

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006. Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif. Jakarta: Bumi Akasara.
- Afandi, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Yogyakarta: Nusa Media.
- Alimuddin, 2002, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Daerah Kota Makassar, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Basri. dan Veithzal Rivai, 2005, Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Bintoro dan Daryanto, 2017, Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan I. Yogyakarta : Gava Media.
- Dessler, Gary., 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 9. Jilid 1. Jakarta : Kelompok Gramedia.
- Dewi, S. P., 2012, Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group). Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Diena, D.T., Erlina, D.R., 2021, Kepemimpinan: Fundamental Teori. Jakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Djoharam, Haryati., 2014, Analisis Program Pelatihan, Penempatan Pegawai, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wiayah Ditjen Kekayaan Negara Sulut Dan Maluku Utara Di Manado. Jurnal EMBA ISSN 2303-1174. Vol 2 No. 1, 2014.
- DuBrin, A.J., 2013, Principles of Leadership, South Western, Canada: Cengage Learning.
- Farhah, A., Ahiri, J., & Ilham, M., 2020, Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja

terhadap kinerja karyawan. Jurnal Online Program Studi Pendidikan Ekonomi, 5(1), 1-7.

Gandung, M., & Suwanto, S., 2020, Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surya Rasa Loka Jaya Di Jakarta Barat. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 3(3), 236-245.

Gaspersz, Vincent., 2005, Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Gasperz, Vincent., 2012, All In One Management Toolbox, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Gibson, James L., Ivancevich, J.M., Donnely, J.H., & Konopaske, R., 2006, "Organizations (Behavior, Structure, Processes)," Twelfth Edition, McGraw Hill.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely, J. H. (2012). Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Bina Aksara.

Harun Samsuddin., 2018, Kinerja Karyawan : Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Indomedia Pustaka.

Haryono, Siswoyo. 2018. Manajemen Kinerja SDM Teori dan Aplikasi. Jakarta : Timur. Luxima Metro Media.

Hasibuan, S.P. Malayu., 2003, Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.

_____. 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.

_____. 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Bumi Aksara.

_____. 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi.

Jakarta : Bumi Aksara.

Hasnawati, H., Sapirin, M., & Ruslan, M. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja (H. Halim (ed.)). Pusaka Alamaida.

Junaedi, 2002, Balance scorecard : Pengukuran Kinerja Pada Pemerintah No. 2 Kompak, Hal. 380-381.

Kasmir_, 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada.

Kuswandi, 2004, Cara Mengukur Kepuasan Kerja. Jakarta: Elexmedia Komputindo.

Luthans, Fred., 2009, Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andy Offset.

Mahmudah, Enny., 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.

Mahsun, Mohamad., 2006, Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.

Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V., 2007, Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Bogor: Ghalia Indonesia.

Maulizar, Musnadi, S., Yunus, M., 2012, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 1, No.1, Agustus 2012.

Moeheriono. 2010. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Surabaya : Ghalia Indonesia.

Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo.

Munandar, A.S., Sjabadhyni, B., Wutun, R.P., 2004, Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Untuk Kerja Perusahaan. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.

- Munawaroh, 2011, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Th. 16, No. 2, Hal. 137.
- Nitisemito, Alex., 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.
- Nawawi, Hadari., Martini, Hadari., 2006, Kepemimpinan yang Efektif. Cetakan: Kelima. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari., 2003, Manajemen Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- _____. , 2006, Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Yogyakarta : UGM Gajah Mada University Press.
- Ngalim, Purwanto., 2008, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Novia Ruth Silaen, S. R., 2021, Kinerja Karyawan. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Nurindasari, L. (2017) Pengaruh insentif dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Dago Endah Bandung. Bandung.
- Obiwuru, T. C., Okwu, A. T., Akpa, V. O., & Nwankwere, I. A., 2011, Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria. Australian Journal of Business and Management Research, 1, 100 - 111.
- Purwanto., 2008, Metodologi Penelitian Kuantitatif : Untuk Psikologi dan Pendidikan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rahayu, Indah Dwi., 2017, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Departement PT. Badak LNG Bontang. Malang : Universitas Brawijaya.
- Rivai, Veithzal., 2003, Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi. Jakarta: Raja Grafindo

Persada.

_____. , 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Rivai dan Ella Jauvani Sagala. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Grafindo Pustaka, Jakarta.

Robbins, Stephen .P., 2003, Organizational Behavior. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.

Robert, Dale. D., 1992, Pelayan Sebagai Pemimpin. Malang: Gandum Mas.

Sadili, Samsudin., 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Pustaka Setia.

Samsudin, Sadili (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Pustaka Setia.

Sarwono, J., 2013, Mixed Methods: Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif secara benar. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto., 2003, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendidikan Administrasi dan Operatif). Jakarta: Bumi Aksara.

Sedarmayanti, M.Pd., APU., 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Setiyawan, Budi dan Waridin, (2006), Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang, JRBI, Vol.2, No.2, Hal.181-189, Semarang.

Sianipar, J.C., 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: ANDI Offset.

Sihaloho, Donra dan Hotlin Siregar., 2019, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Super Setia Sagita Medan. Jurnal Ilmiah Socio Secretum. Volume 9. Nomor 2.

Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: FE UI.

- Sinambela, Lijan Poltak dan Sartono Sinambela., 2021, Metodologi Penelitian Kuantitatif - Teori Dan Praktik. Depok: Rajawali Pers.
- Sinambela, L. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Bumi Aksara.
- Situngkir, Sihol., 2005, Pengaruh Budaya Organisasional, Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer serta Dampaknya pada Kinerja Perbankan (Suatu Survey pada Bank Umum di DKI Jakarta). Disertasi Doktor PPS UNPAD. Bandung : Universitas Padjajaran.
- Siregar, Syofian. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif : dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS. Penerbit Kencana: Jakarta.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sulisworo, Dwi., 2009, Pengukuran Kinerja, Buku Ajar. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan.
- Sunaryo, Widodo., 2017, Instrumen Pengukuran Gaya Kepemimpinan. Bogor: Yayasan Warkat Utama.
- Sutrisno, E., 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenamedia Group.
- Tampubolon, Biatna. D., 2007, Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106- 115.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., 2007, Manajemen Publik. Jakarta: Grasindo
- Torang, Syamsir., 2012, Metode Riset Struktur dan Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi.(2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : Alfabeta
- Wibowo, 2018, Manajemen Kinerja. Edisi kelima. Jakarta: PT.Raja Grafindo Prasada.

Wibowo, 2022. Evaluasi Kinerja. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.

Wood, J., Wallace, J. and Zeffane, R.M., 2001, Organisational Behaviour: A Global Perspective. John Wiley & Sons Australia Ltd., Australia.

Wijaya, Hendry. (2015) “Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah studi kasus dinas pertanian dan perternakan Kabupaten musi banyuasin.” mura lubuk linggau.

Y.P.G, Sianipar., 2000, Perencanaan Peningkatan Kinerja. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Yukl, Gary., 2010, Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta: PT Indeks.

_____. , 2010, Leadership in Organizations (7th edition). Jakarta: PT. Indeks.

DAFTAR LAMPIRAN

1. KUESIONER

A. SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER

Sehubungan dengan penelitian saya yang berjudul **“Kajian Dimensi Gaya Kepemimpinan, Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**, saya mohon bantuan saudara untuk mengisi daftar pertanyaan yang saya buat sesuai dengan keadaan sebenarnya menurut pendapat pribadi. Semua jawaban dan masukan saudara dalam kuesioner ini betul-betul hanya untuk keperluan penelitian dan tidak akan dipublikasikan atau disebarluaskan kepada pihak lain atau umum.

Atas bantuan dan kesediaan saudara dalam mengisi kuesioner ini saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Herwin Butarbutar
NIM: 211385/MMP

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Bacalah pertanyaan dengan teliti sebelum anda menjawab.
2. Jawaban dapat dinyatakan dengan cara:
 - a. Pada poin 1 isilah dengan identitas saudara.
 - b. Pada poin 2,3, 4, dan 5 isilah Kolom 1, 2, 3, 4, dan 5 pilih salah satu jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang tersedia sesuai dengan keadaan sebenarnya dan pendapat pribadi saudara.
3. Skor Dalam Kuesioner adalah sebagai berikut:

Nilai	Kategori
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Kurang Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

C. DAFTAR PERTANYAAN KUESIONER

1. Identitas Responden

- a. Usia Responden =.....
- b. Tingkat Pendidikan =.....
- c. Masa Kerja =.....
- d. Tingkat Penghasilan =.....

