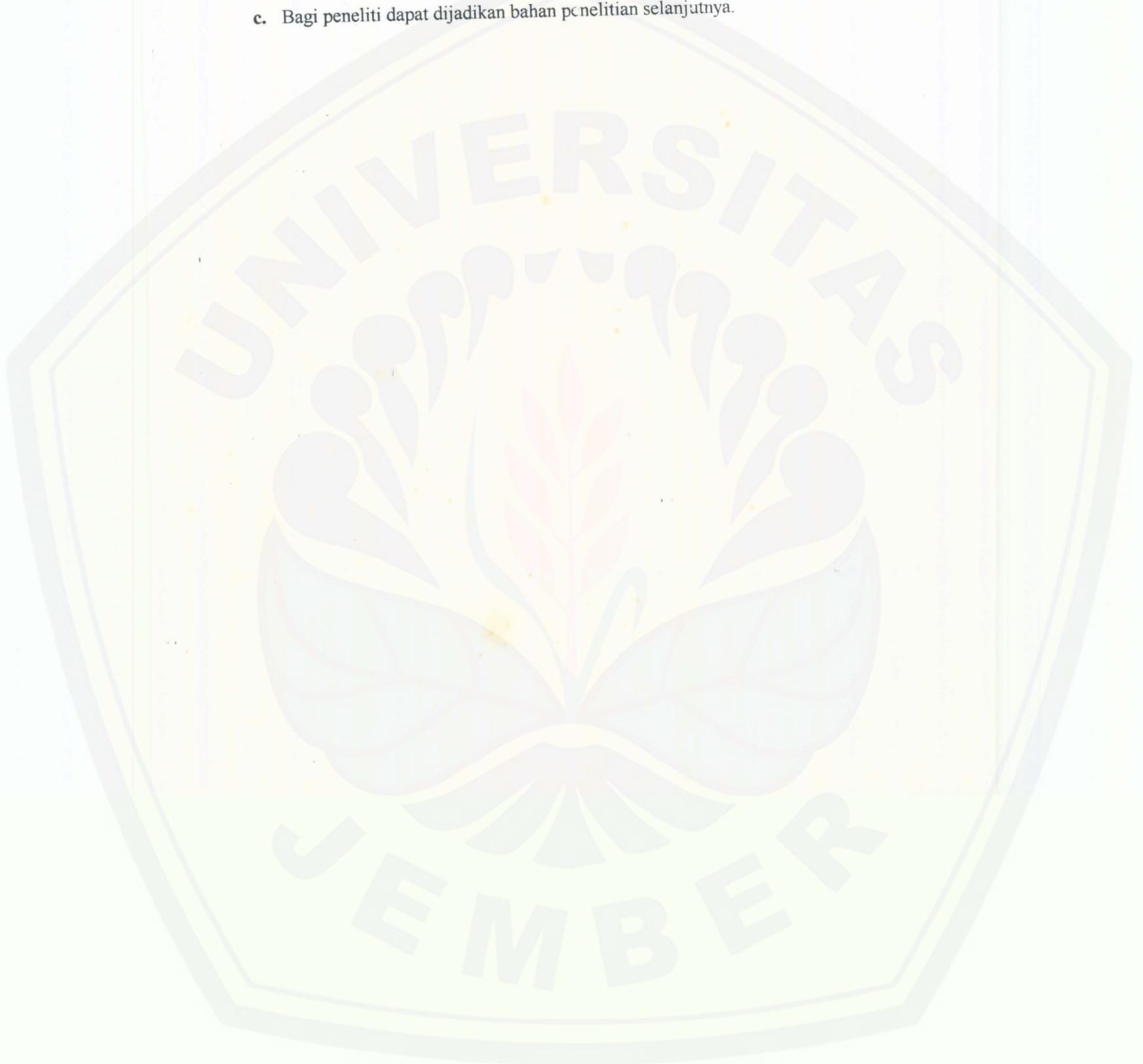
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah “Mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT. Saritanam Pratama.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai wujud aktualisasi ilmu yang diperoleh selama kuliah.
- b. Bagi perusahaan dapat dijadikan sebagai masukan dalam memahami perilaku pemimpin dan disiplin kerja karyawan.
- c. Bagi peneliti dapat dijadikan bahan penelitian selanjutnya.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Puji Rahayu, 1994 menyatakan bahwa antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja ada hubungan yang erat. Penelitian ini dilakukan di Kantor Camat Blimbing Kota Madya Dati II Malang. Jadi penelitian ini, meneliti perilaku pemimpin dan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Blimbing Kota Madya Dati II Malang.

Pengukuran perilaku pemimpin dan disiplin kerja pegawai digunakan kuisener dan dengan menggunakan skala ordinal. Indikator yang digunakan untuk mendekati variabel perilaku pemimpin ada dua indikator yaitu mendukung, dan mengarahkan. Sementara itu variabel disiplin kerja didekati dengan tiga indikator, yaitu kesanggupan, ketaatan, dan kerjasama.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan metode proporsional random sampling, artinya sampel diambil berdasarkan perimbangan yang ada pada populasi.

Perhitungan statistik nonparametrik yang menggunakan metode analisis data Rank Spearman menghasilkan r_s sebesar 0,436 pada $N = 28$ dan taraf signifikasinya 95% sedangkan taraf kesalahannya 5% nilai kritisnya sebesar 0,3777. Sementara itu, uji t yang dilakukan didapat nilai t seharga 2,469 pada $df = 26$ ($28-2$) dan taraf kesalahannya 5% sedangkan taraf signifikasinya 95% didapat nilai kritis sebesar 1,734. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang erat antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Blimbing Kota Madya Dati II Malang.

Penelitian lain yang juga mengangkat permasalahan hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja dilakukan oleh Nunik Hariasih, 1993 yang dilakukan di Kantor Camat Pacet Kabupaten Dati II Mojokerto.

Perbedaannya dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Nunik ini menggunakan pendekatan penelitian populasi atau sensus artinya seluruh populasi dalam penelitian ini diambil semua sebagai sampel.

Untuk mengukur kedua variabel tersebut yaitu perilaku pemimpin dan disiplin kerja pegawai digunakan pendekatan-pendekatan dengan memakai indikator-indikator. Perilaku pemimpin didekati dengan indikator kepemimpinan otokratis (berorientasi tugas dan kuasa pemimpin), dan perilaku kepemimpinan demokratis, sedangkan disiplin kerja pegawai didekati dengan dua indikator yaitu ketaatan dan kerja sama.

Perhitungan statistik non parametrik pada Nunik menggunakan Rank Kendall dengan kesimpulan bahwa ada hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Pacet Kabupaten Dati II Mojokerto. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan p sebesar 0,0197 pada $N = 100$ dan taraf signifikasinya 95% serta taraf kesalahan 5%, maka taraf signifikasinya lebih besar dari pada p dan Hipotesis Nol ditolak. ini berarti ada hubungan, kemudian dari perhitungan dan dilihat pada tabel diperoleh $Z = 2,0604$, yang berarti nilai Z lebih besar dari nilai kritisnya, berarti ada hubungan yang erat.

Penelitian lain yang masih mengangkat masalah yang sama mengenai hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja pegawai dilakukan oleh Moh. Nafrizal Lazuardi, 1999 di Kantor Camat Lamongan Kabupaten Dati II Lamongan.

Indikator yang digunakan untuk mendekati variabel perilaku pemimpin adalah mengarahkan dan mendukung. Sedangkan variabel disiplin kerja adalah melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan, ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang, dan loyalitas terhadap perusahaan, atasan, dan sesama.

Masing-masing indikator dijabarkan menjadi item-item yang selanjutnya diuraikan dalam kuisener. Pengukuran kuisener ini menggunakan skala ordinal.

Hasil dari perhitungan statistik non parametik Rank Spearman didapatkan r_s sebesar 0,7004 sedangkan nilai kritisnya sebesar 0,377 pada $N=20$ dan taraf signifikasinya 95% serta taraf kesalahannya 5%. Sementara itu, hasil t test didapat sebesar 4,158 sedangkan nilai kritisnya sebesar 2,101 pada $df = 18 (20-2)$ dan taraf signifikasinya 95% serta taraf kesalahannya 5%. Hal ini berarti ada hubungan yang meyakinkan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja bawahan, karena nilai r_s lebih besar dari nilai kritis dan nilai uji t lebih besar dari nilai kritisnya.

Berpijak dari penelitian sebelumnya, penelitian ini juga akan mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo. Perbedaan penelitian kali ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahayu, Nunik, dan Nafrizal adalah obyek penelitiannya. Penelitian sebelumnya, dilakukan di lembaga atau instansi formal milik pemerintah yang bergerak sebagai aparatur pemerintah dan bukan lembaga atau instansi yang bergerak untuk mendapatkan keuntungan secara langsung atau nyata. Dengan kata lain penelitian sebelumnya dilakukan pada lembaga pemerintahan atau instansi yang *non profit oriented*. Sementara itu, penelitian kali ini dilakukan pada lembaga swasta atau instansi yang murni berorientasi pada keuntungan. Selain itu, indikator variabel perilaku pemimpin yang digunakan lebih luas dan lengkap sehingga diharapkan akan lebih baik dalam mendekati variabel.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Perilaku Pemimpin

Suatu kenyataan dalam kehidupan organisasi, baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan bahwa unsur pemimpin dan kepemimpinan sangat diperlukan, karena pemimpinlah yang membawa organisasi untuk mencapai tujuannya. Seperti yang dikatakan S.P. Siagian sebagai berikut: "Adalah suatu kenyataan kehidupan organisasional bahwa pimpinan memainkan peranan yang

sangat penting bahkan dikatakan sangat menentukan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan" (Siagian,1991:19).

Namun, sebelum membicarakan perilaku pemimpin, perlu terlebih dahulu membahas arti atau definisi dari pemimpin dan kepemimpinan. Hal ini perlu dilakukan karena dalam pengertian pemimpin dan kepemimpinan akan terkandung perilaku kepemimpinan. Dengan diuraikannya pengertian pemimpin dan kepemimpinan maka sedikit banyakk akan dapat mengantarkan pada definisi perilaku pemimpin.

Pemimpin merupakan pribadi yang memiliki kelebihan-kelebihan tertentu jika dibandingkan dengan orang lain. Dengan kelebihan itu, pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan perintah atau tugas yang diberikan. Hal tersebut diungkapkan oleh Kartono (1990:33) bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan-kecakapan disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Jika membahas definisi kepemimpinan maka sangat banyak pendapat atau pandangan para ahli yang mendefinisikan kepemimpinan. Banyaknya definisi kepemimpinan sebanyak orang yang memberi definisi tentang kepemimpinan. Hal itu dapat dipahami karena para ahli atau pakar mendefinisikan kepemimpinan dari sudut pandang atau perspektif yang berbeda-beda.

Menurut Hasley dan Blanchard kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Jadi definisi tersebut menekankan pada proses mempengaruhi dan usaha untuk mencapai tujuan.

Sementara itu menurut Martoyo (1988:32) kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Definisi tersebut hampir sama dengan definisi sebelumnya yang juga menekankan pada proses mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan.

Menurut Yukl (1994;2) dari definisi yang ada selama ini kebanyakan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses sosial yang dalam hal ini pengaruh sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-ktivitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah kelompok atau organisasi.

Melalui detinisi diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan, sehingga berhasil atau tidaknya kepemimpinan sangat tergantung dari sejauhmana pemimpin dapat mempengaruhi bawahan. Jika pengaruhnya kuat sehingga bawahan tunduk, taat dan secara sukarela mau menjalankan perintah-perintahnya, maka kepemimpinan tersebut baik. Sebaliknya jika pengaruhnya lemah sehingga orang lain atau bawahan menolak atau membangkang terhadap perintah dan tugas yang diberikan, maka kepemimpinan itu buruk.

Usaha pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan adalah dengan menggunakan perilaku-perilakunya. Perilaku merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin sebab perilaku inilah yang akan memberikan dampak bagi efektifitas kepemimpinannya.

Sebelum membahas perilaku pemimpin, terlebih dahulu perlu menguraikan arti atau maksud dari perilaku itu sendiri. Menurut Siagian (1988;297) perilaku adalah keseluruhan tabiat atau sifat seseorang tercermin dalam ucapannya dan tindakan-tindakannya sebagai anggota organisasi. Sementara itu Thoha (1983;297) menyatakan bahwa perilaku adalah norma yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Lebih lanjut, Winardi (1982;36) menyatakan bahwa perilaku dapat dibedakan menjadi tiga bagian yaitu perilaku formal, perilaku informal dan perilaku non formal". Masih menurut Winardi (1982;37) perilaku formal adalah aktivitas-aktivitas untuk menggerakkan organisasi formal dan struktur organisasi guna mencapai sasaran organisasi. Perilaku informal adalah perilaku yang didasarkan pada segi-segi sosial dan emosional, ini terjadi dalam rangka kebutuhan-kebutuhan murni manusia.

Perilaku non formal adalah perilaku yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas tertentu dalam rangka menunjang perilaku-perilaku formal.

