

## *WINNER VS LOSER*

*The winner is a part of the answer  
The loser is always a part of the problem*

*The winner always has a program  
The loser always has an excuse*

*The winner says, "Let me do it for you."  
The loser says, "That's not my job."*

*The winner sees an answer in every problem  
The loser sees a problem in every answer*

*The winner says, "It maybe difficult, but it's possible."  
The loser says, "It maybe possible, but it's difficult."*

*"Innama am ruhuu idzaa araada syai-an ay yaquula lahuu kun fayakuun"*

*"Sesungguhnya perintahNya apabila Dia menghendaki sesuatu hanyalah berkata kepadanya "Jadilah", maka terjadilah ia..."*

*(Surah Yaasin, 36:82)*

*Dedicated to my beloved mom  
For your everlasting love.....*

# LAMPIRAN

**LAMPIRAN I**  
**Validitas dan Reliabilitas**

<b>ITEM</b>	<b>Validitas</b>		<b>ITEM</b>	<b>Validitas</b>	
1	0,534	dipakai	41	0,643	dipakai
2	0,567	dipakai	42	0,362	direvisi
3	0,529	dipakai	43	0,375	direvisi
4	0,393	direvisi	44	0,762	dipakai
5	0,451	dipakai	45	0,697	dipakai
6	0,293	direvisi	46	0,297	direvisi
7	0,075	dibuang	47	0,478	dipakai
8	0,519	dipakai	48	0,596	dipakai
9	0,519	dipakai	49	0,466	dipakai
10	0,696	dipakai	50	0,626	dipakai
11	0,556	dipakai	51	0,256	direvisi
12	0,527	dipakai	52	0,497	dipakai
13	0,639	dipakai	53	0,597	dipakai
14	0,573	dipakai	54	0,403	dipakai
15	0,576	dipakai	55	0,436	dipakai
16	0,492	dipakai	56	0,541	dipakai
17	0,574	dipakai	57	0,742	dipakai
18	0,427	dipakai	58	0,710	dipakai
19	0,707	dipakai	59	0,418	dipakai
20	0,427	dipakai	60	0,452	dipakai
21	0,589	dipakai	61	0,465	dipakai
22	0,218	direvisi	62	0,161	dibuang
23	0,574	dipakai	63	0,525	dipakai
24	0,589	dipakai	64	0,368	direvisi
25	0,644	dipakai	65	0,573	dipakai
26	0,617	dipakai	66	0,429	dipakai
27	0,540	dipakai	67	0,435	dipakai
28	0,674	dipakai	68	0,458	dipakai
29	0,505	dipakai	69	0,667	dipakai
30	0,498	dipakai	70	0,477	dipakai
31	0,650	dipakai	71	0,713	dipakai
32	0,578	dipakai	72	0,801	dipakai
33	0,730	dipakai	73	0,615	dipakai
34	0,543	dipakai	74	0,567	dipakai
35	0,591	dipakai	75	0,547	dipakai
36	0,506	dipakai	76	0,519	dipakai
37	0,580	dipakai	77	0,452	dipakai
38	0,570	dipakai	78	0,529	dipakai
39	0,625	dipakai	79	0,450	dipakai
40	0,615	dipakai	80	0,667	dipakai

➤ Reliabilitas Alat Ukur : 0,974

## LAMPIRAN II

### KATA PENGANTAR

Dalam kesibukan Bapak/Ibu sehari-hari, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan sedikit waktu untuk mengisi daftar pertanyaan (kuesioner) yang bersama ini saya lampirkan.

Dalam rangka memenuhi syarat kelulusan dari Fakultas Psikologi Universitas Kristen Maranatha Bandung, maka saya berniat untuk melakukan penelitian yang berjudul “Survei Mengenai *Self-efficacy* Pada *First-Line Manager* Di PT. X Divisi Y Bandung”. Data yang diperoleh dari kuesioner ini sangat berguna bagi penelitian ini.

Untuk maksud tersebut, saya ajukan kuesioner yang perlu Bapak/Ibu isi dengan keadaan dan penghayatan pribadi Bapak/Ibu. Bacalah petunjuk pengerjaannya terlebih dahulu.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti.

## BIODATA

Initial : .....

Jenis kelamin : P/ L

Usia : .....tahun.

Pendidikan terakhir: .....

Jabatan saat ini : .....

Lama menduduki jabatan tersebut: .....

Lama bekerja di divisi ini : .....

Lama bekerja di Perusahaan ini : .....