2. Variabel Kinerja (Y)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
	a. Kuantitas Kerja					
1	Saya selalu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan atasan saya.					
2	Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan.					
	b. Kualitas Kerja					
3	Saya mengerjakan tugas saya dengan rapih, teliti dan tetap memelihara alat-alat kerja saya.					
4	Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya.					
	c. Pemanfaatan Waktu					
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab saya dalam kurun waktu tertentu dengan baik.					
6	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.					
	d. Tingkat Kehadiran					
7	Saya selalu hadir dalam pekerjaan saya.					
8	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin.					

	e. Kemampuan Kerjasama					
9	Saya membantu atasan/bawahan saya dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan.					
10	Saya menghargai rekan kerja dan bekerja sama dengan rekan kerja secara baik					

3. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
	a. Gaya Kepemimpinan Transaksional					
11.	Pimpinan memberikan pembinaan kepada saya sehingga tindakan saya sesuai dengan aturan yang berlaku.					
12.	Pimpinan memberitahu saya tentang target atau standar yang harus diketahui dalam melaksanakan pekerjaan saya.					
13.	Pimpinan selalu mengawasi proses kerja saya dan mengoreksi setiap kesalahan yang terjadi dalam proses kerja yang saya lakukan.					
14.	Pimpinan memberikan imbalan atau penghargaan ketika saya mencapai target-target yang telah ditentukan.					
	b. Gaya Kepemimpinan Transformasional					
15.	Pimpinan menjadi teladan saya dan mendorong saya untuk bekerja secara gigih.					
16.	Pimpinan memberi motivasi dan menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.					
17.	Pimpinan saya bersemangat untuk mendengar ide/gagasan saya dan mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
18.	Pimpinan saya bersedia mendengarkan kesulitan yang saya alami dan memberi nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri saya.					

	c. Gaya Kepemimpinan Visioner					
19.	Pimpinan saya menjelaskan visi perusahaan dengan baik, inspirasional dan menggugah serta mengarahkan saya pada visi yang akan dicapai.					
20.	Pimpinan saya memberikan contoh figur yang patut dicontoh, dikagumi dan dihormati.					
21.	Pimpinan saya mempunyai kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi terhadap bawahan serta memberi dukungan kepada saya untuk lebih inovatif dan kreatif.					
22.	Pimpinan saya membangkitkan kerjasama tim, antusiasme dan optimism di antara rekan kerja.					

4. Variabel Disiplin Kerja (X2)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
	a. Tingkat kehadiran					
23.	Saya selalu hadir di tempat kerja saya sebelum jam kerja yang telah ditetapkan.					
24.	Saya tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alasan.					
25.	Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan					
	b. Mematuhi Peraturan Perusahaan					
26.	Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan.					
27.	Saya selalu mengikuti dan mematuhi aturan yang berlaku yang telah ditetapkan perusahaan.					
28.	Saya menerima sanksi jika melakukan kesalahan					
	c. Penggunaan waktu secara efektif					
29.	Saya selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaan saya selesai tepat waktu					
30.	Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan.					
	d. Tanggung jawab					

31.	Saya selalu menggunakan alat dan perlengkapan kerja saya dengan sebaik-baiknya.					
32.	Saya mempunyai tanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan.					

5. Variabel Lingkungan Kerja (X3)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
	a. Lingkungan Kerja Fisik					
33.	Penerangan yang ada di tempat kerja saya sudah memadai sesuai dengan kebutuhan.					
34.	Fasilitas kerja yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja saya					
35.	Saya ikut serta menjaga kebersihan di tempat kerja.					
36.	Satuan keamanan di tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman.					
37.	Di tempat kerja, perusahaan selalu memiliki lingkungan kerja yang sehat					
	b. Lingkungan Kerja Non Fisik					
38.	Pemimpin bersikap ramah dan suka menanyakan kelancaran pekerjaan kepada karyawan.					
39.	Hubungan saya dan atasan sangat membantu saya dalam bekerja					
40.	Telah terciptanya komunikasi yang baik antar rekan kerja untuk menambah kekompakan dalam aktivitas kerja					
41.	Masing-masing karyawan saling menghormati dan menghargai hasil kerja karyawan lainnya.					
42.	Perusahaan tidak membedakan antar karyawan satu dengan lainnya					

Lampiran:

2. WAWANCARA DENGAN INFORMAN

- a. Wawancara dilakukan terhadap 3 (tiga) orang informan melalui zoom meeting. Informan tersebut adalah sebagai berikut:

Sdr. Jhon Kennedy (Manager PKS PT. Hutahaeen Dalu-dalu). Wawancara dilakukan pada tanggal 21 Februari 2024 dimulai pukul 15.47 WIB. Yang selanjutnya kami beri inisial JK.
- b. Sdr. Nikson Pasaribu (Estate Manager PT. Hutahaeen Dalu-dalu).

Wawancara dilakukan pada tanggal 22 Februari 2024 dimulai pukul 15.44 WIB. Yang selanjutnya kami beri inisial NP.
- c. Sdr. Jumihar Silalahi (General Manager PT. Hutahaeen Dalu-dalu).

Wawancara dilakukan pada tanggal 23 Februari 2024 pukul 11.54 WIB.

Yang selanjutnya kami beri inisial JS.

Berikut adalah rekaman wawancara peneliti yang dilakukan terhadap tiga orang informan tersebut.

A. Gaya Kepemimpinan

A.1. Gaya Kepemimpinan Transaksional;

1. Bagaimana cara bapak mengarahkan karyawan agar tindakan karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku ?
Jawaban :
 - a. JK: "Memberi pengarahan sebelum dan pembinaan serta menjaga komunikasi yang baik dengan karyawan."
 - b. NP: "Bila terjadi penyimpangan dari aturan atau standar operasional prosedur yang ditetapkan perusahaan, pada saat itu langsung disampaikan ke karyawan dan diberi penjelasan serta teguran kepada karyawan agar langsung segera dilakukan perbaikan."

- c. JS: “ Pada apel pagi, diarahkan agar karyawan bekerja dengan baik dan mengutamakan keselamatan kerja. Kemudian bersosialisasi dengan karyawan bertemu di dalam arisan sebagai media komunikasi untuk berinteraksi menjaga kekompakan positif. Kadang kita bergabung dengan minum kopi bersama menyampaikan pesan-pesan moral, sehingga kesenjangan dengan karyawan tidak jauh.”
2. Bagaimana cara bapak agar karyawan dapat mengetahui target atau standar dalam melakukan pekerjaannya ?
Jawaban :
 - 6.3.JK: ”Memberi pengarahan sebelum pekerjaan dilakukan, dan memberitahu mereka tentang target pekerjaan.”
 - 6.4.NP : ”Untuk level managerial misalnya manager ke asisten, target yang sudah ditentukan oleh perusahaan dibagi ke afdeling-afdeling melalui asisten. dan asisten diminta membuat target harian misalnya: target rawat, pempukna, panen diinstruksikan ke asisten nanti agar dievaluasi sore harinya, harian atau bulanan.”
 - 6.5.JS : ”Komunikasi yg dilakukan disampaikan target bulan per bulan, minggu per minggu hari per hari dan apa toolsnya. Cara mencapai target juga disampaikan, bekerja dengan baik meminimalkan losses. Beritahu secara berjenjang kemudian memonitor.
3. Bagaimana cara bapak agar proses kerja karyawan dapat berjalan dengan baik ?
Jawaban:
 - a. JK: ”Memberi pengarahan sesuai dengan SOP yang ada di perusahaan serta mengawasi dan melakukan koreksi.”
 - b. NP : ”Kita tahu dulu hambatan atau kendala yang kira-kira akan dihadapi, contoh: pada kegiatan panen bagaimana alat kerjanya, kecukupan tenaga kerja, dan kondisi lapangannya. Harus pertama sekali dibicarakan di peringkat staff. Hal-hal yang menjadi penghambat di lapangan diatasi dulu, dibicarakan dulu di peringkat atas. Sebelum melakukan target, kendala di lapangan harus diatasi dulu. Yang diikuti dengan sistem monitoring.”
 - c. JS : ”Ada mintoring harian yang merupakan laporan dari afdeling untuk menyatakan pekerjaan standar atau mencapai target, disamping itu dilakukan rapat mingguan dan bulanan evaluasi progress pekerjaan yang dilewati apakah memenuhi target. Darsarnya melalui dari rencana kerja.”
4. Bagaimana cara bapak agar karyawan dapat mencapai target yang telah ditentukan ?
Jawaban:

- a. JK : "Melakukan pembinaan dan pengarahan sesuai dengan SOP syang ada di perusahaan, tidak memberikan hadiah. Bila karyawan mencapai target atau melebihi target yang diberikan hanya kelebihan jam kerja (lembur) saja."
- b. NP : "....."
- c. JS : "Cara lain untuk karyawan agar mendapat target kadang-kadang dilakukan pengecekan hasil pekerjaan untuk menentukan masalah tidak tercapai target. Caranya monitoring, masuk lapangan disamping monitoring tertulis. Kunjungan lapangan bersama staff atau go to block. Kalau pada dasarnya pimpinan tidak memberikan iming-iming, manajemen yg kita jalankan pimpinan tidak pernah memberi reward. Reward hanya bekerjalah dengan baik kalau ditanam yang baik maka akan dapat yang baik. Konsep pemikiran, kalau dapat premi hanca itu dari sisi kinerja. Belum pernah memberikan reward."

A.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Apakah Pimpinan sudah menjadi teladan bagi karyawan yang mendorong karyawan untuk bekerja secara gigih ?

Jawaban:

- a. JK : "Pimpinan harus memberi contoh dan menjadi contoh bagi karyawan, karena akan memberi pengaruh yang baik bagi karyawan."
- b. NP : "Keteladan tentu pasti sangat berpengaruh karena karyawan akan menilai pimpinannya dan akan mempenagruhi cara kerja karyawan. Jika pimpinan tidak disiplin, maka pimpinan akan sulit memberikan arahan. Menyuruh anggota sendiri sementara dia sendiri tidak memberi conyoh. Pimpinan selalu member motivasi
- c. JS : "Keteladan tentu sangat berpengaruh bagi karyawan. Bagaimana kitab isa bicara kedispilinan sementara saya tidak disiplin. Contoh saya menjaka masuk jam 7 ternyata saya sendiri saya masuk jam 9."

2. Apakah pimpinan sudah memberi motivasi dan menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya ?

Jawaban:

- a. JK : "Pimpinan harus memberi motivasi dan menumbuhkan rasa percaya diri karyawan agar karyawan berbuat yang terbaik, karena pimpinan mengharapkan hasil yang baik dari pekerjaan karyawan."
- b. NP : "Pimpinan selalu memberi motivasi, supaya mereka bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan atau target perusahaan, karena bagaimanapun karyawan itu adalah aset perusahaan oleh sebab itu pimpinan memberikan arahan/ contoh yang baik sehingga kita bisa memberi motivasi ke karyawan. Contohnya di level staf agar karyawan disiplin dalam apel pagi maka asisten harus ikut serta dalam apel pagi dan memimpin apel pagi."

- c. JS : "Pimpinan selalu memberi motivasi kepada karyawan, supaya karyawan tetap semangat untuk mencapai target dalam pekerjaan."
- 3. Apakah pimpinan bersemangat untuk mendengar ide/gagasan dari karyawan dan mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaannya ?

Jawaban:

- a. JK : "Pimpinan harus tetap bersemangat memberi masukan dan mendengar ide/gagasan karyawan."
- b. NP : "Bila menjumpai permasalahan di lapangan. Kita giatkan diskusi dengan anggota untuk menemukan pemecahan masalah. Diskusi diutamakan karena belum tentu pendapat kita lebih benar. Lebih mengutamakan pendapat atau keputusan tim. Tetap menerima pendapat dari bawahan, utamakan diskusi."
- c. JS : "Pertama harus hadir untuk memimpin mereka, bahwa inovasi dimulai dari pimpinan. Kehadiran pimpinan berbaur dengan mereka melakukan inovatif."
- 4. Apakah pimpinan bersedia mendengarkan kesulitan yang karyawan alami dan memberi nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan ?

Jawaban:

- a. JK : "Pimpinan harus bersedia mendengarkan kesulitan karyawan dan harus dilakukan karena merupakan sebuah tim."
- b. NP : "Tetap kita buka atau menerima kesulitan, tapi tidak semua harus didengar atau mengiyakan apa yang disampaikan karyawan. Karena permasalahan bisa timbul dari pribadi diri karyawan sendiri contohnya malas atau bermasalah dalam hal kedisiplinan. Karyawan tetap didengar, akan tetapi memberi keputusan tidak selalu memandang dari masalah yang disampaikannya."
- c. JS : "Menjadi salah satu tugas pimpinan mendengar kesulitan karyawan dan memberi nasihat. Walaupun tidak ada kesulitan nasihat tetap diberikan. Pimpinan tetap bersedia mendengar kesulitan karyawan dan memberi nasihat kepada karyawan."

A.3. Gaya kepemimpinan Visioner

- 1. Selaku pimpinan, apakah bapak menjelaskan visi Perusahaan dengan baik, inspirasioanl dan menggugah serta mengarahakan karyawan pada visi yang akan dicapai ?

Jawaban:

- a. JK : "Saya selalu menjelaskan visi atau tujuan perusahaan di setiap apel pagi yang dilakukan pada pukul 6.45 setiap hari (sebelum pekerjaan dimulai)."

- b. NP : “Tentunya visi dan misi perusahaan kita sampaikan ke bawahan kita. Semua karyawan harus tahu kemana arahnya perusahaan. Kalau cara menyampaikannya, setiap ada pertemuan atau waktu diskusi dengan bawahan semua yang disampaikan harus mengacu pada visi misi perusahaan.”
 - c. JS : “Setiap memberikan arahan, kita juga menyampaikan misi dan visi perusahaan. Membuka dan mengarahkan pola pikir mereka untuk mencapai visi lewat pekerjaan hari lepas hari.”
2. Apakah bapak memberikan contoh figur yang patut dicontoh, dikagumi dan dihormati ?
Jawaban:
 - a. JK : “Ya, saya memberikan contoh figur yang patut dihormati, dikagumi tapi di luar struktur pekerjaan pabrik kelapa sawit PT. Hutahaean yakni: Bapak HW. Hutahaean selaku Owner, yang merupakan seorang pekerja keras, dengan tujuan agar karyawan lebih mengerti dan lebih tahu serta lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya serta agar tidak merugikan Perusahaan dan pemilik.”
 - b. NP : ”Ya, tentunya sosok figur sering kita sampaikan salah satunya adalah owner perusahaan sendiri yakni Opung Dirut. Beliau merupakan sosok panutan, mulai dari merintis perusahaan. Dengan kerja kerasnya beliau berhasil membangun perusahaan sampai berhasil.”
 - c. JS : ”Contoh figur bagi karyawan di PT. Hutahaean yakni: Owner itu sendiri atau Pak Dirut PT. Hutahaean. Kegigihan dan kerja keras beliau sebagai anak orang biasa-biasa saja bisa menjadikan beliau menjadi pengusaha sukses. Artinya setiap orang memiliki peluang untuk mencapai keberhasilan.”
3. Apakah bapak memiliki kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi kepada bawahan serta memberi dukungan kepada karyawan untuk lebih inovatif dan kreatif ?
Jawaban :
 - a. JK : “Seharusnya seorang pimpinan memiliki kemampuan berkomunikasi dan harus bisa membangun kerjasama Tim.”
 - b. NP : “Tentunya mampu karena saya sudah sampai ke jenjang jabatan yang saya emban.”
 - c. JS : “Ya, saya memiliki kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi terhadap bawahan. Artinya kita sepenuhnya mendukung apa yang mereka lakukan berdasar SOP, maka perlu berinteraksi dan berkomunikasi yang baik untuk mendukung karyawan bekerja secara inovatif dan kreatif.”
4. Apakah bapak membangkitkan kerjasama tim, antusiasme dan optimisme diantara karyawan ?
Jawaban :

- a. JK : "Pasti, harus bisa kerjasama tim dengan cara memberi masukan atau merangkul karyawan. Kita tidak bisa bekerja sendiri-sendiri."
- b. NP : "Pasti dan selalu. Ada 8 (delapan) afdeling yang harus disemangati baik dalam menghadapi masalah kompleks yang sulit dilalui atau diatasi. Misalnya kalau ada 1 (satu) atau 2 (dua) afdeling bermasalah maka kita libatkan afdeling lain untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut."
- c. JS : "Sebagai pimpinan memang harus membangun kerjasama tim dan antusias dalam melakukan pekerjaan. Pimpinan juga harus memberikan pandangan ke depan kepada yang kita pimpin. Contohnya: kita bekerja di tempat ini dapat gaji dari tempat ini, tentu kita harus antusias dan bekerja sama menjaga perusahaan ini dengan baik, lewat dari karakter dan kita harus optimis. Kalau ada yang tidak baik dalam bekerja, selalu perusasi mengingatkannya. Komunikasi ke bawahan tetap dijaga, yang baik tetap dijaga. Kerjasama antara mandor juga harus dijaga."