Sementara itu, Mercher menyoroti pola-pola perilaku yang muncul dalam sebuah organisasi. Mercher (1990;8) menyatakan bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah pola-pola perilaku yang muncul. Beberapa perilaku yang penting untuk berfungsinya suatu organisasi adalah perilaku individual, hubungan-hubungan vertikal dan hubungan-hubungan dalam kelompok.

Meskipun dalam sebuah organisasi perilaku individu memiliki ciri khas yang unik dan menarik. Namun pengaruh yang menonjol dan dominan bagi terlaksananya pekerjaan-pekerjaan sebuah organisasi adalah perilaku pemimpin. Hal itu, seperti yang diungkapkan oleh Thoha (1985;6) bahwa walaupun dikenal keunikannya, dalam perilaku individu, perilaku kepemimpinanlah yang menjamin bahwa keseluruhan tugas pekerjaan bisa dikerjakan.

Beberapa pendapat mengenai definisi kepemimpinan dan perilaku diatas, dapat dijadikan sebagai dasar untuk mendefinisikan perilaku pemimpin. Sayless (1986;156) berpendapat bahwa perilaku pemimpin adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin baik ucapannya maupun melalui perbuatannya agar bawahan mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpin. Jadi Sayless memandang perilaku pemimpin dari sisi keseluruhan tindakannya baik secara lisan maupun perbuatan dalam rangka mempengaruhi bawahan atau orang lain untuk mengikuti semua perintah-perintahnya.

Pendapat yang pada substansinya sama dikemukakan oleh Fredler. Fredler (1986;115) berpendapat bahwa perilaku pemimpin adalah tindakan khusus dari seseorang pemimpin yang terlibat dalam serangkaian usaha mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan-pekerjaan anggota kelompoknya. Jadi Fredler lebih menekankan perilaku pemimpin pada suatu tindakan khusus untuk mengarahkan bawahan atau orang lain dalam mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan.

Kedua pendapat diatas memberikan suatu dasar bahwa perilaku pemimpin merupakan segala sesuatu yang dilakukan oleh pemimpin baik dalam wujud

perbuatan maupun lesan maupun dengan sikap-sikap tertentu yang bertujuan untuk memengaruhi atau mengarahkan oranglain atau bawahan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan.

Seperti yang telah dijelaskan di awal, suatu organisasi apapun bentuknya sangat membutuhkan perilaku pemimpin yang berkualitas untuk membangkitkan gaerah kerja bawahan. Perilaku pemimpin memiliki peran strategis bagi peningkatan disiplin kerja organisasi. Hal ini, ditegaskan oleh Cribhin (1985:13) bahwa karyawan atau pegawai juga harus dirangsang oleh mutu perilaku pemimpin.

Banyak penelitian-penelitian yang mengungkapkan perilaku pemimpin baik yang menggunakan observasi, catatan harian, wawancara maupun kuisener. Namun, penelitian terbesar utama kedua mengenai perilaku pemimpin adalah penelitian yang dilakukan oleh University of Michigan. Penelitian ini dilaksanakan oleh Pusat Riset dan Survei University of Michigan pada tahun 1947 yang dipimpin Rensis Likert. Penelitian Likert ini dilakukan pada waktu yang hampir bersamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ohio State University.

Seperti yang ditulis oleh Yukl (1994:49) bahwa hasil dari studi-studi Michi tersebut telah diringkas oleh Likert (1961,1967) menjadi dua jenis perilaku yang berbeda, yaitu *task-oriented* (perilaku yang berorientasi pada tugas) dan *relationship-oriented* (perilaku yang berorientasi pada hubungan). Pendapat ini juga diungkapkan oleh beberapa penulis yang juga membagi menjadi dua jenis perilaku pemimpin yang berbeda, namun mereka memakai istilah yang berbeda dengan kedua jenis perilaku pemimpin Yukl. Perbedaan hanya dalam menyebut istilah kedua jenis perilaku pemimpin tersebut. Seperti Gibson, Ivan Cevich, dan Donnely (1997:14), dan Gibson (1996:14) mereka menyebut kedua jenis perilaku pemimpin tersebut dengan *job-centered* (berpusatkan pada pekerjaan) dan *employee-centered* (berpusatkan pada karyawan). Sedangkan Robbins (1998:42) mengelompokan kedua jenis perilaku tersebut dengan *berorientasi karyawan* dan *berorientasi produksi*. Perbedaan tersebut hanya sebatas pada istilah tetapi mempunyai makna dan pengertian yang sama.

Hasil penelitian tersebut akan lebih menyederhanakan pembagian model kepemimpinan. Sehingga pembahasan mengenai perilaku pemimpin ini penulis memakai istilah dari Yukl, yaitu berorientasi tugas dan berorientasi hubungan. Menurut Yukl (1994:49) bahwa berorientasi tugas kelihatannya sama pada *iniating structure* dan berorientasi hubungan kelihatannya sama pada *consideration*, dan Yukl (1994:44) menyatakan bahwa kedua-duanya adalah kategori yang didefinisikan secara luas yang terdiri atas sejumlah varietas yang luas mengenai jenis-jenis yang spesifik. Jadi kedua dimensi atau kategori tersebut memiliki penjelasan-penjelasan yang jika dijabarkan terdiri dari beberapa varietas atau item-item mengenai jenis-jenis perilaku khusus.

Untuk pembahasan perilaku pemimpin ini akan diukur dari kedua kategori perilaku pemimpin tersebut diatas yaitu :

2.2.1.1 Berorientasi Tugas

Perilaku pemimpin hasil penelitian University of Michigan ini lebih menekankan pada penegasan antara peran pemimpin dengan peran bawahan. Peranan pemimpin menentukan perencanaan-perencanaan dan pengorganisasian serta menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan melalui bawahan, sedangkan bawahan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin secara baik dan benar.

Mengenai perilaku pemimpin yang berorientasi tugas ini Robbins (1996:43) berpendapat bahwa berorientasi produksi (berorientasi tugas) ialah kecenderungan seorang pemimpin yang menekankan aspek teknis atau tugas dari pekerjaan, dan perhatian utama mereka adalah pada penyelesaian tugas kelompok, dan anggota kelompok adalah suatu alat untuk tujuan akhir.

Gibson (1996:14) berpandangan bahwa *job-centered* (berorientasi tugas) adalah menyusun pekerjaan bawahan, mengawasi dengan ketat untuk mengetahui bahwa tugas yang diberikan pada bawahan dilaksanakan, menggunakan insentif

untuk mendorong produksi, dan menentukan tingkat standar produksi berdasarkan studi waktu.

Pendapat Gibbson tersebut hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, Donnelly (1997:14) menyatakan bahwa *job-centered* (berorientasi tugas) adalah perilaku pemimpin yang menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melaksanakan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan, dengan mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan, dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.

Secara lebih jelas Yukl (1994:49) berpendapat bahwa perilaku yang berorientasi pada tugas adalah merencanakan dan mengatur pekerjaan, mengkoordinasi kegiatan bawahan, dan menyediakan keperluan, peralatan, dan bantuan teknis yang dibutuhkan, dan menetapkan tujuan-tujuan kinerja yang tinggi dan realistis.

Lebih lanjut Yukl (1994:49) menyatakan bahwa berorientasi tugas pada studi-studi Michigan kelihatannya sama pada *initiating structure* yaitu memberikan kritik kepada pekerjaan yang jelek, menekankan pentingnya memenuhi batas waktu, menugaskan bawahan, mempertahankan standar-standar kerja tertentu, meminta bawahan untuk mengikuti prosedur-prosedur standar, menawarkan pendekatan baru terhadap masalah, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahan, dan memastikan bahwa bawahan bekerja sesuai batas kemampuannya.

2.2.1.2 Berorientasi Hubungan

Perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan lebih mengacu pada hubungan yang mendasarkan pada nilai manusiawi atau perasaan, sehingga dimensi ini lebih menonjolkan suatu hubungan akrab antara pemimpin dan bawahan sebagai seorang manusia. Seperti diungkapkan Robbins (1996:42) bahwa *employee-oriented* (berorientasi hubungan) adalah suatu perilaku pemimpin yang menekankan hubungan antar pribadi, dan pemimpin berminat secara pribadi pada kebutuhan bawahan, serta menerima baik beda individual diantara anggota-anggota.

Pendapat itu juga diungkapkan oleh Gibson (1996:14) bahwa yang dimaksud *employee-centered* (berorientasi hubungan) adalah memusatkan perhatian pada kemanusiaan dari masalah bawahan dan pada pembentukan kelompok kerja efektif dengan sasaran kinerja tinggi, dengan menentukan spesifikasi tujuan, mengkomunikasikan tujuan dengan bawahan, dan memberi kebebasan luas pada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Selanjutnya, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1997:15) menjelaskan bahwa *employee-centered* (berorientasi hubungan) dengan percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara membentuk lingkungan kerja yang suportif, dan memiliki perhatian pada kemajuan, pertumbuhan, dan prestasi pribadi pengikutnya.

Secara lebih lengkap, Yukl (1998:49) menyatakan bahwa perilaku pemimpin yang berorientasi hubungan adalah suatu jenis perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan ternyata berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif dengan memperlihatkan kepercayaan dan rasa dipercaya, bertindak ramah dan penuh perhatian, mencoba untuk mengerti masalah bawahan, membantu untuk mengembangkan para bawahan, meningkatkan karir bawahan, memberi informasi bawahan, memperlihatkan apresiasi terhadap ide-ide para bawahan dan memberi pengakuan terhadap kontribusi dan keberhasilan para bawahan, serta menetapkan tujuan-tujuan dan pedoman umum bagi para bawahan, dan memberikan otonomi kepada bawahan dalam melakukan suatu pekerjaan dan menentukan kecepatan kerjanya.

Yukl (1998:49) juga menyatakan bahwa perilaku-perilaku yang berorientasi pada hubungan yang dinilai penting pada studi-studi Michigan kelihatannya sama dengan *consideration*. *Consideration* adalah tingkat sejauhmana pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Selanjutnya Yukl (1994:44) memberikan contoh tindakan yang termasuk konsederasi adalah melakukan kebaikan kepada bawahan, mempunyai waktu untuk mendengar masalah para bawahan, berkonsultasi

dengan bawahan mengenai hal yang penting sebelum dilaksanakan, bersedia untuk menerima saran dari bawahan, memperlakukan bawahan sebagai sesamanya.

2.2.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya adalah salah satu hal terpenting dalam suatu organisasi. Hal ini dimaksudkan agar setiap karyawan agar selalu bekerja dengan disiplin yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dengan demikian, disiplin merupakan salah satu unsur penting yang harus ditekankan oleh setiap organisasi kepada para karyawannya atau bawahannya, karena disiplin merupakan unsur yang paling berpengaruh dan paling mendasar demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Hal itu seperti yang ditulis Nitisemito (1986:200) yaitu bila kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai atau dicapai tetapi kurang efektif dan efisien.

Selanjutnya, bila membahas definisi kedisiplinan maka sangat banyak pendapat atau pandangan para ahli yang mendefinisikan kedisiplinan. Banyaknya definisi kedisiplinan sebanyak orang yang memberi definisi tentang kedisiplinan. Hal ini dapat dipahami karena para ahli atau pakar mendefinisikan dari sudut pandang atau perspektif yang berbeda-beda.

Menurut Simamora (1995:592) disiplin adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi. Pendapat yang senada ditulis Widodo (1986:22) disiplin adalah taat dan patuh pada peraturan, norma, intruksi, dan lain-lain yang dinyatakan berlaku untuk sekelompok kerja orang tertentu.

Sementara itu Nitisemito (1986:199) menjelaskan kedisiplinan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis atau tidak. Hal senada juga diungkapkan oleh Machmud (1987:205) bahwa disiplin kerja adalah sikap mental untuk mematuhi dan mentaati suatu kaedah baik tertulis maupun tidak tertulis didasarkan atas kebenaran dan manfaatnya.

Lebih lanjut, The Liang Gie (1979:145) memberikan pendapat tentang kedisiplinan bahwa pada umumnya disiplin yang baik apabila pegawai (karyawan) datang ke kantor atau perusahaan dengan teratur dan tepat waktunya, menggunakan bahan-bahan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang ditentukan, dan apabila menyelesaikan dengan semangat yang tinggi.

Secara lugas, kedisiplinan menurut Flippo (1971:23) adalah kemampuan dan kesanggupan seseorang untuk melaksanakan tugas, pekerjaan sesuai peraturan dalam organisasi, taat dan patuh terhadap segala peraturan yang berlaku, dan mempunyai sikap kerjasama dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Berdasarkan definisi dan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapatnya sikap dan perilaku disiplin bila karyawan bersedia mematuhi segala peraturan yang berlaku serta melaksanakan tugasnya dengan baik dan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Lebih lanjut Manihuruk (1977:9) menyebutkan unsur-unsur disiplin kerja adalah melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan, mentaati ketentuan jam kerja, kerajinan dalam melaksanakan tugas, ketaatan dalam melaksanakan perintah atasan yang berwenang, loyalitas terhadap dinas, dan atasan, sesama serta terhadap bawahan.