**Petunjuk Pengerjaan :**

1. Lingkarilah jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu. Jika Bapak/Ibu memilih jawaban “Lain-lain”, mohon dituliskan jawaban Bapak/Ibu.
  2. Untuk pertanyaan isian, mohon diisi dengan singkat dan jelas. Harap Bapak/Ibu menjawab semua pertanyaan yang ada, jangan sampai ada yang terlewat.
- 

1. Kesulitan apa saja yang sering Anda temui dalam pekerjaan?
  - a. Tugas.
  - b. Hubungan dengan rekan kerja/bawahan.
  - c. Hubungan dengan atasan.
  - d. Fasilitas.
  - e. Lain-lain : .....
2. Seberapa sering Anda berhasil mengatasi kesulitan-kesulitan tersebut?
  - a. Selalu teratasi dengan baik.
  - b. Cukup sering teratasi.
  - c. Kadang-kadang.
  - d. Tidak pernah teratasi.
  - e. Lain-lain : .....
3. Bagaimana cara Anda mengatasi kesulitan tersebut?  
.....  
.....
4. Yang lebih sering Anda alami dalam pekerjaan :
  - a. Keberhasilan.
  - b. Kegagalan.
5. Apakah Anda pernah mendapatkan penghargaan atas hasil kerja Anda?
  - a. Ya,  
Sebutkan : .....

b. Tidak.

6. Menurut Anda, apakah penghargaan tersebut memang pantas Anda dapatkan?

( ya / tidak )

Alasan:.....

.....

7. Bagaimana perasaan Anda saat berhasil mengerjakan suatu tugas yang sulit?

a. Puas.

b. Senang.

c. Biasa saja.

d. Lain-lain : .....

8. Apa pendapat Anda mengenai rekan kerja yang lebih sukses?

a. Pendidikan yang tinggi.

b. Hasil kerja keras.

c. Keberuntungan belaka.

d. Lain-lain : .....

9. Apakah Anda memiliki tokoh panutan, khususnya yang sesuai dengan bidang pekerjaan Anda?

a. Ya.

Sebutkan:.....

Alasan:.....

.....

b. Tidak.

10. Adakah hal-hal tertentu yang Anda tiru dari orang tersebut?

Sebutkan:.....

.....

.....

11. Apakah keberhasilan orang lain mempengaruhi Anda?

a. Ya.

Dalam hal apa?.....

b. Tidak.

12. Seberapa sering Anda mendapat pujian dan kritikan?

▪ Pujian.

- a. Sering sekali.
- b. Cukup sering.
- c. Jarang.
- d. Tidak pernah.

▪ Kritikan.

- a. Sering sekali.
- b. Cukup sering.
- c. Jarang.
- d. Tidak pernah.

13. Siapakah yang paling sering memberi masukan secara verbal mengenai pekerjaan Anda?

- a. Keluarga.
- b. Atasan
- c. Rekan kerja.
- d. Bawahan.
- e. Tidak ada.
- f. Lain-lain : .....

14. Bagaimana pendapat orang lain mempengaruhi diri Anda?

- a. Pendapat positif dan negatif sangat mempengaruhi diri saya.
- b. Hanya pendapat positif yang mempengaruhi diri saya.
- c. Hanya pendapat negatif yang mempengaruhi diri saya.
- d. Tidak berpengaruh sama sekali.
- e. Lain-lain : .....

15. Sejauh mana kondisi fisik mempengaruhi kinerja Anda?

▪ Kondisi fisik yang sehat :

- a. Meningkatkan kinerja secara signifikan.
- b. Meningkatkan semangat kerja dan kinerja.

- c. Meningkatkan semangat kerja namun tidak berpengaruh pada kinerja.
- d. Tidak berpengaruh terhadap apapun.
- e. Lain-lain : .....
- Kondisi sakit :
  - a. Menghambat kinerja.
  - b. Menurunkan semangat dan kinerja.
  - c. Menurunkan semangat namun tidak menurunkan kinerja.
  - d. Tidak berpengaruh terhadap apapun.
  - e. Lain-lain : .....

Jika kondisi fisik yang sedang sakit berdampak negatif pada kinerja Anda, bagaimana Anda mengatasinya?.....

.....

.....

16. Seberapa sering Anda merasa kesal/cemas karena hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan?
- a. Sering sekali.
  - b. Cukup sering.
  - c. Jarang
  - d. Tidak pernah.
17. Hal-hal apa saja yang dapat membuat Anda kesal/cemas?
- a. Tugas yang sulit.
  - b. Target sulit dicapai.
  - c. Hubungan dengan rekan kerja/atasan/bawahan.
  - d. Fasilitas yang kurang memadai.
  - e. Lain-lain : .....
18. Bagaimana rasa kesal/cemas mempengaruhi kinerja Anda?
- a. Menurunkan semangat kerja.
  - b. Menurunkan konsentrasi dalam bekerja.
  - c. Lain-lain : .....