B. Disiplin Kerja:

1. Apakah karyawan selalu hadir di tempat kerjanya sebelum jam kerja yang telah ditetapkan ?

Jawaban :

- a. JK : "Karyawan tetap hadir sebelum jam kerja yang telah ditetapkan, dan ikut menghadiri apel pagi jam 06.45 WIB."
- b. NP : "Karyawan tidak selalu hadir. Setelah apel pagi ada karyawan yang sering terlambat. Karyawan ada yang tepat waktu ada yang tidak hadir di tempat kerjanya."
- c. JS : "Menurut pengamatan di lapangan, mereka sudah hadir di lapangan, walau kadang ada yang terlambat. Artinya, tidak semua karyawan hadir tepat jam kerja."

2. Apakah karyawan tidak pernah absen dari pekerjaannya tanpa alasan ?

Jawaban:

- a. JK : "Karyawan yang tidak hadir, harus ada informasi."
- b. NP : "Karyawan yang tidak hadir atau absen, akan dilakukan tindakan (dimangkirkan)."
- c. JS : "Menurut absensi yang dilihat, tidak ada karyawan yang tidak hadir tanpa alasan. Bila ditemukan maka dimangkirkan, bila 1, 2, 3 hari tidak hadir maka ada surat panggilan dan berkelanjutan ke Surat Peringatan."

3. Apakah karyawan selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan ?

Jawaban :

- a. JK : “Ya, karyawan selalu pulang sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Namun jika ada keperluan khusus mereka harus meminta ijin ke pimpinannya langsung.”
 - b. NP : ”Tidak bisa dipastikan karena ada 1 atau 2 orang yang dijumpai yang tidak disiplin dan segera diberi peringatan oleh pimpinan atau atasannya.”
 - c. JS : “Tergantung dari hancur yang ditanggung jawab pada hari itu, karena mengacu ke basis panen.”
4. Apakah karyawan mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan ?

Jawaban :

- a. JK : “Karyawan sangat mengerti tentang Standar Operational Procedure (SOP) yang ada, karena masa kerjanya cukup lama rata-rata 15 – 20 tahun.”
 - b. NP : “Karena perkebunan berhubungan dengan sumber daya manusia, dimana tidak semua karyawan secara intelektual atau tingkat pendidikan dikatakan tinggi. Maka ada yang mengerti dan ada yang tidak mengerti atau dengan kata lain tidak semua karyawan memahami aturan perusahaan.”
 - c. JS : “Mereka memahami, karena setiap saat pimpinan sampaikan peraturan perusahaan. Jika melanggar, maka ada sanksi dan sanksi harus dilakukan. Dan dari sanksi, mereka memahami aturan perusahaan.”
5. Apakah karyawan selalu mengikuti dan mematuhi aturan yang berlaku yang telah ditetapkan perusahaan ?

Jawaban:

- a. JK : “Ya karyawan selalu mengikuti dan mematuhi aturan yang telah ditetapkan perusahaan.”
 - b. NP : “Secara umum, Ya. Tapi selalu ada ditemui penyimpangan dan diberi sanksi.”
 - c. JS : “Prinsipnya, karyawan mengikuti aturan perusahaan. Karena kalau tidak diikuti, maka mereka kena sanksi.”
6. Apakah karyawan menerima sanksi jika melakukan kesalahan ?

Jawaban :

- a. JK : “Karyawan yang bersalah pasti akan menerima sanksi berupa teguran atau surat peringatan dengan tujuan untuk merubah sifat-sifat negatif karyawan condong ke pembinaan untuk merubah lebih baik ke depan.”
- b. NP : “Seusai dengan pertauran perusahaan. Karyawan dipanggil dan dijelaskan. Kalau mereka salah, mereka menerima.”
- c. JS :” Mereka menerima, walau kadang sedikit menggerutu atau protes-protes kecil.”

7. Apakah karyawan selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaannya selesai tepat waktu ?

Jawaban :

- a. JK : “Karyawan tetap menggunakan waktu yang ditetapkan sesuai SOP yang berjalan.”
- b. NP : “Mereka menggunakan sebaik mungkin, kalau tidak tercapai tetap ada sanksi terhadap yang tidak mencapai target.”
- c. JS : “Mereka menggunakan sebaik mungkin, kalau tidak tercapai tetap ada sanksi terhadap yang tidak mencapai target.”

8. Apakah karyawan selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan ?

Jawaban :

- a. JK : “Karyawan selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan.”
- b. NP : “Kalau yang dijumpai di lapangan dan ada mandor yang mengawasi, karyawan selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Karyawan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Di level kemandoran untuk menggerakkan jam istirahat ada mandornya, artinya di lapangan masih terkondisi. Secara garis besar disiplin masih terjaga. Ada waktu jam istirahat jam 10.00 WIB bagi karyawan, dan lanjut jam bekerja pukul 10.30 WIB.”
- c. JS : “Wolon tepat waktu sekitar jam 10.00 WIB dan ada pengawas yang mengontrol.”

9. Apakah karyawan selalu menggunakan alat dan perlengkapan kerjanya dengan sebaik-baiknya ?

Jawaban :

- a. JK : “Karyawan selalu menggunakan alat dan perlengkapannya sebaik-baiknya karena merupakan tanggung jawab karyawan serta kesadaran sendiri.”
- b. NP : “Tidak semua karyawan menggunakan alat dan perlengkapan sebaik-baiknya, berkisar 80 % dari karyawan. Masih ada karyawan yang tidak disiplin, contohnya yang tidak memakai helm saat bekerja di pabrik dengan berbagai alasan. Disamping itu, ada karyawan menggunakan perlengkapan tidak standar dari perusahaan. Tentu mereka harus diingatkan, karena bila tidak memakai perlengkapan kerja akan membahayakan diri sendiri.”
- c. JS : “Mereka menggunakan alatnya sebaik-baiknya. Mandor akan memastikan bahwa alat karyawan terawat sebelum bekerja. Misalnya alat panen (egrek atau dodos) harus dalam keadaan sudah diasah terlebih dulu sebelum digunakan.”

10. Apakah karyawan mempunyai tanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan ?

Jawaban :

- a. JK : “Pasti bertanggungjawab, karena karyawan mempunyai tugasnya masing-masing.”
- b. NP :” Ya karyawan bertanggung jawab. Target merupakan ikatan dalam pekerjaan. Target mengikat mereka, mereka berusaha mencapai target.”
- c. JS : “Ya karyawan harus bertanggung jawab karena telah diikat dengan target.”

C. Lingkungan Kerja

C.1. Lingkungan Kerja Fisik

1. Apakah penerangan di tempat kerja bapak sudah memadai sesuai dengan kebutuhan ?

Jawaban :

- a. JK : “Kalau penerangan cukup baik dan sudah dilengkapi dan tercukupi ke semua karyawan.”
- b. NP : “Untuk penerangan umumnya kita berikan dan diatur jadwalnya. Ada di jam tertentu, penerangan dimatikan agar karyawan istirahat untuk menjaga kebugaran. Secara umum penerangan sudah sangat baik di PT. Hutahaean.”
- c. JS : “Berbicara tentang penerangan ada. Penerangan bergilir dan cukup. Sampai saat ini belum ada keluhan. Mengeluh Ketika dikurangi jam penerangan.”