Selanjutnya, berdasarkan definisi dan uraian di atas dapat diambil indikator dari disiplin kerja adalah :

2.2.2.1 Melaksanakan Segala Keharusan dan Menjauhkan Diri Dari Larangan

Setiap karyawan atau bawahan dalam sebuah organisasi atau instansi tidak akan terlepas dari segala keharusan dan larangan yang senantiasa harus ditaati dalam rangka melaksanakan tugas. Keharusan mengerjakan sesuatu dalam rangka melaksanakan tugas dapat dinyatakan sebagai dua buah sisi yang saling menunjang terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas.

Keharusan yang berasal dari kata dasar harus, mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang wajib dilakukan dan tidak boleh diabaikan. Menurut Musanef (1991:86) bentuk-bentuk keharusan setiap pegawai atau karyawan adalah :

- a. Menepati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan (perusahaan) yang berlaku serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan (perusahaan) yang diberikan oleh atasan yang berhak.
- b. Melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat (customer) sesuai bidang tugasnya.
- c. Menggunakan dan memelihara barang - barang dinas (perusahaan) dengan sebaik-baiknya
- d.
- e. Dan lain-lainnya.

Sedangkan larangan mengandung pengertian sebagai suatu hal atau perbuatan yang tidak boleh dilakukan. Secara sigkat Kansil (1982:81) menyatakan larangan adalah keharusan bagi seseorang untuk tidak berbuat sesuatu oleh karena akibat-akibatnya dipandang tidak baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan, bahwa antara keharusan dan larangan sebenarnya dapat disatukan dalam sebuah tindakan. Dimana satu sisi dari tindakan itu mewajibkan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan yang merupakan suatu keharusan. Sedangkan sisi yang lain dari tindakan itu melarang seseorang untuk tidak melakukan kewajiban yang disebut dengan larangan .

2.2.2.2 Ketaatan Dalam Melaksanakan Perintah Atasan Yang Berwenang

Untuk menegakkan kedisiplinan karyawan tidak hanya dituntut pada keharusan dan larangan, tetapi juga perlu adanya ketaatan . Para karyawa alam suatu organisasi atau perusahaan juga dituntut untuk senantiasa mentaati dan mematuhi segala peraturan yang dinyatakan berlaku pada mereka sebagai karyawan.

Sikap taat dalam melaksanakan perintah atasan yang berwenang perlu ditekankan karena ketaatan merupakan kesediaan seorang karyawan untuk mematuhi dan mentaati segala perintah atasan yang berwenang. Seperti yang diungkapkan Nainggolan (1983:105) ketaatan adalah kesanggupan dan kemampuan seorang pegawai (karyawan) untuk mentaati segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maupun peraturan kedinasan lainnya, serta mempunyai kesanggupan untuk tidak melanggar peraturan yang berlaku.

Mengacu pada pendapat ini, karyawan harus mempunyai kesanggupan dan kesadaran untuk mentaati peraturan yang berlaku, khususnya ketaatan pada perintah atasan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan disiplin kerja karyawan.

2.2.2.3 Loyalitas Terhadap Perusahaan, Atasan, dan Sesama

Loyalitas atau kesetiaan para karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan memang sangat diperlukan, karena dalam loyalitas tersebut terkandung sebuah tekad dan kesanggupan yang apabila dibina dengan baik akan menjadi kekuatan yang besar yang dapat mendorong sebuah organisasi atau perusahaannya mencapai sukses mencapai tujuannya.

Menurut Musanef (1991:206) loyalitas atau kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Berpangkal dari pernyataan diatas, loyalitas karyawan merupakan sebuah tekad dan kesanggupan untuk mentaati dan melaksanakan serta mengamalkan segala sesuatu yang terkait dengan masalah perusahaan yang berasal dari pimpinan yang menjadi peraturan dalam pelaksanaan tugas.

Loyalitas atau kesetiaan merupakan perilaku tulus yang timbul karena adanya kehendak dari dasar hati untuk melakukannya. Dalam rangka menumbuhkannya seorang pimpinan dapat mengusahakannya melalui upaya menciptakan suasana kekeluargaan dengan para pengikutnya atau karyawannya, sehingga mereka dapat

merasakan bahwa kemajuan, keberhasilan, atau kegagalan atau kemunduran organisasi merupakan tanggung jawab bersama.

Lebih lanjut, Saksono (1988:88-89) menyatakan bahwa loyalitas pegawai (karyawan) dapat dilihat dari beberapa segi yaitu :

1. Ekonomis

- a. Selalu mematuhi jam atau waktu kerja
- b. mempunyai rasa cinta terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya
- c. senantiasa memelihara dengan sebaik-baiknya alat kerja yang dipergunakan dan hemat dalam pemakaian
- d. Selalu patuh terhadap penggunaan alat-alat keselamatan kerja dan petunjuk-petunjuk kerja yang diberikan

2. Sosio!ogis

- a. Mempunyai sifat gotong royong yang kuat terutam dalam usaha
- b. Selalu mendorong dan memberikan kontrol yang baik bagi pegawai (karyawan) lain
- c. Memiliki tingkat solidaritas tinggi terhadap sesama pegawai
- d. Mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap mutu produksi
- e. Mempunyai etiket yang baik dilingkungan organisasi sendiri maupun dilingkungan masyarakat serkitar

3. Psikologis

- a. Merasa senang dan bangga bekerja pada organisasi
- b. Merasa memiliki organisasi
- c. Merasa bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi
- d. Mempunyai kesetiaan terhadap tugas dan pekerjaan
- e. Tidak suka menghasut dan tidak mudah dihasut untuk melakukan sesuatu yang dapat menimbulkan kekecewaan pimpinan organisasi.

2.2.3 Teori Yang Menghubungkan Antara Perilaku Pemimpin Dengan Disiplin Kerja Karyawan

Beranjak dari uraian di muka dapat dikatakan bahwa sikap dan perilaku pemimpin mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan organisasi terutama dalam disiplin kerja karyawan dalam pelaksanaan tugasnya. Pemimpin yang mampu menyesuaikan perilakunya dengan keadaan dan kebutuhan pengikutnya dan bawahannya dapat menerima perilaku tersebut maka bawahan akan merasa senang sehingga akan ada kepuasan dalam diri pengikut dan disiplin dalam bekerja. George Strauss dan Leonard Sayless mengatakan bahwa :

Hal itu ditegaskan oleh Strauss dan Sayless (1988:138) bahwa Pemimpin mempunyai pengaruh yang besar pada kehidupan organisasi melalui kontak sehari-hari dan pengaruh mereka atas sistem motivasi dan perilaku. Kami telah menekankan dukungan sebagai penyumbang pada lingkungan kerjanya yang memuaskan dan struktur sebagai saran untuk kepuasan dan kedisiplinan kerja bawahan.

Oleh karena itu, semua yang dilakukan oleh pemimpin baik berupa ucapan maupun tindakan atau perbuatan akan senantiasa dilihat dan diikuti atau direspon dengan suatu tindakan pula oleh bawahan. Perilaku pemimpin ini, pada akhirnya juga akan mengantarkan ke suatu kondisi yang memungkinkan bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik atau sebaliknya. Dengan kata lain perilaku yang ditampilkan oleh pemimpin akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan sehingga pemimpin perlu mengarahkan perilakunya.

Jadi dalam hal ini, untuk menumbuhkan suatu semangat kerja sehingga bawahan mampu menciptakan disiplin kerja diperlukan imbalan, imbalan baik secara langsung maupun tidak langsung. Imbalan tersebut berkenaan dengan perilaku-perilaku yang positif dari pemimpin kepada bawahan atau pengikut, yang akan menjadi contoh, panutan, dan teladan, karena pemimpin merupakan panutan dan sorotan dari bawahannya. Oleh karena itu, keteladanan seorang pemimpin perlu ditegakkan. Seperti pendapat Nitisemito (1986:208) bahwa keteladanan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan. Pendapat

yang serupa juga diungkapkan Siswanto (1989 : 278) bahwa keteladanan seorang manajer biasanya dapat membangkitkan disiplin kerja yang kuat bagi tenaga kerja di bawah kepemimpinan manajer yang bersangkutan.

Dalam kehidupan suatu organisasi bila menginginkan agar bawahannya mau bekerja dengan disiplin, dan menerima tugas-tugas dengan suka rela, maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu memahami sekaligus memenuhi kebutuhan bawahannya. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Thoah (1983;291) bahwa perilaku seorang pemimpin dapat diterima oleh para bawahannya jika melihat perilaku tersebut akan merupakan sumber yang dapat bisa segera memberikan kepuasan atau instrumen bagi kepuasan-kepuasan masa depan.

2.2.4 Koefisien Korelasi Rank Spearman

2.2.4.1 Pengertian

Koefisien korelasi Rank Spearman merupakan metode analisis statistik non parametrik. Metode ini digunakan apabila penelitian dihadapkan pada situasi dimana persyaratan-persyaratan asumsi tidak dapat dipenuhi. Adapun persyaratan asumsinya adalah sebagai berikut: (Soepeno;1990:4)

- a. data variabel yang diperoleh dari observasi harus bersifat independen, dimana pemilihan salah satu kasus tidak tergantung pada pemilihan kasus lainnya.
- b. Sampel yang diperoleh dari populasi berdistribusi normal, dan diambil secara random
- c. Sampel-sampelnya memiliki varian yang sama atau mendekati sama, terutama jika sampelnya kecil.
- d. Variabel-variabel yang digambarkannya berupa skala interval atau rasio.

Dari semua metode statistik yang berdasarkan ranking atau jenjang, koefisien korelasi rank Spearman adalah yang pertama kali dikembangkan dan diperkirakan yang paling banyak diketahui atau dikenal dengan baik sampai sekarang ini. Pernyataan ini ditegaskan oleh Siegel (1990;250) bahwa dari semua statistik yang

didasarkan pada atas rangking (jenjang), koefisien rank Spearman adalah yang paling awal dikembangkan dan mungkin paling dikenal dengan baik hingga kini.

Menurut Supranto (1993;337) koefisien peringkat Spearman, r_s , adalah ukuran erat tidaknya kaitan antara dua variabel ordinal, artinya r_s merupakan ukuran atas kadar atau derajat hubungan antara data yang telah disusun menurut peringkat (ranked data)". Hal ini juga dikatakan oleh Soepeno (1990;56) bahwa koefisien korelasi rank spearman merupakan merupakan teknik analisis data untuk mengetahui koefisien korelasi dengan mendasarkan pada perbedaan nomor urut (ranking) dari dua variabel dimana datanya telah tersusun secara berjenjang berurutan. Jadi rank korelasi digunakan untuk mengukur koefisien korelasi berdasarkan ranking yang dapat dicapai pada masing-masing variabel tersebut.

Untuk pengukuran keamatan kedua variabel yang akan diukur memerlukan skala ordinal sehingga objek-objek atau individu-individu yang diteliti dapat dirangking dalam dua rangkaian berurut. Hal ini dikatakan oleh Sudrajat (1985;210) bahwa pengukuran keeratannya menghendaki skala pengukuran ordinal, jadi dengan demikian objek-objek dalam individu yang diteliti harus dirank dalam dua gugusnya

Persyaratan yang harus dipenuhi jika hendak menggunakan rumusan ini antara lain adalah (Soepeno;1990:56)

- a. variabel yang hendak dicari koefisien korelasinya terbatas hanya dua variabel yang berpasangan.
- b. Data yang hendak dianalisis harus berskala ordinal (berjenjang), apabila data yang diperoleh berskala lain, maka harus diubah dahulu dalam bentuk skala ordinal.
- c. Formulasi teknik analisis ini sebaiknya digunakan untuk menganalisa dengan sampel tidak lebih dari 30.

2.2.4.2 Langkah-langkah Penghitungan

Langkah-langkah menghitung koefisien korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut (Supranto;1993:338)

- menyusun peringkat data

- menghitung perbedaan antara pasangan peringkat
- menghitung rs
- menguji sisifikasi rs

2.2.4.3 Penentuan Nilai Rank

Untuk mencari nilai rank dimulai dari skor yang diperoleh dari responden. Setelah itu dirangking berdasarkan total skor yang terbesar hingga terkecil dari masing-masing variabel atau indikator.

Kemudian jika didapat total skor yang sama, maka dibuat rata-rata berdasarkan rangking. Hal ini bisa dicari suatu misal setelah dilakukan kalkulasi ternyata pada rangking ke 1, 2, 3, 4, 5 terdapat total skor yang maka perhitungan rata-ratanya adalah sebagai berikut : $\frac{1 + 2 + 3 + 4 + 5}{5}$

5

Dengan demikian dari ke 5 responden yang memiliki total skor yang sama mendapat nilai rank yang sama, sedangkan untuk nilai rank berikutnya disesuaikan dengan ranking selanjutnyadan seterusnya.