19. Bagaimana Anda mengatasi rasa kesal/cemas tersebut?.....

.....  
.....

20. Sebutkan kelebihan dan kelemahan yang Anda miliki (berkaitan dengan pekerjaan) :

a. Kelebihan :.....

b. Kelemahan :.....

**Petunjuk Pengerjaan :**

1. Berilah tanda *checklist* (V) pada kolom yang sesuai dengan penghayatan Bapak/Ibu.
  2. Bapak/Ibu dimohon untuk mengisi semua pertanyaan, jangan sampai ada yang terlewat.
- 

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
1	Saya yakin dapat menentukan target kerja yang tepat.				
2	Saya mampu berusaha mencari informasi sebanyak mungkin sebelum menentukan target kerja.				
3	Saya mampu mengolah informasi dengan tekun untuk menetapkan target kerja.				
4	Saya merasa takut mengalami kegagalan dalam menentukan target kerja yang tepat.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
5	Saya kurang yakin dapat menetapkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan.				
6	Saya bisa membuat berbagai alternatif sebelum menetapkan suatu strategi.				
7	Saya akan terus berusaha untuk menetapkan strategi tersebut, meski banyak hal merintanginya.				
8	Saya cemas bila strategi yang saya tetapkan ternyata tidak tepat.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
9	Saya yakin dapat membuat program kerja yang tepat untuk unit yang saya pimpin.				
10	Saya mampu berusaha keras untuk menyusun program kerja yang terbaik.				
11	Jika terdapat banyak kendala, saya akan terus mencari cara untuk merancang program kerja tersebut.				
12	Saya senang mendapat tugas untuk menyusun program kerja untuk unit yang saya pimpin.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
13	Saya kurang yakin dapat menilai suatu situasi dengan tepat sebelum membuat keputusan.				
14	Saya mampu berusaha menilai seobjektif mungkin sebelum membuat keputusan.				
15	Saat menghadapi situasi yang membingungkan, saya kurang mampu menilai dengan tepat.				
16	Saya senang jika berhasil membuat penilaian yang tepat sebelum mengambil keputusan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
17	Saya yakin dapat mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan saya.				
18	Saya akan membuat keputusan hanya berdasarkan pengalaman/kondisi sebelumnya.				
19	Dalam kondisi yang tidak menguntungkan, saya kurang mampu mengambil keputusan dengan tepat.				
20	Saya merasa takut melakukan kesalahan dalam mengambil keputusan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
21	Saya kurang yakin dapat menjalankan rencana perusahaan dengan baik.				
22	Saya mampu berusaha mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dalam unit kerja agar tetap sesuai prosedur.				
23	Kegagalan pada saat-saat pertama cenderung akan menurunkan usaha saya.				
24	Saya merasa cemas akan kesalahan yang mungkin saya lakukan saat menjalankan rencana perusahaan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
25	Saya kurang yakin dapat mengkoordinasikan unit kerja dalam rangka pencapaian target kerja.				
26	Saya mampu membagi tugas dengan benar untuk mempermudah pencapaian target.				
27	Saya dapat terus bekerja sampai target kerja berhasil dicapai.				
28	Saya merasa cemas saat mengkoordinasikan unit kerja dalam rangka pencapaian target.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
29	Cara yang saya pilih adalah cara terbaik untuk mengkoordinasikan kerja tim.				
30	Saya mampu bekerja optimal, meski dengan rekan kerja yang berbeda visi dengan saya.				
31	Saya kurang mampu bekerja dalam waktu cukup panjang dengan tim yang berbeda visi dengan saya.				
32	Saya senang melakukan tugas untuk mengkoordinasikan tim yang saya pimpin.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
33	Saya kurang mampu mengelola semua kegiatan pada unit kerja saya.				
34	Saya mampu menetapkan tugas-tugas dan menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut.				
35	Saya mampu untuk terus berusaha ketika pengelolaan unit kerja tersebut tidak berjalan mulus.				
36	Saya merasa cemas selama mengelola kegiatan yang menjadi tanggung jawab saya.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
37	Saya mampu menentukan jadwal pelaksanaan program kerja dengan tepat.				
38	Saya akan berusaha untuk berdiskusi dengan bawahan mengenai strategi pelaksanaan program kerja.				
39	Selama pelaksanaannya, saya mampu untuk terus memperbaiki kesalahan yang muncul sampai program kerja tersebut selesai.				
40	Saya merasa cemas selama menjalankan program kerja tersebut.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