2. Apakah fasilitas kerja yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja karyawan ?

Jawaban :

- a. JK : “Fasilitas sangat lengkap baik fasilitas olahraga, sekolah dan kesehatan, fasilitas terkait kerja perusahaan sudah siapkan berupa helm, baju seragam, sepatu safety atau perlengkapan kerja yang harus mereka gunakan setiap beraktivitas di pabrik.”
- b. NP : “Fasilitas atau sarana pendukung cukup baik. Namun untuk fasilitas kesehatan perusahaan hanya memfasilitasi P3K, jika karyawan sakit maka dirujuk ke BPJS karena semua karyawan ditanggung BPJS. Menyangkut dengan pekerjaan, perusahaan menyediakan semua peralatan panen, sepatu safety atau bot, untuk penyemprot sarung tangan, masker. ”
- c. JS : “: Fasilitas kerja cukup termasuk fasilitas kesehatan ada BPJS. Bila karyawan sakit telah disiapkan penanganan pertolongan pertama, setelah itu dirujuk ke BPJS. Perlengkapan pekerjaan perusahaan juga sediakan buat karyawan contoh: dodos atau egrek, sepatu safety untuk pemanen. Untuk tenaga semprot perusahaan sediakan apron, sarung tangan, masker.”

3. Apakah karyawan ikut serta menjaga kebersihan di tempat kerja ?

Jawaban :

- a. JK : “Karyawan pasti ikut menjaga kebersihan tempat kerja, sebab sambil bekerja karyawan ikut membersihkan mesin-mesinnya.”
- b. NP : “Kesadaran karyawan belum sepenuhnya, karyawan harus diingatkan. Untuk menjaga kebersihan, tempat kerja, pimpinan terlibat mengawasi. Jika ada yang kurang karyawan tetap diingatkan.”
- c. JS : “Karyawan ikut ambil bagian dalam menjaga hancur masing-masing karena jika tidak bersih akan mempengaruhi kerjanya.”

4. Apakah satuan keamanan di tempat kerja karyawan sudah bekerja dengan baik sehingga karyawan merasa aman ?

Jawaban :

- a. JK : “Satuan keamanan sudah bekerja dengan baik dan karyawan merasa aman.”
- b. NP : “Sejauh ini security kami nilai sudah cukup baik untuk menjaga atau melindungi karyawan. Memang ada ditemukan kasus-kasus tertentu. Namun secara umum karyawan merasa terlindungi.”
- c. JS : “Selama ini security cukup baik dalam bekerja. Keadaan cukup aman tidak ada masalah. Kehilangan pribadi ada, tapi sebenarnya bukan tanggung jawab security. Dari sisi gangguan keamanan, mobilisasi pergerakan security untuk keamanan kurang.”

5. Apakah perusahaan selalu memiliki lingkungan kerja yang sehat ?

Jawaban :

- a. JK : “Lingkungan kerja selalu sehat dan selalu dijaga kebersihannya oleh karyawan termasuk perumahan, sekolah, dan tempat ibadah. Sebab mereka sadar akan arti lingkungan sehat.”
- b. NP : “Karena lingkungan perkebunan yang luas dan berbatasan dengan beberapa desa atau permukiman, ada kasus-kasus pencurian terjadi. Lingkungan kebun juga bersinggungan dengan masyarakat sekitar, maka perlu pendekatan dan pembinaan dengan masyarakat sekitar perusahaan. Dan sepanjang pengamatan kami perusahaan telah memiliki lingkungan kerja yang sehat, dan hal ini kita utamakan. Apalagi bila dihubungkan dengan tingkat turn over karyawan yang rendah atau tingkat kebetahan, ada karyawan yang bekerja di perusahaan 5 - 15 tahun, itu pertanda lingkungan pekerjaan sehat.”
- c. JS : “Tentang lingkungan sehat, kadang-kadang menjadi dilema. Namun, kita mengarahkan agar lingkungan dan tempat tinggal dijaga kebersihannya. Bahkan sebagian afdeling ada juga yang gotong royong untuk menjaga kebersihan.”

C.2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

1. Apakah bapak cukup ramah dan suka menanyakan kelancaran pekerjaan kepada karyawan ?

Jawaban :

- a. JK : “Saya cukup ramah dan sistem kekeluargaan diciptakan.”
- b. NP : “Ya, saya cukup ramah terhadap karyawan. Dimana saya sesekali menanyakan keadaan juga rencana ke depan karyawan dan keluarganya.”
- c. JS : “Kalau yang saya jalani selama ini, saya tonjolkan keramahan. Contoh: ketika karyawan istirahat akan saya hampiri untuk berbicara, kalau lewat dari depan karyawan saat berkendara supir saya suruh untuk membunyikan klakson sebagai tegur sapa ke karyawan, lewat dari tengah mereka saat beristirahat kecepatan mobil diperlambat.”

2. Apakah hubungan karyawan dan atasan sangat membantu karyawan dalam bekerja ?

Jawaban :

- a. JK : “Hubungan saya sangat baik, kerja tim diutamakan. Hubungan antara karyawan juga sangat baik.”
- b. NP : “Menurut saya hubungan karyawan dan atasan sudah cukup baik, dan dalam bekerja tidak terlalu banyak benturan. Hubungan saya dengan karyawan sangat baik. Selama saya bekerja belum ditemukan konflik, sebab saya masih bisa menjembatani. Kalau mereka ada permasalahan, maka kita cari solusinya. Diusahakan komunikasi yang baik dengan karyawan.”
- c. JS : “Ya hubungan sangat membantu, jika tidak harmonis mereka merasa terganggu secara moral mereka. Kadang-kadang teguran di sebagian orang dianggap menjadi momok untuk mendakwah atau menyalahkan orang karena tidak memahami makna teguran. Sering dibawa ke pribadi masing-masing. Ketika ada Sp karena takut tidak mendapat bonus. Ada dua surat tertulis. Untuk mengingatkan.”

3. Apakah telah tercipta komunikasi yang baik antara rekan kerja untuk menambah kekompakan dalam aktivitas kerja ?

Jawaban :

- a. JK : “Komunikasi cukup bagus dan sistem kekeluargaannya cukup kuat.”
- b. NP : “Menurut saya mereka saling menghormati dibuktikan dengan adanya kegiatan-kegiatan sosial. Bila ada karyawan yang kemalangan, karyawan yang sakit secara spontanitas mereka saling mengunjungi. Keakraban karyawan di perusahaan cukup kuat. Apalagi didukung dengan adanya kegiatan-kegiatan keagamaan.”
- c. JS : “Telah tercipta hubungan komunikasi yang baik secara otomatis melalui arisan staff, partangiang (kebaktian rumah umat kristen), wiradan maupun yasinan (kegiatan keagamaan umat islam).”

4. Apakah masing-masing karyawan saling menghormati dan menghargai hasil kerja karyawan lainnya ?

Jawaban :

- a. JK : “Ya, Mereka saling menghormati.”
- b. NP : “Ya, Mereka saling menghormati.”
- c. JS : “Ya, Mereka saling menghormati dan menghargai. Bila di afdeling ada pesta sukacita maupun dukacita mereka selalu bersama berotong royong. Saling membantu baik tenaga atupun materi. Pasti ada komunikasi yang kurang baik di antara karyawan sisi ego, namun tidak berlangsung lama.”

5. Apakah perusahaan tidak membedakan antar karyawan satu dengan lainnya ?

Jawaban :

- a. JK : “Perusahaan tidak membedakan antara karyawan, merata buat karyawan.”
- b. NP : “Secara aturan perusahaan dan penerapannya tidak membedakan atau sudah berlaku adil.”
- c. JS :” Perusahaan tidak ada membedakan karyawan, walaupun perusahaan milik etnis tertentu tapi etnis lain juga merasakan. Bila ada yang perlu bantuan maka segera dibantu tanpa membedakan.”

6.5.01. Kinerja.

1. Apakah karyawan selalu mencapai target yang ditetapkan oleh atasan ?

Jawaban :

- a. JK : “Ada karyawan selalu mencapai target sesuai dengan program perusahaan dan instruksi pimpinan.”
- b. NP : “Kalau selalu tidak, akan tetapi target selalu dikejar dan disampaikan ke karyawan.”
- c. JS : ”Karyawan selalu mencapai target yang telah ditetapkan.