2.2.4.4 Kelebihan dan Kelemahan

Metode statistik rank korelasi ini memiliki kelebihan dan kelemahan (Budiyuwono;1987:284). Adapun kelebihanya adalah :

- Mudah dihitung dan mudah dimengerti
- Dapat digunakan untuk menghitung koefisien korelasi pada data yang bersifat kualitatif.
- Pada data yang bersifat rangking, mak metode ini merupakan satu-satunya metode perhitungan koefisien korlasi
- Pada metode yang bukan rangking , dapat dihi*ung pula dengan metode ini.

Adapun kelemahannya adalah :

- Tidak dapat dipergunakan untuk menghitung korelasi data berkeompok
- Untuk data yang lebih dari 30, perhitungannya akan menjadi sulit.
- Metode ini hasilnya kurang teliti dibandingkan metode Pearson.

III. METODELOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi yang bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan antara dua variabel. Dengan teknik korelasi ini dapat diketahui hubungan variasi dalam sebuah variabel dengan variabel yang lain. Besarnya atau tingginya hubungan tersebut dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi.

3.2 Populasi

Seperti yang dikemukakan oleh Mallo (1985;149) bahwa populasi adalah sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian dan elemen populasi itu biasanya merupakan satuan analisis. Oleh karena itu populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Saritanam Pratama Ponorogo. Jumlah karyawan PT.Saritanam Pratama adalah 178 orang ,tanpa General Manajer sebagai pemimpin yang akan diteliti perilakunya.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel yang diambil melalui metode stratified proporsional random sampling. Pada metode ini pengambilan sampel dilakukan secara acak atau random dengan tidak mengabaikan strata dan perimbangan atau proporsi yang ada pada populasi. Pendekatan ini dilakukan mengingat dalam populasi ditemukan strata populasi yang bersifat mutually exclusive.

Menurut Subiyanto (1987;96) alasan penggunaan pendekatan ini adalah :

- a. secara statistik akan menaikkan efisiensi setiap sampel
- b. memberikan data yang cukup untuk melakukan analisis berbagai jenis pengelompokan populasi

- c. memungkinkan diterapkannya metode dan prosedur penelitian yang berbeda untuk setiap strata yang diambil.

Kebaikan penggunaan pendekatan ini adalah setiap strata diharapkan secara internal bersifat homogen sedangkan dengan strata yang lain bersifat heterogen. Dengan demikian, diharapkan sampel menjadi lebih representatif. Selain itu, dengan adanya responden yang mewakili setiap strata dalam jumlah yang proporsional, diharapkan obyektifitas hasil penelitian akan dijaga.

Langkah-langkah pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

- a. menentukan dan menyebutkan populasi
- b. menentukan besarnya sampel yang dikehendaki
- c. menentukan banyaknya strata yang akan diambil
- d. menentukan jumlah sampel untuk setiap strata secara proporsional
- e. memilih sampel secara random atau acak sejumlah obyek atau individu dari masing-masing strata

Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 25 responden. Jumlah sampel tersebut didukung oleh pendapat Hadi (2000:73) yang menyatakan bahwa tidak ada suatu ketetapan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Ketiadaan ketetapan yang mutlak itu tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada seorang penyelidik. Salah satu usaha untuk menampung kekesatan yang mungkin dialami karena kurang besarnya sampel adalah memberikan syarat-syarat yang berat bagi penyelidikan yang menggunakan sampel kecil. Pendapat tersebut juga didukung oleh Singarimbun dan Efendi (1985:111) bahwa besarnya sampel tidak kurang dari 10% atau 15% dari jumlah satuan-satuan elementer dari populasi.

Sampel yang akan diambil secara random atau acak dari populasi ini adalah tanpa General Manajer PT. Saritanam Pratama Ponorogo yang merupakan pemimpin organisasi yang akan diteliti perilakunya.

Jumlah dan cara pengambilan sampel dari populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 1. Jumlah dan Cara Pengambilan Sampel

No	Bagian/Jabatan	Jumlah	Proporsional	Sampel
1	Production Departement	127	71,4%	17
2	HRD,GA,dan Roots Supply	40	22,4%	6
3	Finance and Accounting Departement	11	6,2%	2
Jumlah		178	100%	25

Sumber : PT.Saritanam Pratama Ponorogo

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

3.4.1 Jenis dan Sumber Data

- a. Data Primer yaitu data yang diperoleh dari lapangan dengan menggunakan metode tertentu. Sumber data primer adalah objek penelitian baik responden maupun instansi terkait.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain, bukan diusahakan sendiri. Sumber data sekunder adalah bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal-jurnal, laporan dari pakar/peneliti dan instansi yang terkait dengan penelitian.

3.4.2 Metode Pengumpulan Data

- a. Kuesioner yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengunakan daftar pertanyaan yang disampaikan pada responden dan harus dijawab.
- b. Observasi yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pencatatan terhadap hasil pegamatan secara langsung.
- c. Interview yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara atau tanya jawab pada beberapa sumber informasi dilapangan.

- d. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda dan sebagainya.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukurannya

3.5.1 Perilaku Pemimpin

Perilaku pemimpin adalah suatu sikap yang diwujudkan oleh pemimpin baik melalui perbuatan maupun ucapannya dalam usaha untuk mempengaruhi sikap bawahannya agar bawahannya mau mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpinnya. (Strous, 1983 : 293)

Untuk mengetahui indikator indikator perilaku pemimpin digunakan dua pendekatan yaitu berorientasi tugas dan berorientasi hubungan

- a. Perilaku yang Berorientasi pada Tugas adalah kecenderungan perilaku pemimpin untuk memberikan petunjuk dan pengarahan serta perintah secara jelas dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Item-item dari indikator perilaku yang berorientasi tugas adalah sebagai berikut :

- merencanakan dan mengatur pekerjaan
- mengkoordinasikan kegiatan para bawahan
- menyediakan keperluan peralatan
- memberikan bantuan teknis yang dibutuhkan
- menetapkan tujuan-tujuan kinerja

- b. Perilaku yang berorientasi pada hubungan ialah perilaku yang memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kedekatan hubungan antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item Perilaku yang berorientasi hubungan antara lain adalah :

- penuh perhatian dan ramah
- mendukung
- membantu para bawahan

- memberikan kepercayaan dan rasa dipercaya
- mencoba mengerti masalah bawahan
- membantu mengembangkan karir bawahan
- memberikan informasi kepada bawahan
- memberikan apresiasi pada ide-ide bawahan
- memberikan pengakuan pada kontribusi dan keberhasilan bawahan

3.5.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu yang dilakukan untuk menciptakan suatu keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui sistem pengaturan yang tepat. (Moenir, 1983:181)

Disiplin kerja karyawan digunakan parameter melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan, ketaatan dalam melaksanakan perintah atasan yang berwenang, loyalitas terhadap dinas, atasan dan sesama bawahan.

a. Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- menepati peraturan kerja
- melaksanakan tugas dengan baik
- bersikap sopan terhadap masyarakat, atasan, dan sesama bawahan.
- Memelihara inventaris perusahaan

b. Ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- melaksanakan perintah atasan
- menjauhi larangan kerja yang disampaikan atasan
- menggunakan kemampuan dalam melaksanakan tugas
- memperhatikan penjelasan atasan

c. Loyalitas Terhadap Perusahaan, Sesama dan atasan

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- mematuhi waktu/jam kerja
- memberi contoh yang baik
- bertanggung jawab pada perusahaan
- setia terhadap tugas, perusahaan, atasan dan sesama bawahan

Penelitian ini menggunakan analisis data statistik koefisien korelasi Rank Spearman yang menghendaki skala ordinal. Hal itu, agar objek-objek atau individu-individu yang diteliti dapat diranking dalam dua rangkaian berurut. Alasan tersebut dikatakan oleh Sudrajat (1985:210) bahwa pengukuran keeratannya menghendaki skala pengukuran ordinal, jadi dengan demikian objek-objek dalam individu yang diteliti harus diranking. Adapun skala pengukurannya sebagaimana terlihat berikut ini :

- Yang menjawab selalu akan mendapat score 4
- Yang menjawab sering akan mendapat score 3
- Yang menjawab kadang-kadang akan mendapat score 2
- Yang menjawab jarang akan mendapat score 1
- Yang menjawab tidak pernah mendapat score 0

Setelah dijelaskan secara terperinci mengenai masing-masing indikator-indikator dari tiap-tiap variabel kedalam bentuk item-operasional, maka untuk membuat gambaran analisis, dibuat kriteria penilaian jawaban responden dari masing-masing item dengan menggunakan skala ordinal.

Skala ordinal adalah skala yang digunakan untuk mengukur perbedaan kualitas atau kuantitas yang tidak dapat diketahui berapa jaraknya dalam satuan, tetapi diketahui perbedaannya bahwa yang satu lebih tinggi atau lebih rendah dari yang lainnya dalam hal kualitas atau kuantitas. Angka yang digunakan dalam skala ordinal hanya menunjukkan perbedaan tingkat, perbedaan derajat, perbedaan jenjang

atau perbedaan kuantitas tetapi tidak diketahui dalam satuan mana yang lebih tinggi dan mana yang lebih rendah.

Penelitian ini menggunakan analisis data statistik koefisien korelasi Rank Spearman yang menghendaki skala ordinal. Hal itu, agar objek-objek atau individu-individu yang diteliti dapat dirangking dalam dua rangkaian berurut. Alasan tersebut dikatakan oleh Sudrajat (1985;210) bahwa pengukuran keceratannya menghendaki skala pengukuran ordinal, jadi dengan demikian objek-objek dalam individu yang diteliti harus dirank dalam dua gugusnya.

Skala ordinal dapat digunakan untuk menunjukkan status atau tingkat kedudukan individu yang satu terhadap yang lainnya dalam karakteristik tertentu. Kendatipun dalam skala ini dapat menentukan kedudukan individu dalam kelompok, namun tidak dapat untuk mengetahui perbedaan antara satu dengan yang lainnya.

Skala pengukuran tersebut sebagaimana terlihat berikut ini :

- Yang menjawab selalu akan mendapat score 4
- Yang menjawab sering akan mendapat score 3
- Yang menjawab kadang-kadang akan mendapat score 2
- Yang menjawab jarang akan mendapat score 1
- Yang menjawab tidak pernah mendapat score 0

3.6 Metode Analisis Data

Penganalisaan data dalam penelitian ini dipergunakan analisa data statistik dengan pengukuran koefisien korelasi Rank Spearman dengan rumus :

$$r_s = - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Keterangan :

rs = koefisien korelasi

N = jumlah responden

di² = diferensial integral (perbedaan derajat antar variabel)

Apabila dalam nilai rank itu terdapat nilai kembar atau nilai sama tetapi tidak begitu banyak, maka dapat dikatakan nilai itu tidak berpengaruh terhadap koefisien korelasi. Dengan demikian rumus diatas dapat dipakai.

Namun, apabila di dalam terdapat banyak rank yang sama atau kembar, perhitungan koefisien korelasi dengan rumus sebagai berikut :

$$rs = \frac{x^2 + y^2 - di^2}{2\sqrt{(x^2)(y^2)}}$$

dengan keterangan :

$$x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - T_x$$

$$y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - T_y$$

Selanjutnya untuk mengetahui Tx dan Ty dapat dicari dengan rumus:

$$T_x = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Langkah terakhir dengan menggunakan rank spearman adalah pengujian t taraf kepercayaan atau signifikan. Adapun rumus yang dipergunakan untuk pengujian rs dengan t tes sebagai berikut:

$$t = rs \sqrt{\frac{N-2}{1-(rs)^2}}$$

Keterangan:

N = responden

T = jumlah nilai kembar

T_x = frekuensi nilai kembar variabel x

T_y = frekuensi nilai kembar variabel y

d_i² = diferensial integral (perbedaan derajat antar variabel)

3.7 Hipotesis

Berdasarkan jenisnya, hipotesis dibedakan menjadi dua macam yaitu hipotesis nol (H₀) dan hipotesis alternatif atau hipotesis kerja (H₁). Menurut Arikunto (1995:60) Hipotesis nol, yakni hipotesis yang menyatakan tidak adanya hubungan antara variabel, sedangkan Hipotesis alternatif atau hipotesis kerja, yakni hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antar variabel.

Sesuai dengan teori dan konsep di atas maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₀ : Tidak ada hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo

H₁ : Ada hubungan perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah berdirinya perusahaan

PT. Saritanam Pratama adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri yaitu perusahaan yang dalam usahanya memproses bahan mentah yaitu singkong menjadi barang jadi atau barang setengah jadi berupa tepung tapioka. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1994 dan pada waktu itu masih belum ada kegiatan produksi yang dilakukan, karena pemasangan mesin baru dimulai pada bulan Agustus 1995, dimana saat itu masih ada uji coba produksi untuk kapasitas 100 ton tepung perhari. Lokasi perusahaan di desa Tajug, Kecamatan Siman, Kabupaten Ponorogo, luas areal 10,6 Ha.

Alasan lokasi ini dipilih untuk dijadikan tempat berdiri dan beroperasinya perusahaan karena dinilai sangat strategis sebagai tempat pengolahan tepung tapioka, yaitu berada di tengah-tengah daerah penghasil singkong/ketela yang cukup banyak dan mampu memenuhi kebutuhan bahan baku untuk pelaksanaan pembuatan tepung tapioka.