41	Saya kurang yakin dapat memotivasi bawahan untuk mencapai target kerja.				
42	Saya akan berusaha mengamati cara kerja bawahan untuk mencari tahu bagaimana harus memotivasi mereka.				
43	Saya kurang mampu memotivasi bawahan saat kami bekerja di bawah tekanan.				
44	Saya merasa cemas saat memotivasi bawahan untuk bekerja sesuai yang diharapkan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
45	Saya kurang yakin dapat melimpahkan dan mempercayakan pelaksanaan tugas kepada bawahan.				
46	Saya mampu menginstruksikan pelaksanaan tugas dengan tepat dan memperlihatkan kepercayaan pada bawahan untuk melaksanakannya.				
47	Saat bawahan tidak melaksanakan tugas dengan baik, saya akan lebih banyak membimbingnya.				
48	Saya takut bawahan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
49	Saya memilih untuk selalu memberi <i>feedback</i> kepada bawahan.				
50	Saya mampu memberi teguran pada bawahan yang berbuat salah dan pujian pada bawahan yang bekerja dengan baik.				
51	Saya akan tetap konsisten memberi <i>feedback</i> berupa teguran dan pujian walaupun ada pihak yang mengkritik sikap saya tersebut.				
52	Saya khawatir bila <i>feedback</i> yang saya berikan tidak dapat membawa dampak positif pada kinerja bawahan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
53	Saya yakin dapat bekerja dengan bawahan sebagai suatu tim.				
54	Saya akan berusaha selalu mengkomunikasikan visi pada bawahan agar mereka dapat terlibat secara aktif.				
55	Saya akan terus menjalin kerjasama meski dengan bawahan yang berbeda visi.				
56	Saya cemas bila tim saya tidak berfungsi dengan baik.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
57	Saya kurang yakin dapat memecahkan konflik antara bawahan dalam unit kerja saya.				
58	Saya mampu mencari pemecahan yang adil dalam menyelesaikan konflik antar bawahan.				
59	Saya kurang dapat bersikap adil dan objektif saat konflik tersebut tampak semakin rumit.				
60	Saya merasa cemas jika suatu konflik antar bawahan belum terselesaikan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
61	Saya berniat untuk mengembangkan rasa saling memiliki diantara unit kerja saya.				
62	Saya mampu mengajak unit kerja saya untuk lebih bersikap kooperatif antar sesama rekan kerja.				
63	Saya akan berhenti melakukan hal tersebut bila rekan kerja lain bersikap tidak mendukung.				
64	Saya senang apabila berhasil mengembangkan rasa saling memiliki diantara unit kerja saya.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
65	Saya yakin dapat mengendalikan dengan baik kegiatan di unit kerja yang saya pimpin.				
66	Saya mampu mencari cara untuk mengendalikan penyelenggaraan kegiatan agar tetap berjalan lancar.				
67	Jika seseorang menghambat tujuan saya, saya akan mencari jalan untuk meneruskannya.				
68	Saya senang dapat mengendalikan kegiatan di unit kerja saya.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
69	Saya kurang yakin dapat mengetahui sejak dini adanya masalah di unit kerja saya.				
70	Saya mampu untuk berusaha menghadapi suatu kesulitan dengan mengerahkan segala kemampuan saya.				
71	Jika berbagai masalah terjadi secara bersamaan, saya kurang mampu mengatasinya.				
72	Saya merasa cemas saat mengetahui sejak dini adanya masalah dalam pekerjaan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
73	Saya kurang yakin dapat memperbaiki kesalahan yang telah terjadi.				
74	Kegagalan akan menurunkan semangat saya untuk berusaha lebih keras.				
75	Saat kesalahan terlanjur terjadi, saya tidak bisa melakukan apapun lagi untuk memperbaikinya.				
76	Saya merasa sedih bila mengalami kegagalan ataupun berbuat kesalahan.				

	ITEM	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
77	Saya kurang yakin mampu mengoreksi setiap penyimpangan yang mungkin terjadi.				
78	Saya mampu mengerahkan segala kemampuan untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi.				
79	Saya terus mencari cara bila cara sebelumnya tidak dapat mengatasi penyimpangan tersebut.				
80	Saya merasa cemas bila tidak dapat mengatasi penyimpangan tersebut.				

## LAMPIRAN IV

Tabel IV-1. Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan usia responden.

Usia	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
< 40	3	8,82	7	20,58	10	29,41
40 – 50	9	26,47	7	20,58	16	47,06
> 50	5	14,7	3	8,82	8	23,53
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-2. Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan tingkat pendidikan responden.