2. Apakah karyawan merasa mampu melampaui target yang ditetapkan ?

Jawaban :

- a. JK : “Kalau melampaui target tidak selalu terjadi, namun berdasarkan target atau standar mereka merasa mampu dapat mencapai.”
- b. NP : “Kalau dilihat kondisi perusahaan, karyawan merasa mampu mengerjakan target yang ditetapkan oleh perusahaan.”
- c. JS : “Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan, misalnya: basis panen yang ada saat ini 40 janjang, karyawan mampu mencapai basis tersebut bahkan melebihi.”

3. Apakah karyawan mengerjakan tugasnya dengan rapih, teliti dan tetap memelihara alat kerjanya?

Jawaban:

- a. JK : “Karyawan mengerjakan tugasnya dengan rapih, teliti dan tetap memelihara alat kerjanya.”
 - b. NP : “Secara umum kami melihat jika dipersentasekan maka mendekati 90% karyawan bekerja dengan rapih, teliti dan memelihara alat kerjanya. Sekitar 10% karyawan kurang perduli dengan alat kerjanya.”
 - c. JS : “Mengenai alat kerja yang diberikan kepada karyawan, contoh alat panen dari segi perlakuan sebelum mereka bekerja mereka tetap memelihara alat kerjanya. Artinya karyawan dalam bekerja, mereka rapih dan teliti. Namun dari segi safety mereka terkadang lalai.”
4. Apakah karyawan memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaannya ?
- Jawaban:
- a. JK : “Karyawan memiliki keterampilan, karena rata- rata karyawan memiliki pengalaman kerja yang cukup lama.”
 - b. NP : “Jika sesuai dengan job-nya karyawan memiliki ketrampilan atau skill, sebagai contoh: pemanen. Secara skill pemanen mampu melakukan apa yang diperintahkan.”
 - c. JS : “Berbicara dari sisi produksi, dengan ketinggian pokok sawit seperti saat ini tenaga kerja harus memiliki ketrampilan.”
5. Apakah karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik dalam kurun waktu yang ditentukan ?
- Jawaban :
- a. JK: “Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan berdasar standard operasional prosedur yang ada.”
 - b. NP : “Kalau dari segi waktu, ada yang tercapai ada yang tidak, sebab ada beberapa kendala atau keterbatasan di lapangan.”
 - c. JS : “Ya, memang karyawan harus bertanggung jawab menyelesaikan tanggung jawabnya dengan jam kerja yang telah ditentukan setiap harinya.”
6. Apakah karyawan menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil kerjanya ?
- Jawaban :
- a. JK : “Karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan aturan atau standard operasional prosedur yang sedang berjalan.”
 - b. NP : “Terkait dengan waktu masih banyak yang tidak disiplin, baik dari ketepatan waktu masuk dan keluar jam kerja. Mengenai kesempurnaan hasil masih belum sesuai degan yang diharapkan perusahaan. Misalnya pada pekerjaan panen, karyawan belum sepenuhnya menjalankan standar operasional prosedur.”
 - c. JS : “Ketepatan waktu fluktuatif, artinya terkadang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dibawah atau di atas dari waktu kerja yang ditentukan. Kesempurnaan hasil selalu mengacu pada standar

operasional prosedur pekerjaan dan standar operasional prosedur tersebut harus dijaga atau dikawal. Sebagai contoh: panen tangkai Panjang, di Tempat Pemungutan Hasil (TPH) tidak ditemukan kecuali Buah Mentah masih ditemukan karena pohon sawit tinggi. Namun standar operasional prosedur harus tetap dikawal dan dijaga.”

7. Apakah karyawan selalu hadir dalam pekerjaannya ?

Jawaban:

- a. JK : “Karyawan tetap hadir dalam pekerjaannya.”
- b. NP : “Ya, karyawan tetap selalu hadir dalam pekerjaannya dan tentunya ada supervisi. Di setiap peringkat pekerjaan ada yang mengawasi. Selagi masih dalam jam kerja dan dibawah pengawasan, karyawan tetap hadir.”
- c. JS : ”Ya, memang selalu hadir. Kalau tidak hadir akan diberikan surat peringatan 1 (pertama) atau mangkir. Yang tidak ijin dianggap mangkir. Dan ketidak hadiran akan berpengaruh ke pendapatan mereka. Kecuali sakit dan cuti harus dilengkaikan dengan dokumen. Ketidak hadiran karyawan tanpa ijin jarang terjadi, karyawan selalu berkomunikasi dengan atasannya langsung.”

8. Apakah karyawan tidak pernah meninggalkan pekerjaannya tanpa izin dari pimpinan ?

Jawaban:

- a. JK : ”Kalau tanpa izin, karyawan tidak pernah meninggalkan pekerjaannya. Kecuali kalau ada keperluan di luar perusahaan mereka harus minta izin ke atasannya langsung.”
- b. NP : “Meninggalkan pekerjaan tanpa ijin tidak pernah terjadi. Kalau ada, maka atasan langsung mengambil tindakan karyawan dimangkirkan atau diberi sanksi.”
- c. JS : ”Kadang-kadang memang ada dimana karyawan meninggalkan pekerjaannya tanpa ijin, tetapi hal tersebut segera ditindak lanjuti dimana karyawan akan diberi mangkir atau SP 1. Namun demikian komunikasi karyawan dengan atasannya cukup baik, maka kejadian ini sangat jarang terjadi.”

9. Apakah karyawan membantu atasan maupun bawahannya dengan memberikan saran untuk peningkatan produksi ?

Jawaban:

- a. JK : “Komunikasi antara atasan dengan karyawan cukup baik.”
- b. NP : “Komunikasi di lapangan relatif, karena tergantung kepada gaya kepemimpinan.”
- c. JS : ”Komunikasi di lapangan cukup baik sehingga karyawan tidak banyak meninggalkan pekerjaan.”

10. Apakah karyawan menghargai rekan kerjanya dan bekerja sama dengan rekan kerja secara baik ?

Jawaban:

- a. JK : “Karyawan saling menghargai dengan sesama rekan kerjanya.”
 - b. NP : ”Karyawan saling menghargai dan saling mendukung. Selama ini tidak ada yang mementingkan perkejaan masing-masing. Dan mereka bekerja secara tim, contoh pekerjaan pemupukan dilakukan secara tim mengutamakan kerjasama.”
 - c. JS : ”Karyawan saling menghargai sudah pasti, terlihat di keseharian mereka contohnya: ketika ada seorang karyawan meninggal maka karyawan saling membantu tanpa pandang bulu.”
-

Lampiran

3. NOTULEN FORUM GROUP DISCUSSION



**NOTULEN FORUM GROUP DISKUSI
MANAGEMENT KEBUN & PKS PT. HUTAHAEAN UNIT
DALU-DALU
DI PKS PT. HUTAHAEAN UNIT DALU-DALU
Sabtu, 09 Maret 2024**

Telah dilakukan diskusi management perkebunan & PKS PT.Hutahaeen unit Dalu-dalu tentang pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Perkebunan & PKS PT.Hutahaeen unit Dalu-dalu.

Rapat ini dilaksanakan di PKS (Ruang Rapat/Diskusi) pada hari Sabtu, 09 Maret 2024 Pk.10.00 Wib s/d 11.30Wib

Daftar yang hadir Peserta :

1. Bapak Herwin Butarbutar
2. Bapak Ir. Jumihar Silalahi (GM Kebun & PKS)
3. Bapak Jon Kenedi (Mill Manager PKS)
4. Bapak Marsada Samosir (Askep Rayon Barat)
5. Bapak Sutomo Sinaga, S. TP (Assistent Afd. II)
6. Bapak Porlu Ompusunggu (Asst. Maintenance)
7. Endri.S.Sos (HRD-Humas unit Dalu-dalu)

Pembahasan pertemuan ini tentang gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja di perkebunan & PKS PT. Hutahaeen unit Dalu-dalu adalah sebagai berikut:

1. Presentase Bapak Herwin Butarbutar

Pak Herwin Butarbutar menjelaskan tentang gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja dalam kaitannya dengan kinerja.

2. Forum Diskusi

- A. Semua peserta Forum Group Diskusi (FGD) sepakat bahwa: gaya kepemimpinan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apakah bapak-bapak setuju dengan penilaian karyawan (hasil angket) yang menilai bahwa gaya kepemimpinan di perusahaan termauk sangat baik ?