PT. Saritanam Pratama adalah merupakan anak perusahaan dari PT. SORINI CORPORATION dan PT. ANEKA KIMIA RAYA dengan perbandingan kepemilikan saham 70 % dan 30 %. PT SORINI CORPORATION adalah sebuah perusahaan yang dalam pelaksanaan produksinya adalah menghasilkan sorbitol yang terkemuka di dunia dan merupakan perusahaan yang terbesar di Indonesia dengan menggunakan bahan baku tepung tapioka, sedangkan PT. ANEKA KIMIA RAYA adalah sebuah perusahaan distributor bahan kimia yang terkemuka di Indonesia.

Dengan latar belakang tersebut, maka **PT. Saritanam Pratama** didirikan dan dalam aktivitasnya untuk memproduksi tepung tapioka diharapkan dapat menasok kebutuhan bahan baku PT. SORINI CORPORATION yang menggunakan bahan baku dari tepung tapioka yang dipergunakan untuk pembuatan sorbitol. **PT. Saritanam Pratama** didirikan pada tanggal 1 Nopember 1994 dan selesai

pembangunannya pada tanggal 31 Juli 1995. Disahkan oleh negara dalam Berita Acara Negara RI tanggal 20 Januari 1995 No. 6 dengan nomor pengesahannya adalah No. C2-445 HT. 01.01. tahun 1994. Dasar dari pelaksanaan pembangunan perusahaan ini adalah setelah adanya ijin yang diberikan dari pembuatan Surat Permohonan yang diajukan pada tanggal 9 Desember 1993 dengan No.392/N/93, dan pembuatan Surat Penyerahan Modal Dalam Negeri tanggal 8 Desember 1993, dengan No.472/1/PMDN/93.

Kedua surat pendirian perusahaan ini ditandatangani di depan Notaris Tegoeh Santosso, S.H., dan dibuatkan Akte Pendiannya pada tanggal 12 Mei 1995 No. 104. Dalam lingkungan dan pola pikir masyarakat pada umumnya, terdapat anggapan bahwa menanam singkong/ketela tidak akan dapat mendatangkan keuntungan seperti yang diharapkan karena pada kenyataan, harga singkong relatif rendah sehingga menyebabkan semakin berkembangnya keengganan para petani untuk menanam singkong. Selain itu faktor pemanfaatan juga mempengaruhi, yaitu sempitnya pengetahuan dan anggapan bahwa singkong/ketela hanya dapat dikonsumsi untuk kebutuhan makan sehari-hari.

Dengan berdirinya perusahaan industri yang mengolah singkong/ketela menjadi tepung tapioka ini, diharapkan **PT. Saritanam Pratama** bisa dijadikan sebagai pasar penjualan singkong/ketela oleh petani dan dapat menambah kegemaran petani untuk menanam singkong/ketela, sehingga pendapatan dan kesejahteraan petani singkong dapat meningkat.

Pada dasarnya **PT. Saritanam Pratama** mempunyai dua tujuan utama, yaitu :

- i. Tujuan ke dalam, yaitu :
memproduksi tepung tapioka yang memenuhi standart kualitas guna memenuhi stock bahan baku pembuatan sorbitol oleh PT. SORINI CORPORATION.
2. Tujuan ke luar, yaitu :
 - a. Menjadikan perusahaan sebagai salah satu tempat penjualan singkong/ketela oleh petani singkong yang ada di daerah produksi

singkong/ketela, yaitu daerah Ponorogo dan kabupaten disekitarnya, karena mengingat daerah ini banyak menghasilkan singkong.

- b. Meningkatkan kegemaran petani untuk menanam singkong dengan usaha yang dilakukan oleh perusahaan, yaitu dengan penyuluhan ke daerah-daerah.
- c. Membuka lapangan pekerjaan di daerah sekitar lokasi perusahaan.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

4.1.2.1 Pengorganisasian

Untuk menunjang pelaksanaan rencana tersebut, perlu adanya sistem dan pengorganisasian yang tepat dan sesuai dengan kondisi perusahaan. Karena organisasi merupakan suatu proses penempatan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan antara unsur-unsur organisasi sehingga memungkinkan orang dapat bekerja secara bersama-sama secara efektif untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian dapat dimaksudkan sebagai suatu usaha pencapaian tujuan dengan menetapkan kedudukan masing-masing dalam hubungannya satu dengan yang lainnya.

4.1.2.2 Arti Penting Organisasi

Mengingat bahwa didalam suatu organisasi yang baik terdapat unsur-unsur organisasi sebagai berikut :

1. Ada sekelompok orang
2. Antara hubungan terjadi suatu bentuk yang harmonis untuk bekerjasama
3. Kerjasama didasarkan atas hak, kewajiban serta tanggung jawab masing-masing orang untuk mencapai tujuan yang diharapkan

Maka perlu adanya pengelompokan kerja yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Serta selanjutnya melimpahkan wewenang dan tanggung jawab masing-

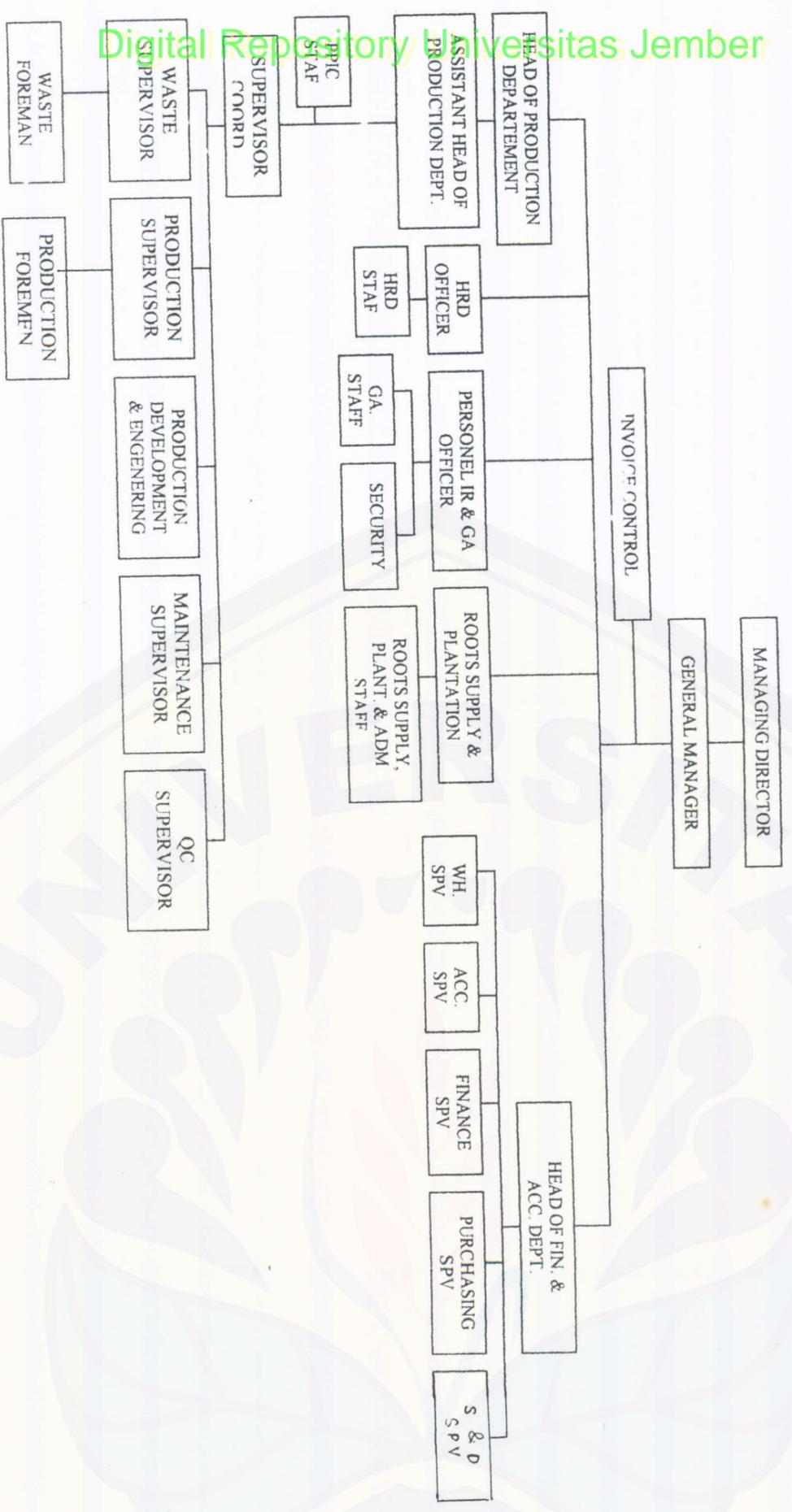
Digital Repository Universitas Jember

masing orang sesuai dengan kecakapan yang dimiliki. Untuk itu perlu adanya organisasi yang tepat guna untuk memperoleh kerja sama yang harmonis dan efektif.

PT. Saritanam Pratama mempergunakan struktur organisasi garis dan staff, dimana kekuasaan dan tanggung jawab mengalir dalam suatu garis lurus dari bagian puncak atau direktur menuju bagian bawah dan bagian bawahan serta ahli yang ditunjuk untuk memberikan nasehat tentang suatu macam rencana pekerjaan tertentu diseluruh organisasui. Adapun bagan struktur organisasi pada **PT. Saritanam Pratama Ponorogo** dapat dilihat pada gambar 1 berikut :



Gambar 1. STRUKTUR ORGANISASI PT. SARITANAM PRATAMA



Sumber : PT. Saritanam Pratama Pororogo

Penjelasan tentang tugas dan wewenang dari tiap-tiap bagian sebagai berikut :

Tugas dan wewenang Managing of Director

1. Membuat dan menentukan kebijaksanaan di dalam menyelesaikan dan menyelenggarakan perusahaan
2. Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan
3. Bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan serta kelangsungan hidup perusahaan.

Tugas dan wewenang General Manajer

1. Melaksanakan kegiatan perusahaan yang bersifat umum.
2. Mengurusi segala aktivitas perusahaan yang dilakukan setiap hari.
3. Bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh Direktur.

Tugas dan wewenang Invoice Control

1. Mengoreksi data-data tentang kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan pembelian bahan baku, pemakaian bahan baku dan kegiatan produksi, penyimpanan bahan baku, persediaan, dan penjualan barang jadi.
2. Bertanggung jawab atas keakuratan data-data atau formulir yang masuk pada General Manajer .

Tugas dan wewenang Head of Production Departement

1. Meminta laporan pertanggungjawaban kepada koordinator pelaksana, baik pelaksanaan keuangan maupun fisik.
2. Merencanakan dan mengatur pengoperasian produksi setiap hari pada perusahaan.

Tugas dan wewenang Head of Finance and Accounting Departement

1. Menyelenggarakan tertib administrasi kantor dengan sebaik-baiknya.
2. Memelihara inventaris dan menjaga keamanan inventaris dengan sebaik-baiknya.
3. Menyusun tata ruang kantor sesuai dengan aturan , urutan pelaksanaan aktivitas kantor.
4. Mengkoordinasi urusan pengetikan,arsip,surat-surat,dan sebagainya.
5. Melaporkan keadaan pesediaan bahan baku dan barang jadi yang ada di-perusahaan dan hal-hal yang berhubungan dengan pembelian dan penjualan kepada general manager.

Tugas dan wewenang Assistant Head of Production

1. Melaksanakan aktivitas produksi sesuai dengan rencana produksi yang telah ditetapkan dalam bisnis plan .
2. Meminta laporan tentang operasi produksi setiap hari kepada bagian pelaksana proses produksi.
3. Memberikan laporan tentang produksi yang menyangkut tentang pembukuan maupun fisik.

Tugas dan wewenang PPIC Staff

1. Melaksanakan test tentang kadar bahan baku yang telah diterima dari bagian pembelian .
2. Memberikan laporan tentang hasil test bahan baku kepada Production Manager.

Tugas dan wewenang Purchasing Supervisor

1. Melaksanakan pembelian yang telah ditetapkan dalam target pembelian bahan baku pada tiap harinya .
2. Bertanggung jawab atas data pembelian bahan baku yang telah dilaksanakan setiap harinya.
3. Melaporkan pembelian bahan baku setiap harinya kepada Logistic Manager.

4.1.3 Personalia

4.1.3.1 Tenaga kerja

Tenaga kerja adalah faktor produksi yang melaksanakan aktivitas produksi. Bagi perusahaan, khususnya perusahaan industri tenaga kerja / sumber daya manusia sangat berperan dalam proses produksi. Demikian juga **PT. Saritanam Pratama** mempunyai tenaga kerja yang tingkat pendidikannya berbeda-beda. Pendidikan yang ditempuh oleh tenaga kerja / karyawan adalah dari SD sampai Perguruan Tinggi.