Gaya Kepemimpinan apakah yang berpengaruh dengan kinerja karyawan ?

➤ Bapak Sutomo Sinaga, S.TP.

Menurut saya gaya kepemimpinan yang kami terapkan sangat baik. Sebab hubungan harmonis diantara pimpinan dan bawahan tercipta melalui kegiatan-kegiatan sosialis seperti arisan dan STM. Yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik.

- Bapak Jhon Kenedi
Gaya Kepemimpinan yang berpengaruh adalah ke tiga gaya kepemimpinan dan hal ini tergantung penerapannya sesuai waktu dan tempatnya. Dan gaya kepemimpinan yang saya perhatikan sudah sangat baik, sebab komunikasi antara atasan dan bawahan terlihat sangat baik.
 - Bapak Marsada Samosir
Ketiga gaya kepemimpinan harus dipakai dan dilaksanakan maka hasil atau target akan tercapai. Namun gaya kepemimpinan transformasional agak lama prosesnya untuk pencapaian target. Di lapangan, saya selaku asisten merasakan adanya kekompakan di antara kami. Sehingga di dalam melaksanakan pekerjaan tidak susah bagi karyawan untuk segera melakukannya.
 - Bapak Ir. Jumiher Silalahi
Ketiga gaya kepemimpinan tergantung disiplin karyawan, menurut pandangan saya karyawan belum menerapkan disiplin kerja sepenuhnya. Namun secara umum gaya kepemimpinan yang terjadi di lapangan, sudah cukup baik seperti yang disebutkan tadi bahwa ada kekompakan diantara atasan dan bawahan, asisten juga berbaur dengan karyawan dalam kegiatan-kegiatan sosial.
 - Bapak Endri, S.Sos.
Ketiga gaya kepemimpinan digunakan namun untuk PT. Hutahaean saat ini masih membutuhkan gaya kepemimpinan transformasional yaitu perhatian terhadap karyawan dalam segala bidang. Selaku Humas saya perhatikan gaya kepemimpinan seperti yang bapak jelaskan tadi, terlihat di lapangan bahwa ada keharmonisan diantara asisten, mandor dan karyawan. Sehingga pelaksanaan kegiatan di lapangan berjalan dengan baik.
 - Bapak Porlu Ompusunggu
Saat memimpin, kita melihat situasi dan kondisi. Saat tertentu kita tekankan harus mendapatkan target, tetapi terkadang kita harus merangkul karyawan. Dan saya pikir ini merupakan salah satu gaya kepemimpinan. Dan secara umum saya lihat, gaya kepemimpinan di perusahaan berjalan dengan sangat baik.
- B. Bagaimana dengan disiplin, apakah berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

- Bapak Endri, S.Sos.
Tentang disiplin kerja masih belum maksimal 100% karena masih ada karyawan kita terlambat masuk kerja, cepat pulang kerja dan ada yang meninggalkan pekerjaan saat jam kerja. Bila hal tersebut terjadi maka akan diberikan teguran dan surat peringatan. Sebab bila disiplin tidak ditegakkan akan mengganggu kinerja perusahaan.
- Bapak Ir. Jumiher Silalahi
Tentang disiplin kerja ada karyawan lambat masuk kerja, meninggalkan pekerjaan, tidur dalam jam kerja dan ada yang kita beri surat peringatan (SP). Ini akan mempengaruhi hasil kerja di lapangan.
- Bapak Sutomo Sinaga, S.TP.
Disiplin karyawan dimulai dari Apel Pagi di afdeling biasanya dilakukan pada pukul 05.50 WIB. Absensi dilakukan pada saat apel. Hal ini perlu dilakukan, sebab disiplin harus dimulai dari awal bekerja. Yang kami amati di lapangan jumlah karyawan yang hadir di lapangan selalu sama dengan jumlah karyawan yang diabsen pada saat apel pagi.
- Bapak Jhon Kenedi
Terkadang ada juga karyawan yang tidak hadir dalam pekerjaannya, tapi karyawan harus tetap lapor kepada mandornya. Bila tidak melapor dan tidak mendapat ijin dari mandornya, maka dianggap mangkir. Dan bila sudah dilapor, maka mandor bisa mencarikan penggantinya agar kinerja tidak terganggu. Namun hal ini jarang terjadi.
- Bapak Marsada Samosir
Pencapaian target harus dimulai dari kedisiplinan. Kalau di lapangan, apel pagi di afdeling sudah berjalan dengan baik contohnya afdeling 1 (satu), dimana karyawan khususnya pemanen sudah siap dengan sepatu safety dan helmnya begitu juga dengan karyawan perawatan sudah siap dengan sepatu kerjanya. Dan di apel pagi karyawan diabsen terlebih dahulu oleh mandor masing-masing, kemudian mendapat arahan dari assistennya dan ditutup dengan doa. Di lapangan jarang terjadi bahkan tidak pernah terjadi, karyawan yang sudah di absen di apel pagi tidak bekerja di lapangan. Disiplin yang dimulai dari apel pagi memberi semangat kepada karyawan untuk bekerja sehingga kinerja bisa lebih baik.

- Bapak Porlu Ompusunggu
Sama seperti di kebun, di pabrik juga dilakukan apel pagi. Bedanya kalau di kebun dimulai di bawah jam 06.00 WIB, di Pabrik dilakukan di bawah jam 07.00 WIB tepatnya jam 06.45 WIB. Juga dilakukan absensi dan arahan dari asisten dan ditutup dengan doa. Karyawan sudah siap dengan pakaian kerja, sepatu safety dan helmnya. Karena apel pagi dilakukan di lokasi pabrik, maka karyawan bisa langsung menuju pos kerjanya masing-masing untuk bekerja. Dan bila tidak bekerja harus minta ijin ke pimpinan, agar dicari penggantinya sehingga target tidak terganggu.
- C. Menurut bapak-bapak apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja ? Dan bagaimana dengan lingkungan kerja PT. Hutahaean ?
 - Bapak Endri, S.Sos.
Lingkungan kerja berpengaruh kepada kinerja. Lingkungan kerja yang sehat, bersih dan kondusif akan memberi semangat kerja bagi karyawan. Dan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Lingkungan kerja perusahaan menurut saya masih termasuk dalam kategori bersih, namun masih harus selalu semakin ditingkatkan.
 - Bapak Ir. Jumihar Silalahi
Yang berjalan di tempat kerja kita sehubungan dengan lingkungan kerja, yang dominan atau lebih menonjol adalah lingkungan kerja non fisik (komunikasi) yang lebih berpengaruh terhadap kinerja. Sebab ada wadah-wadah sosial atau komunitas untuk melakukan pertemuan-pertemuan seperti STM (Serikat Tolong Menolong). Tapi sebaiknya antara lingkungan kerja fisik dan non fisik harus sama-sama diterapkan. Menyangkut lingkungan kerja fisik di PT. Hutahaean saya sepakat dengan saudara Humas bahwa kebersihan lingkungan kerja harus semakin ditingkatkan ke depan perlu dibuat jadwal gotong royong setiap minggu dalam rangka kebersihan.
 - Forum Group Diskusi sepakat bahwa Lingkungan kerja fisik dan non fisik harus sejalan agar kinerja semakin baik. Wadah-wadah sosial untuk menjalin komunikasi yang baik harus didukung dengan lingkungan kerja yang bersih, maka kinerja akan semakin baik. Disamping itu karena hubungan antar karyawan di perusahaan cukup harmonis, maka perlu

dijadwalkan gotong royong setiap minggu agar lingkungan tetap bersih.

- D. Bila ketiganya diterapkan secara bersama-sama apakah akan berpengaruh positif kepada kinerja karyawan ?

➤ Bpk. Ir. Jumihar Silalahi

Gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja berjalan bersama-sama maka suasana kerja akan lebih baik bahkan akan lebih nyaman, dan itu yang diharapkan.

➤ Forum Group Diskusi sepakat bahwa gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja bila secara bersama-sama diterapkan maka kinerja akan menjadi lebih baik, karena semangat karyawan lebih bertambah.

- E. Apakah ada hal lain di luar gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja yang perlu diperhatikan dalam hubungannya dengan kinerja ?