4.1.3.2 Sistem Upah dan Jam Kerja

Sistem upah dan pembayaran gaji pada **PT. Saritanam Pratama** terbagi menjadi tiga bagian, yaitu :

1. Pemberian gaji atas dasar bulanan, yaitu untuk karyawan tetap.
2. Pemberian gaji atas dasar mingguan, yaitu untuk karyawan kontrak.
3. Pemberian gaji atas dasar gorongan, yaitu untuk pekerja press dan kuli angkutan.

Jam kerja **PT. Saritanam Pratama** melaksanakan enam hari kerja efektif. Dalam pembagian jam kerja kontrak yaitu untuk pekerjaan tertentu, misalnya untuk pekerjaan proyek memasang mesin baru dan penambahan fasilitas baru untuk perusahaan. Selain jam kerja kontrak juga memberlakukan jam kerja system shift, yaitu pembagian jam kerja atas dasar waktu yang telah di tentukan. Dalam pembagian jam kerja system shift ini, perusahaan membagi menjadi 3 (tiga) shift, yaitu shift pagi, shift siang, shift malam. Jam kerja system shift ini diberlakukan untuk karyawan dibagian gudang dan bagian produksi. Karena mengingat bahwa perusahaan dalam melakukan kegiatan produksinya dilakukan selama 24 jam. Adapun lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Pembagian Kerja Karyawan PT.Saritanam Pratama untuk Karyawan Administrasi

NO	Hari	Jam Kerja	Keterangan
1.	Senin s/d Kamis	08.00- 12.00BBWI	Jam Kerja I
		12.00-13.00 BBWI	Istirahat
		13.00-16.00 BBWI	Jam Kerja II
2.	Jum'at	08.00- 11.30BBWI	Jam Kerja I
		11.30-13.00 BBWI	Istirahat
		13.00-16.00 BBWI	Jam Kerja II
3.	Sabtu	08.00-13.00 BBWI	Jam Kerja

Sumber data : PT. Saritanam Pratama Ponorogo, Februari 2001

Tabel 3. Pembagian Kerja Karyawan PT.Saritanam Pratama untuk Karyawan Produksi

Hari	Shif	Jam Kerja	Keterangan
Senin S/d Minggu	I (Pagi)	07.00- 12.00BBWI	Jam Kerja I
		12.00-13.00 BBWI	Istirahat
		13.00-15.00 BBWI	Jam Kerja II
	II (Siang)	15.00- 20.00BBWI	Jam Kerja I
		20.00-21.00 BBWI	Istirahat
		21.00-23.00 BBWI	Jam Kerja II
	III (Malam)	23.00- 04.00BBWI	Jam Kerja I
		04.00-05.00 BBWI	Istirahat
		05.00-07.00 BBWI	Jam Kerja II

Sumber data : PT. Saritanam Pratama Ponorogo, Februari 2001

4.1.3.3 Kesejahteraan

Kesejahteraan dalam hal ini adalah suatu sarana yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa kemudahan-kemudahan yang bisa dipergunakan dan dinikmati oleh karyawan. Dengan adanya fasilitas ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

PT. Saritanam Pratama dalam memberikan kesejahteraan pada karyawannya yaitu memberikan bantuan-bantuan berupa :

1. Waktu istirahat (cuti tahunan).
2. Pemeriksaan dokter.
3. Perusahaan juga menyelenggarakan koperasi dan ikut program JAMSOSTEK.

4.1.3.4 Kegiatan Produksi

4.1.3.4.1 Bahan Baku

Hampir semua perusahaan, khususnya perusahaan industri pasti menggunakan bahan baku untuk pelaksanaan proses produksi, karena bahan baku inilah bahan mentah yang akan di proses menjadi bahan jadi atau bahan setengah jadi.

Demikian juga **PT. Saritanam Pratama**, sebagai perusahaan industri menggunakan bahan baku dalam aktivitas produksinya. Bahan baku yang digunakan oleh **PT. Saritanam Pratama** adalah singkong yang akan diolah menjadi bahan jadi, yaitu tepung tapioka.

1) Didalam usaha pengadaan bahan baku singkong ini **PT. Saritanam Pratama** mengadakan beberapa kegiatan yang diperlukan untuk persiapan pengadaan bahan baku. Kegiatan tersebut diadakan guna memperlancar pelaksanaan pengadaan bahan baku

Usaha yang dilakukan untuk pengadaan bahan baku adalah :

- a. Mengadakan penyuluhan kepada para produsen singkong. Perusahaan membentuk tim khusus untuk yang diterjunkan ke daerah-daerah penghasil singkong untuk memberikan penyuluhan-penyuluhan kepada para petani singkong,

- b. Mengadakan kerjasama dengan perhutani.
- c. Mengadakan kerjasama dengan KUD-KUD yang berada disekitar lokasi perusahaan.
- d. Kerjasama dengan petani pelopor / kelompok tani.

Adapun ketentuan-ketentuan yang diberlakukan dalam kerjasama ini adalah :

- 2) Pihak petani / kelompok tani
 - a. Pihak petani mengusahakan penanaman singkong
 - b. Petani mengadakan persiapan kerja, modal usaha dan transportasi untuk pengiriman ke perusahaan.,antara lain :lahan, pupuk, pestisida, tenaga kerja
- 3) Dari pihak **PT. Saritanam Pratama**
 - a. Membeli semua produk singkong yang dihasilkan oleh petani
 - b. Memberikan jaminan harga minimal antara Rp 75,- sampai dengan Rp 80,- /kilogram singkong segar
 - c. Membayar pembelian singkong tersebut secara kontan pada saat pengiriman barang
 - d. Membantu memberikan bimbingan atau saran teknis budidaya untuk mendukung keberhasilan usaha budidaya singkong yang dimaksud dalam kerjasama
 - e. Mengadakan perencanaan waktu panen singkong dengan maksimal umur singkong 1 tahun.

4.1.3.4.2 Proses Pemakaian Bahan Baku

Proses produksi adalah suatu kegiatan mengubah bahan baku menjadi barang setengah jadi atau barang jadi sehingga dapat memenuhi kebutuhan manusia. Menurut Drs.Sofyan Assauri, proses produksi adalah cara, metode dan tehnik menciptakan atau menambah kegunaan barang dan jasa dengan menggunakan sumber-sumber tenaga kerja, mesin, bahan baku dan modal. Dalam proses produksi inilah biasanya diperlukan keahlian-keahlian khusus yang harus dimiliki oleh pelaksana produksi.

PT. Saritanam Pratama dalam proses produksinya adalah dengan menggunakan layout garis/ produk, yaitu memisah-misahkan beberapa bagian secara berurutan menurut bentuk dan system kerja mesin yang digunakan untuk memproses bahan baku singkong hingga menjadi tepung tapioka.

Bagian-bagian ini meliputi bagian pengelupasan kulit luar singkong yang diambil dari tempat persediaan, kemudian singkong yang sudah dikupas kulitnya dimasukkan kedalam mesin pencuci. Disini singkong akan dicuci sampai bersih dari tanah dan kotoran lainnya yang ikut terangkut kedalam mesin. Dari pencucian tersebut singkong akan dipotong-potong dan diparut untuk diambil pati/ sari ketela yang akan dikeringkan menjadi tepung singkong atau tepung tapioka. Apabila proses pengeringan ini selesai maka, tepung dimasukkan ke kantong-kantong dan siap dikonsumsi.

4.1.3.4.3 Peralatan Untuk Produksi

Peralatan untuk barproduksi pada **PT. Saritanam Pratama** adalah sebuah mesin yang sudah modern yang diimpor dari Jepang. Dalam proses produksi perusahaan ini menggunakan Unloading System, yaitu dalam aktivitas pembongkaran sampai dengan proses produksinya menggunakan tenaga mesin semua dan hanya membutuhkan sedikit tenaga manusia. Dengan adanya system dan mesin yang modern ini proses produksi bisa dilakukan dengan cepat dan terus-menerus selama 24 jam kerja, sehingga dapat menghemat waktu dan tenaga. **PT. Saritanam Pratama** adalah perusahaan pertama yang menggunakan mesin Unloading system diseluruh Pulau Jawa.

4.1.3.4.4 Hasil Produksi

PT. Saritanam Pratama adalah perusahaan industri yang menghasilkan tepung tapioka. Dalam operasionalnya, perusahaan mampu mengolah 400-500 ton ketela menjadi kurang lebih 100 ton tepung tapioka tiap hari. Mulai tanggal 10 Maret 1998, perusahaan meningkatkan kapasitas produksinya menjadi dua kali lipat, yaitu

mampu mengolah 800-1000 ton ketela menjadi 200 ton tepung tapioka per hari. Tepung tapioka yang dihasilkan oleh perusahaan ini menggunakan merk "**Daun Singkong**". Didalam melaksanakan penjualannya perusahaan ini dilakukan oleh induk perusahaan dari **PT. Saritanam Pratama**, yaitu PT SORINI CORPORATION yang berkedudukan di Jakarta.

4.2 Penyajian Data

Untuk menuju pada penganalisaan atas data-data yang diperoleh dari penelitian maka dalam bab ini akan dipaparkan secara garis besar mengenai variabel-variabel dan indikator-indikator penelitiannya juga disajikan data-data primer berupa data data berdasarkan score dari jawaban responden terhadap sejumlah pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan indikator indikator yang ada.

Adapun dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu :

1. Independent variabel atau variabel pengaruh (X) yaitu perilaku pemimpin yang indikatornya sebagai berikut :
 - a. Berorientasi tugas (X1)
 - b. Berorientasi hubungan (X2)
2. Dependent Variabel atau variabel terpengaruh (Y) yaitu disiplin kerja karyawan yang indikatornya adalah sebagai berikut :
 - a. Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan (Y1)
 - b. Ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang (Y2)
 - c. Loyalitas terhadap perusahaan, sesama, dan atasan (Y3)

4.2.1 Variabel Pengaruh (X)

Dalam penelitian ini sebagai variabel pengaruh adalah variabel perilaku pemimpin dengan indikator sebagai berikut :

- a. Berorientasi Tugas (X1)
- b. Berorientasi Hubungan (X2)

4.2.1.1 Berorientasi Tugas (X1)

Perilaku yang Berorientasi pada Tugas adalah kecenderungan perilaku pemimpin untuk memberikan petunjuk dan pengarahan serta perintah secara jelas dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item dari indikator perilaku yang berorientasi tugas adalah sebagai berikut :

- merencanakan dan mengatur pekerjaan
- mengkoordinasikan kegiatan para bawahan
- menyediakan keperluan peralatan
- memberikan bantuan teknis yang dibutuhkan
- menetapkan tujuan-tujuan kinerja

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel 4 berikut :

Tabel 4. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP INDIKATOR BERORIENTASI TUGAS (X1)

NO	ITEM					TOTAL SCORE
	1	2	3	4	5	
1	3	3	2	2	3	13
2	3	2	2	2	3	12
3	3	3	2	2	3	13
4	3	2	3	3	3	14
5	3	3	3	3	3	15
6	3	3	3	3	3	15
7	3	2	2	2	3	12
8	3	3	3	2	3	14
9	3	3	2	2	3	13
10	3	2	3	3	3	14
11	3	3	3	3	3	15
12	3	3	3	3	3	15
13	3	3	2	3	3	14
14	3	3	3	2	3	14
15	3	2	3	3	3	14
16	3	3	3	3	3	15
17	3	3	3	2	3	14
18	3	3	2	3	3	14
19	3	3	3	3	3	15
20	3	3	3	2	3	14
21	3	3	3	3	3	15
22	3	3	2	2	3	13
23	3	2	3	2	3	13
24	3	3	3	3	3	15
25	3	3	3	3	3	15

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

4.2.1.2 Berorientasi Hubungan (X2)

Perilaku yang berorientasi pada hubungan ialah perilaku yang memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kedekatan hubungan antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Item-item Perilaku yang berorientasi hubungan antara lain adalah :

- penuh perhatian dan ramah
- mendukung
- membantu para bawahan
- memberikan kepercayaan dan rasa dipercaya
- mencoba mengerti masalah bawahan
- membantu mengembangkan karir bawahan
- memberikan informasi kepada bawahan
- memberikan apresiasi pada ide-ide bawahan
- memberikan pengakuan pada kontribusi dan keberhasilan bawahan

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut :

Tabel 5. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP INDIKATOR BERORIENTASI HUBUNGAN (X2)

NO	ITEM									TOTAL SCORE
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	25
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	23
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	24
5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	24
6	3	3	2	2	3	3	3	3	2	24
7	3	3	3	3	2	2	3	3	3	25
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26
10	3	3	3	3	2	3	2	3	3	25
11	2	3	3	3	2	3	3	2	2	23
12	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26
13	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
14	3	3	2	2	3	2	3	3	3	24
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
16	3	3	4	3	4	3	3	3	3	29
17	3	3	3	3	2	3	3	3	3	26
18	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25
19	3	3	3	3	2	3	2	2	2	24
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
22	3	3	2	2	3	3	2	3	2	23
23	3	2	2	3	3	2	2	3	2	22
24	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25
25	3	3	3	3	3	2	3	2	3	25

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

Untuk lebih memudahkan langkah analisis selanjutnya, data-data untuk masing-masing indikator tersebut diatas dapat disajikan atau digabungkan dalam satu tabel yaitu merupakan data keseluruhan dari variabel perilaku pemimpin sebagai berikut :

TABEL 6. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP VARIABEL PERILAKU PEMIMPIN (X)

NO	INDIKATOR		TOTAL SCORE
	X1	X2	
1	13	25	38
2	12	23	35
3	13	26	39
4	14	24	38
5	15	24	39
6	14	24	38
7	12	25	37
8	14	27	41
9	13	26	39
10	14	25	39
11	15	23	38
12	15	26	41
13	14	26	40
14	14	24	38
15	14	27	41
16	15	29	44
17	14	26	40
18	14	25	39
19	15	24	39
20	14	27	41
21	15	27	42
22	13	23	36
23	13	22	35
24	15	25	40
25	15	25	40

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

4.2.2 Variabel Terpengaruh (Y)

Dalam penelitian ini sebagai variabel terpengaruh adalah variabel disiplin kerja karyawan dengan indikator sebagai berikut :

- a. Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan (Y1)
- b. Ketaatan melaksanakan perintah atasan yang berwenang (Y2)
- c. Loyalitas terhadap perusahaan, sesama, dan atasan (Y3)

4.2.2.1 Melaksanakan segala keharusan dan menjauhkan diri dari larangan

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- menepati peraturan kerja
- melasankan tugas dengan baik
- bersikap sopan terhadap masyarakat, atasan, dan sesama bawahan.
- Memelihara inventaris perusahaan

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel 7 berikut :

**TABEL 7. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP INDIKATOR
MENJAUHKAN SEGALA KEHARUSAN DAN
MENJAUHKAN DIRI DARI LARANGAN (Y1)**

NO	ITEM				TOTAL SCORE
	1	2	3	4	
1	3	3	3	3	12
2	3	3	2	3	11
3	3	3	3	3	12
4	3	3	3	3	12
5	3	3	3	3	12
6	3	2	2	3	10
7	3	3	3	3	12
8	3	3	3	3	12
9	3	2	3	3	11
10	3	3	3	3	12
11	3	3	3	2	11
12	3	3	2	3	11
13	3	3	3	3	12
14	3	3	3	3	12
15	3	3	3	2	11
16	3	3	3	3	12
17	3	2	3	2	10
18	3	3	3	3	12
19	3	3	3	3	12
20	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12
22	3	2	3	2	10
23	3	3	3	3	12
24	3	4	3	3	13
25	3	3	3	3	12

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

4.2.2.2 Ketaatan melaksanakan Melaksanakan Perintah Atasan yang Berwenang (Y2)

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- melaksanakan perintah atasan
- menjauhi larangan kerja yang disampaikan atasan
- menggunakan kemampuan dalam melaksanakan tugas
- memperhatikan penjelasan atasan

Kemudian data-data yang didapat dari 25 responden yang berupa score dari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel 8 berikut :



TABEL 8. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP INDIKATOR KETAATAN MELAKSANAKAN PERINTAH ATASAN YANG BERWENANG (Y2)

NO	ITEM				TOTAL SCORE
	1	2	3	4	
1	3	2	3	3	11
2	2	3	3	3	11
3	3	3	3	3	12
4	3	3	3	3	12
5	3	3	3	3	12
6	2	2	2	3	9
7	3	3	3	3	12
8	3	3	3	3	12
9	3	3	3	3	12
10	3	2	4	3	12
11	3	3	3	3	12
12	3	3	3	2	11
13	3	4	3	3	13
14	3	3	3	2	11
15	4	3	3	3	13
16	4	3	4	3	14
17	3	3	3	3	12
18	3	3	3	3	12
19	3	3	3	3	12
20	3	3	4	3	13
21	3	3	3	3	12
22	3	3	3	2	11
23	3	2	3	2	10
24	3	3	4	3	13
25	3	3	4	3	13

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

4.2.2.3 Loyalitas Terhadap Perusahaan, Sesama, dan Atasan (Y3)

Item-item yang dapat dikembangkan adalah :

- mematuhi waktu/jam kerja
- memberi contoh yang baik
- bertanggung jawab pada perusahaan
- setia terhadap tugas, perusahaan, atasan dan sesama bawahan

Kemudian data-data yang diperoleh dari 25 responden yang berupa score dari jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai indikator ini dapat dilihat pada tabel 9 berikut :



TABEL 9. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP INDIKATOR LOYALITAS TERHADAP PERUSAHAAN, SEJAMA, DAN ATASAN (Y3)

NO	ITEM				TOTAL SCORE
	1	2	3	4	
1	3	2	2	3	10
2	2	2	3	3	10
3	2	2	3	2	9
4	3	2	2	2	9
5	3	2	3	3	11
6	2	2	2	2	8
7	3	2	2	2	9
8	3	2	2	2	9
9	3	3	3	3	12
10	2	2	3	2	9
11	3	3	3	2	11
12	2	3	2	3	10
13	3	3	3	3	12
14	2	2	3	3	10
15	3	3	3	2	11
16	4	3	3	3	13
17	3	3	3	3	12
18	3	3	3	3	12
19	3	3	3	3	12
20	3	2	3	2	10
21	3	3	3	3	12
22	3	3	3	2	11
23	3	3	2	2	10
24	4	3	3	3	13
25	3	3	3	2	11

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

Untuk lebih memudahkan langkah analisis selanjutnya, data untuk masing-masing indikator tersebut diatas dapat disajikan atau digabungkan dalam satu tabel yaitu merupakan data keseluruhan dari variabel disiplin kerja karyawan sebagai berikut :

TABEL 10. DATA BERDASARKAN SCORE TERHADAP VARIABEL DISIPLIN KERJA KARYAWAN (Y)

N0	INDIKATOR			TOTAL SCORE
	Y1	Y2	Y3	
1	12	11	10	33
2	11	11	10	32
3	12	12	9	33
4	12	12	9	33
5	12	12	11	35
6	10	9	8	27
7	12	12	9	33
8	12	12	12	36
9	11	12	12	35
10	12	12	9	33
11	11	12	11	34
12	11	11	10	32
13	12	13	12	37
14	12	11	10	33
15	11	13	11	35
16	12	14	13	39
17	10	12	12	34
18	12	12	12	36
19	12	12	12	36
20	12	13	10	35
21	12	12	12	36
22	10	11	11	32
23	12	10	10	32
24	13	13	13	39
25	12	13	11	36

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2001

4.3 Analisis Data

Untuk mempermudah dalam menganalisis data maka data yang sudah diolah dibuat suatu tabel, seperti berikut :

Tabel 11. Tabel Untuk Mencari Koefisien Korelasi

No	SCORE		RANK		di	di ²
	X	Y	X	Y		
1	38	33	7	8,5	-1,5	2,25
2	35	32	1,5	3,5	-2	4
3	39	33	12,5	8,5	4	16
4	38	33	7	8,5	-1,5	2,25
5	39	35	12,5	15,5	-3	9
6	38	27	7	1	6	36
7	37	33	4	8,5	-4,5	20,25
8	41	36	17,5	20	-2,5	6,25
9	39	35	12,5	15,5	-3,5	12,25
10	39	33	12,5	8,5	4	16
11	38	34	7	12,5	-5	25
12	41	32	21,5	3,5	18	324
13	40	37	17,5	23	-5,5	30,25
14	38	33	7	8,5	-1,5	2,25
15	41	35	21,5	15,5	6	36
16	44	39	25	24,5	0,5	0,25
17	40	34	17,5	12,5	5	25
18	39	36	12,5	20	-7,5	56,25
19	39	36	12,5	20	-7,5	56,25
20	41	35	21,5	15,5	6	36
21	42	36	24	20	4	16
22	36	32	3	3,5	-0,5	0,25
23	35	32	1,5	3,5	-2	4
24	40	39	17,5	24,4	-7	49
25	40	36	17,5	20	-2,5	6,25

Sumber : Hasil Penghitungan Rumus

4.3.1 Perhitungan Koefisien Korelasi

Berdasarkan tabel 11 maka dapat diketahui :

$$N = 25$$

$$d_i^2 = 785$$

Terdapat variasi nilai rank kembar sebagai berikut :

Untuk X :

$$2 \text{ data untuk rank } 1,5 \quad t = 2$$

$$5 \text{ data untuk rank } 7 \quad t = 5$$

$$6 \text{ data untuk rank } 12,5 \quad t = 6$$

$$4 \text{ data untuk rank } 17,5 \quad t = 4$$

$$4 \text{ data untuk rank } 21,5 \quad t = 4$$

Untuk Y :

$$4 \text{ data untuk rank } 3,5 \quad t = 4$$

$$6 \text{ data untuk rank } 8,5 \quad t = 6$$

$$2 \text{ data untuk rank } 12,5 \quad t = 2$$

$$4 \text{ data untuk rank } 15,5 \quad t = 4$$

$$5 \text{ data untuk rank } 20 \quad t = 5$$

$$2 \text{ data untuk rank } 24,5 \quad t = 2$$

dari data tersebut dimasukkan dalam rumus :

$$\begin{aligned} \sum T_x &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{2^3 - 2}{12} + \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{6^3 - 6}{12} + \frac{4^3 - 4}{12} + \frac{4^3 - 4}{12} \\ &= \frac{6}{12} + \frac{120}{12} + \frac{210}{12} + \frac{60}{12} + \frac{60}{12} \\ &= 0,5 + 10 + 17,5 + 5 + 5 \\ &= 38 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum Ty &= \frac{t^3 - 3}{12} \\
 &= \frac{4^3 - 4}{12} + \frac{6^3 - 6}{12} + \frac{2^3 - 2}{12} + \frac{4^3 - 4}{12} + \frac{5^3 - 5}{12} + \frac{2^3 - 2}{12} \\
 &= \frac{60}{12} + \frac{210}{12} + \frac{6}{12} + \frac{60}{12} + \frac{120}{12} + \frac{6}{12} \\
 &= 5 + 17,5 + 0,5 + 5 + 10 + 0,5 \\
 &= 38,5
 \end{aligned}$$

selanjutnya dicari harga X^2 dan Y^2

$$\begin{aligned}
 \sum X^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx \\
 &= \frac{25^3 - 25}{12} - 38 \\
 &= 1300 - 38 \\
 &= 1262
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum Y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty \\
 &= \frac{25^3 - 25}{12} - 38,5 \\
 &= 1300 - 38,5 \\
 &= 1261,5
 \end{aligned}$$

Selanjutnya karena adanya nilai kembar maka koefisien korelasi dicari dengan rumus

$$\begin{aligned}
 r_s &= \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - d_i^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}} \\
 &= \frac{1262 + 1261,5 - 785}{2\sqrt{(1262)(1261,5)}} \\
 &= \frac{1778,5}{2\sqrt{1592013}} \\
 &= \frac{1778,5}{2(1261,74)} \\
 &= \frac{1778,5}{2523,5} \\
 &= 0,704
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan korelasi r_s antara variabel X dan variabel Y diatas maka dapat diperoleh hasil r_s sebesar 0,704 dimana nilai kritis pada $N=25$ dengan taraf kepercayaan 95% signifikansi 0,05 sebesar 0,397.

Dengan demikian hasil korelasi lebih besar dari harga kritisnya ($0,704 > 0,397$) maka Hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesis kerja (H_1) diterima yang berarti ada hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo.

4.3.2 Uji t

Untuk mengetahui tingkat signifikansi hasil korelasi r_s diatas maka dapat diuji dengan menggunakan t test.

$$\begin{aligned}
 t_{test} &= r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-(r_s)^2}} \\
 &= 0,704 \sqrt{\frac{25-2}{1-(0,704)^2}} \\
 &= 0,704 \sqrt{\frac{23}{1-0,496}} \\
 &= 0,704 \sqrt{\frac{23}{0,504}} \\
 &= 0,704 \sqrt{45,64} \\
 &= 0,704 (6,76) \\
 &= 4,759
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas diperoleh hasil t test sebesar 4,759 sedangkan harga kritis t untuk $N = 25$ dimana $df = N - 2$ (25-2) dengan taraf signifikansi 0,05 taraf kepercayaan 95 % nilai kritisnya adalah 2,069

Dengan demikian dapat diketahui bahwa hasil t hitung lebih besar daripada nilai kritisnya (4,759 > 2,069) sehingga dapat diketahui bahwa hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo adalah signifikan.