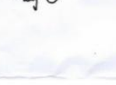


1. Lingkungan hidup dalam hubungannya dengan pemerintah dan masyarakat.
2. Pendapatan karyawan terkait dengan reward
3. Ketepatan waktu pembayaran gaji karyawan sesuai dengan dateline pembayaran gaji.
4. Status dan gaji pokok karyawan dilihat dari masa kerja pengalaman kerja.

Demikian Hasil Diskusi disampaikan.

Notulis Rapat,

Endri, S.Sos

PT. HUTAHAEAT.
 DAFTAR HADIR
 FORUM GROUP DISKUSI.
 Di. ~~PERKORAN~~ P.KS. PT. HUTAHAEAT DALU-DALU.
 SABTU 09 MARET 2024.

No.	ALAM KARYAWAN	JABATAN.	TANDA TANGAN.
1.	ECIDRI.	HRD. Humus.	
2.	Y. SMOPI.	RESEP 1	
3.	S. Sinaga, STP	ASST HRD II	
4.	Jumihar S.	GM	
5.	Jon Kenedi	Manager	

Lampiran

4. DATA HASIL PENELITIAN

a. Data Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan

No. Responden	Skor untuk Item: Transaksional				Total	Skor untuk Item : Transformasional				Total	Skor untuk Item: Visioner				Total	Grand Total
	1	2	3	4		5	6	7	8		9	10	11	12		
1	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
2	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	47
3	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	59
4	4	4	4	3	15	4	5	3	4	16	5	4	4	4	17	48
5	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	58
6	5	5	4	3	17	4	4	4	5	17	4	4	4	3	14	48
7	5	5	5	1	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	56
8	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
9	5	5	5	4	19	4	4	4	4	17	5	5	4	4	18	54
10	5	5	5	3	18	4	4	3	3	14	4	4	4	5	17	49
11	5	5	5	5	20	4	4	4	4	17	5	4	4	4	17	54
12	5	5	4	4	18	5	5	4	5	19	5	4	5	4	18	55
13	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17	55
14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
15	4	4	4	3	15	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	46
16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
21	4	5	4	4	17	5	4	5	5	19	5	4	4	5	18	54
22	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
23	4	4	4	1	13	4	4	4	3	15	4	3	4	3	15	44
24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	52
25	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	5	5	5	4	19	57
26	4	4	5	4	17	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	54
27	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
28	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
29	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	59
30	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
31	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
32	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	57
33	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	52
34	5	4	4	3	16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	49
35	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
36	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
37	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
38	5	5	5	4	19	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	53
39	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	49
40	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
41	5	5	4	4	18	5	5	5	5	19	5	5	5	5	19	56
42	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	5	4	4	5	18	52
43	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
44	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19	4	4	5	5	18	54
45	5	5	5	2	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	57
46	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	55
47	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	58
48	5	5	5	4	19	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	58
49	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
50	5	5	4	2	16	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	51
51	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
52	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
53	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
54	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	50
55	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	50
56	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	50
57	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	45
58	5	5	4	3	17	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	54
59	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
60	5	5	5	3	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	56
61	5	4	4	2	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	45
62	4	4	4	2	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	46
63	5	5	4	2	16	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	53
64	5	5	5	3	18	4	5	5	5	19	4	4	5	5	18	55
65	5	4	4	4	17	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	51
66	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
67	4	4	4	3	15	4	4	5	4	17	5	5	5	4	19	51
68	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
69	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	3	4	4	15	49
70	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	58
71	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
72	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
73	5	5	4	4	18	5	5	5	4	19	5	4	4	4	17	54
74	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
75	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
76	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
77	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	49
78	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
79	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	58
80	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	47
Total	358	355	348	299	1360	345	354	341	350	1390	352	347	347	348	1394	4144
%	89,50	88,75	87,00	74,75	85,00	86,25	88,50	85,25	87,50	86,88	88,00	86,75	86,75	87,00	87,13	86,33

Sumber: hasil Pengolahan Data, 2023

b. Data Hasil Penelitian Disiplin

No. Responden	Skor Untuk Item No:										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	45
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	45
5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	46
6	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	43
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48
9	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	44
10	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
11	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	46
12	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	45
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
17	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	47
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
21	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	41
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	47
24	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	45
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
33	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	47
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
36	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	43
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	46
39	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	44
42	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	45
43	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	46
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
47	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45
48	4	3	5	5	4	3	4	5	5	5	43
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
53	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
54	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	37
55	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	47
56	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	38
57	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	39
58	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43
59	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
60	4	3	5	4	4	3	5	5	5	5	43
61	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	31
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	40
64	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	46
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
66	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38
67	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	44
68	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	37
69	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	43
70	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	45
71	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
73	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
75	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
79	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	46
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
Total	345	336	335	342	343	337	341	332	349	349	3409
%	86,25	84,00	83,75	85,50	85,75	84,25	85,25	83,00	87,25	87,25	85,23

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

c. Data Hasil Penelitian Lingkungan Kerja4

No. Responden	Skor Untuk Item No:										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	44
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	43
6	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	36
7	3	3	2	3	2	4	4	5	4	4	34
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	45
10	3	4	5	4	3	4	4	5	5	5	42
11	3	3	5	3	5	4	5	5	5	4	42
12	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	44
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
14	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
15	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38
16	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
20	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48
21	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	43
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	43
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
26	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	43
27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
33	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43
34	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	35
35	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
38	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	40
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	46
42	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	47
43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
44	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	46
45	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	39
46	2	4	4	4	3	4	5	4	4	4	39
47	1	2	3	1	4	5	4	4	4	3	31
48	1	5	5	3	3	5	5	4	4	4	39
49	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	35
50	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	38
51	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	37
52	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	47
53	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	47
54	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	36
55	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
56	2	3	4	3	3	4	4	4	4	5	36
57	1	4	4	3	4	4	4	4	4	5	37
58	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
59	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
60	2	3	5	4	3	5	5	5	5	5	42
61	1	2	4	3	3	3	4	4	3	4	31
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	37
64	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	46
65	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38
66	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	37
67	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43
68	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
69	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	37
70	1	4	5	3	4	5	5	4	5	5	41
71	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
73	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	45
74	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
75	2	3	4	3	4	5	5	4	4	4	38
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
78	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
79	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	47
80	4	4	4	3	4	5	3	4	4	5	40
Total	277	310	343	305	327	348	342	345	346	347	3290
%	69,25	77,50	85,75	76,25	81,75	87,00	85,50	86,25	86,50	86,75	82,25

Sumber: hasil Pengolahan Data, 2023

d. Data Hasil Penelitian Kinerja

No. Responden	Skor Untuk Item No:										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	44
4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	47
5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	46
6	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	43
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	40
9	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	46
10	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	46
11	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	45
12	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	45
13	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	46
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38
16	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	45
20	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	47
21	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	41
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	47
24	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	45
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
33	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
34	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	44
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
36	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	44
39	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	42
42	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	45
43	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	45
44	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	43
48	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	42
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	44
53	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	44
54	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38
55	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	42
56	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	42
57	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	42
58	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	41
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
60	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	42
61	3	2	4	4	4	3	5	4	3	4	36
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
64	4	4	4	3	3	5	5	5	3	5	41
65	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	41
66	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
67	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
68	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	41
69	4	3	4	4	5	4	5	5	3	4	41
70	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5	44
71	4	2	5	4	4	2	4	4	4	5	38
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
73	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	47
74	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
75	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
79	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
80	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
Total	343	325	344	336	349	341	350	348	337	352	3425
%	85,75	81,25	86,00	84,00	87,25	85,25	87,50	87,00	84,25	88,00	85,63

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran

5. FOTO-FOTO



- a. Peneliti ikut serta dalam kebaktian mingguan karyawan tanggal 22 Februari 2023



- b. Arisan Staff PT. Hutahaeen tanggal 22 Nopember 2022 dihadiri oleh Owner perusahaan



- c. Forum Group Discusion tanggal 9 Maret 2023 di kantor PKS Dalu-dalu



d. Peneliti hadir pada lingkaran pagi kebun afdeling I PT. Hutahaeen, tanggal 16 Maret 2024



e. Peneliti berdiskusi dengan karyawan mengenai kebersihan, tanggal 15 Maret 2024



f. Kantor dan Klinik PT. Hutahaeen



g. Rumah ibadah umat beragama (Islam dan Kristen) PT. Hutahaeen



h. Sekolah SMP dan SMA yang ada di PT. Hutahaeen