V. SIMPULAN DAN SARAN

1.1 Simpulan

Melalui analisis data yang menggunakan statistik non parametrik Rank Spearman di dapatkan hasil perhitungan sebagai berikut :

1. Dari hasil perhitungan korelasi Rank Spearman (r_s) didapat hasil 0,704 sedang nilai kritis untuk taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95 % dengan $N = 25$ yaitu sebesar 0,397 yang berarti harga r_s hitung $>$ harga kritis ($0,704 > 0,397$). Hal ini berarti bahwa variabel X (Perilaku Pemimpin) dan Variabel Y (Disiplin Kerja Karyawan) terdapat hubungan yang positif.
2. Dari hasil t test atau pengujian kembali didapatkan hasil perhitungan 4,759 sedangkan nilai atau harga kritis f dengan $df = N - 2$ pada taraf sinifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% yaitu sebesar 2,069 yang berarti t test hitung $>$ t tabel ($4,759 > 2,069$). Hal ini berarti hubungan antara variabel X (Perilaku Pemimpin) dan variabel Y (Disiplin Kerja Karyawan) signifikan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan di atas maka sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan dapat dinyatakan sebagai berikut :

Hipotesis nol (H_0) ditolak dan dengan demikian Hipotesis kerja (H_1) diterima. Berdasarkan ketentuan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa “ Ada hubungan antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja karyawan di PT.Saritanam Pratama Ponorogo”.

2.1 Saran

Dari kesimpulan di atas maka ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai saran yaitu :

1. Pemimpin agar senantiasa menunjukkan perilaku yang dapat memacu atau mendorong karyawan agar selalu disiplin dalam melaksanakan pekerjaan
2. Untuk memacu atau mendorong karyawan agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya maka pemimpin perlu menerapkan perilaku yang berorientasi pada hubungan yaitu menjalin hubungan yang baik dengan karyawan.
3. Untuk menjaga karyawan agar tetap menjalankan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan petunjuk, arahan, aturan, target, dan batasan waktunya maka pemimpin perlu menerapkan perilaku yang berorientasi pada tugas yaitu tetap menjaga hubungan atau peran antara bawahan dan pemimpin yang jelas, dan tegas dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arlyn J. Mercher, 1990. *Struktur dan Proses Organisasi*, Rineka, Jakarta.
- Anto Dajan, 1974. *Pengantar Metode Statistik Jilid II*, LP3ES, Jakarta
- A.S Moenir, 1983. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai*, Gunung Agung, Jakarta.
- Alex Nitisemito, 1986. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- A.E. Manihuruk, 1977. *Beberapa Unsur Dalam Pimpinan Pegawai Negeri Sipil*, Majalah Adminitrasi, Jakarta
- B. Ahmad Rustardi, 1987. *Gaya Kepemimpinan*, Amico, Bandung.
- Bedjo Siswanto, 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung.
- Bambang Soepeno, 1995. *Statistik Non Parametrik*, CV VAD, Jember.
- Edwin B. Filippo, 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta
- Gary Yukl, 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Pressindo, Jakarta.
- G. Strous dan L. Sayless, 1989. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely, 1998. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, 1996. *Manajemen*, Erlangga, Jakarta
- G. Hersley, 1992. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Saudara*, Djaya Sakti, Jakarta.
- Gerry Desler, 1993. *Manajemen Personalia Teknik Konsep Modern*, Erlangga, Jakarta.
- H. Nainggolan, 1982. *Pembinaan Pegawai Negari Sipil*, Jakarta
- Hinjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1983. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.

- Ibnu Subiyanto, 1997. *Metodologi Penelitian*, UPP YKPN, Yogyakarta.
- J.Cribhin, 1985. *Kepemimpinan, Strategi Mengefektifkan Organisasi*, PT. Pustaka Binama Pressindo, Jakarta.
- J. Supranto, 1992. *Teknik Sampling Untuk Survei dan Eksperimen*, Rineka, Jakarta.
- Kartini Kartono, 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali, Jakarta.
- Miftah Thoha, 1992. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajawali, Jakarta.
- Manasse Mallo, 1985. *Buku Materi Pokok Metode Penelitian Sosial*, Kurnia Jakarta.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1986. *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Nugroho Budiyuwono, 1987. *Pengantar Statistik Ekonomi Perusahaan Jilid 2*, BPFE, Yogyakarta.
- P. Hersley dan K. Banchard, 1992, *Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- P. Hersley, 1994. *Pemimpin Situasional*, Delapratasa, Jakarta
- Sydney Siegel, 1990. *Statistik Non Parametrik*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Sudrajat, 1990. *Statistik Non Parametrik*, Rineka, Jakarta.
- Sutrisno Hadi, 2000. *Metode Research*, Andy, Yogyakarta
- Sondang. P Siagaian, 1988. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Sondang, P Siagaian, 1994. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, PT.Rineka Cipta, Jakarta
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi*, Jakarta
- Soehardi Sigit, 1983. *Teori Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Armurrita, Yogyakarta.
- Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, BPFE, Yogyakarta.

Suharsimi Arikunto, 1993. *Manajemen Penelitian*, Rineka, Jakarta.

-----, 1998. *Prosedur Penelitian*, Rineka, Jakarta

The Liang Gie, 1982. *Ensklopedia Adminitrasi*, Jakarta

Wahyu Sarmidjo, 1992. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Winardi, 1990. *Organisasi Kantor dan Motivasi*, Alumni, Bandung.

Widodo DS, 1982. *Adminitrasi Personalia dan Ketenagakerjaan*, FISIP
UGM, Yagyakarta



DAFTAR QUISENER

Pengantar

Bapak /ibu/Saudara karyawan PT.Saritanam Pratama Ponorogo yang kami hormati ,sebelumnya kami mohon maaf jika telah mengganggu kesibukan Bapak/Ibu/Saudara dalam bekerja.Dalam kesempatan ini kami memohon kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi quisener yang kami berikan sesuai petunjuk yang ada dan terlampir.

Perlu diketahui bahwa pertanyaan terlampir tersebut hanya semata-mata sebagai bahan penyusunan skripsi, sama sekali bukan untuk tujuan lain. Dengan demikian tidak ada hubungannya sama sekali dengan kepegawaian Bapak/Ibu/Saudara pada perusahaan ini. Dan pertanyaan yang diajukan sama sekali bukan ditujukan untuk mencari kesalahan Bapak/Ibu/Saudara tetapi semata-mata untuk kepentingan ilmiah. Untuk itu dimohon untuk menjawab dengan sejujur-jujurnya dan kerahasiaan akan dijaga sepenuhnya.

Akhir kata atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara meluangkan waktu dalam mengisi quisener,kami banyak menyampaikan terima kasih.

PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah pertanyaan pada daftar identitas responden dengan lengkap menggunakan huruf kapital.
2. Pilihlah salah satu jawaban pada daftar pertanyaan yang menurut saudara paling benar, dengan melingkari salah satu dari lima jawaban yang tersedia.

IDENTITAS RESPONDEN

NO RESPONDEN :

Nama :

Jenis Kelamin :

Pendidikan :

jabatan :

1 PERILAKU PEMIMPIN**1.1. Perilaku Yang Berorientasi Pada Tugas**

1. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu merencanakan dan mengatur tugas/pekerjaan yang dilimpahkan kepada saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
2. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu mengkoordinasikan kegiatan/pekerjaan yang akan diberikan kepada saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
3. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu menyediakan keperluan peralatan yang saudara butuhkan dalam bekerja ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
4. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu memberikan bantuan teknis yang anda butuhkan dalam bekerja ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
5. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu menetapkan tujuan-tujuan kinerja perusahaan kepada saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah

1.2 . Perilaku Pemimpin Yang Berorientasi Pada Hubungan

1. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu bersikap dan berperilaku ramah dan penuh pengertian kepada saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah

2. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu mendukung terhadap inisiatif dan kreatifitas yang saudara tunjukkan ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
3. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu membantu karyawan/bawahan dalam melaksanakan tugas ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
4. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu memberikan kepercayaan kepada saudara dalam melaksanakan pekerjaan ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
5. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu mencoba untuk mengerti terhadap permasalahan yang saudara hadapi ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
6. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu membantu mengembangkan karir saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
7. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu memberikan informasi mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya kepada saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
8. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu memberikan apresiasi/penghargaan terhadap ide-ide saudara ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah

9. Apakah pimpinan/atasan saudara selalu memberikan pengakuan pada kontribusi dan keberhasilan saudara dalam melaksanakan tugas/pekerjaan ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah



2. DISIPLIN KERJA KARYAWAN**2.1. Melaksanakan Segala Keharusan Dan Menjauhkan Diri Dari Larangan**

1. Apakah karyawan/bawahan saudara menepati segala peraturan kerja yang berlaku pada perusahaan anda ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
2. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
3. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu bersikap, bertingkah laku sopan terhadap pelanggan, sesama karyawan dan juga terhadap atasan ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
4. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu mempergunakan serta memelihara barang-barang inventaris perusahaan dengan sebaik-baiknya ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah

2.2. Ketaatan Melaksanakan Perintah Atasan Yang Berwenang

1. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu bersedia serta sanggup melaksanakan segala perintah atasan/pimpinan ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang
 - d. jarang
 - e. tidak pernah
2. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu bersedia serta sanggup menjauhi larangan yang harus dipatuhi dalam melaksanakan tugas yang disampaikan oleh pimpinan/atasannya ?
 - a. selalu
 - b. sering
 - c. kadang-kadang

- d. jarang e. tidak pernah
3. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu mempergunakan kemampuan dalam melaksanakan perintah yang disampaikan oleh pimpinan/atasan ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah
4. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu memperhatikan penjelasan yang disampaikan pimpinan/atasan ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah

2.3. Loyalitas Terhadap Perusahaan, Sesama Karyawan Dan Terhadap Atasan

1. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu mematuhi jam dan waktu kerja ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah
2. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu memberikan contoh yang baik bagi karyawan lain ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah
3. Apakah karyawan/bawahan saudara selalu peduli dan bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup organisasi ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah
4. Apakah karyawan/bawahan saudara setia terhadap tugas, pekerjaan, atasan dan sesama karyawan ?
- a. selalu b. sering c. kadang-kadang
d. jarang e. tidak pernah

Digital Repository Universitas Jember

df	Tingkat signifikansi untuk tes satu-sisi					
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
	Tingkat signifikansi untuk tes dua-sisi					
	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.598
3	1.638	2.353	3.182	4.541	6.801	12.941
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.601	8.610
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.859
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.959
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.405
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	4.318
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.140
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.073
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.965
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.818
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.767
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.690
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.659
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
40	1.303	1.684	2.031	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460
120	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
∞	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.291

* Tabel B diringkaskan dari Tabel III dalam Fisher dan Yates: *Statistical tables for biological, agricultural, and medical research*, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin dari para penulis dan penerbit.

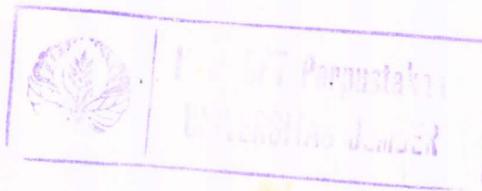
JEMBER

n	,20	,10	,05	,02	,01	,002
4	,8000	,8000				
5	,7000	,8000	,9000	,9000		
6	,6000	,7714	,8286	,8857	,9429	
7	,5357	,6786	,7450	,8571	,8929	,9643
8	,5000	,6190	,7143	,8095	,8571	,9286
9	,4667	,5833	,6833	,7667	,8167	,9000
10	,4424	,5515	,6564	,7333	,7818	,8667
11	,4182	,5273	,6091	,7000	,7455	,8364
12	,3986	,4965	,5804	,6713	,7273	,8182
13	,3791	,4780	,5549	,6429	,6978	,7912
14	,3626	,4593	,5341	,6220	,6747	,7670
15	,3500	,4429	,5179	,6000	,6536	,7464
16	,3382	,4265	,5000	,5824	,6324	,7265
17	,3260	,4118	,4853	,5637	,6152	,7083
18	,3148	,3994	,4716	,5480	,5975	,6904
19	,3070	,3895	,4579	,5333	,5825	,6737
20	,2977	,3789	,4451	,5203	,5684	,6586
21	,2909	,3688	,4351	,5078	,5545	,6455
22	,2829	,3597	,4241	,4963	,5426	,6318
23	,2767	,3518	,4150	,4852	,5306	,6186
24	,2704	,3435	,4061	,4748	,5200	,6070
25	,2646	,3362	,3977	,4654	,5100	,5962
26	,2588	,3299	,3894	,4564	,5002	,5856
27	,2540	,3236	,3822	,4481	,4915	,5757
28	,2490	,3175	,3749	,4401	,4828	,5660
29	,2448	,3113	,3686	,4320	,4744	,5567
30	,2400	,3059	,3620	,4251	,4665	,5479

Sumber: W.J. Conover: *Practical Nonparametric Statistics*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1971.



SURAT KETERANGAN
No. 01/SIP/S.Ket/HRD/V/01



Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ir. Yuarif Abadi Purnomo
Jabatan : General Manager
Alamat : PT. Saritanam Pratama
Desa Tajug - Kec. Siman
Ponorogo

Menerangkan dengan sebenarnya , bahwa :

Nama : Arif Moestopa
NIM : 97.293
Fakultas : Ekonomi
Universitas Jember

Telah melaksanakan Penelitian di PT. Saritanam Pratama mulai tanggal 19 Pebruari sampai dengan 15 Maret 2001.

Demikian Surat Keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Ponorogo, 15 Maret 2001
PT. Saritanam Pratama



Ir. Yuarif Abadi Purnomo
General Manager