Tingkat Pendidikan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
SMU	0	0	1	2,94	1	2,94
D3	1	2,94	1	2,94	2	5,88
S1	8	23,53	9	26,47	17	50
S2	8	23,53	6	17,65	14	41,17
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-3 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan pengalaman bekerja responden.

Lama bekerja	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
< 20	4	11,76	11	32,35	15	44,12
$\geq$ 20	13	38,23	6	17,65	19	55,88
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-4 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan Nilai Kinerja Individu yang diperoleh responden.

NKI	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
P2	3	8,82	7	20,58	10	29,41
P3	14	41,17	10	29,41	24	70,59
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-5 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai kesulitan yang sering dihadapi.

Kesulitan yang sering dihadapi	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tugas	3	8,82	3	8,82	6	17,65
Hub dgn rekan kerja	2	5,88	3	8,82	5	14,7
Hub dgn atasan	1	2,94	0	0	1	2,94
Fasilitas	8	23,53	6	17,65	14	41,17
Lain-lain	3	8,82	5	14,7	8	23,53
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-6 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai seberapa sering mereka berhasil mengatasi kesulitan.

Seberapa sering berhasil mengatasi kesulitan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Selalu teratasi	8	23,53	3	8,82	11	32,35
Cukup sering	7	20,58	8	23,53	15	44,12
Kadang-kadang	2	5,88	6	17,65	8	23,53
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-7 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan cara yang dipilih *First Line Manager* untuk mengatasi kesulitan.

Derajat <i>Self-efficacy</i>	Diskusi		Kerjasama		Cari alternatif		Pakai fasilitas		Total	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tinggi	4	11,76	2	5,88	8	23,53	3	8,82	17	50
Rendah	7	20,58	6	17,65	4	11,76	0	0	17	50
Total	11	32,35	8	23,53	12	35,29	3	8,82	34	100

Tabel IV-8 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai hal yang lebih sering dialami dalam pekerjaan.

Yang lebih sering dialami	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Keberhasilan	17	50	17	50	34	100
Kegagalan	0	0	0	0	0	0
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-9 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai penghargaan atas hasil kerja.

Penghargaan yang pernah diterima	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sertifikat	3	8,82	3	8,82	6	17,65
Pujian	3	8,82	2	5,88	5	14,7
Pegawai teladan	4	11,76	4	11,76	8	23,53
Promosi jabatan	2	5,88	3	8,82	5	14,7
Tidak pernah	5	14,7	5	14,7	10	29,41
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-10 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai apakah mereka pantas mendapatkan penghargaan atas hasil kerja.

Derajat <i>Self-efficacy</i>	Ya, krn mampu		Ya, krn bhsl selesaikan tugas		Tidak		Total	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tinggi	7	20,58	5	14,7	5	14,7	17	50
Rendah	4	11,76	8	23,53	5	14,7	17	50
Total	11	32,35	13	38,23	10	29,41	34	100

Tabel IV-11 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai perasaan saat berhasil mengerjakan tugas yang sulit.

Derajat <i>Self-efficacy</i>	Puas		Senang		Biasa saja		Total	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tinggi	12	35,29	4	11,76	1	2,94	17	50
Rendah	9	26,47	6	17,65	2	5,88	17	50
Total	21	61,76	10	29,41	3	8,82	34	100

Tabel IV-12 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai pendapat mengenai rekan kerja yang lebih sukses.

Rekan kerja lebih sukses krn	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Pddkn tinggi	0	0	2	5,88	2	5,88
Kerja keras	13	38,23	13	38,23	26	76,47
Keberuntungan	1	2,94	0	0	1	2,94
Lain-lain	3	8,82	2	5,88	5	14,7
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-13 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai tokoh panutan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Tokoh Panutan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Punya	11	32,35	7	20,58	18	52,94
Tidak punya	6	17,65	10	29,41	16	47,06
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-14 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai hal-hal yang diamati dari tokoh panutan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Hal yang diamati	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
<i>Low Profile</i>	3	8,82	1	2,94	4	11,76
<i>Performance</i>	8	23,53	4	11,76	12	35,29
Ide-idenya	0	0	2	5,88	2	5,88
Tidak ada	6	17,65	10	29,41	16	47,06
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-15 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai keberhasilan orang lain yang seperti apa yang dianggap berpengaruh terhadap kinerja.

Hal yang berpengaruh	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Cara meraihnya	8	23,53	1	2,94	9	26,47
Kemauan	1	2,94	3	8,82	4	11,76
Motivasi diri	3	8,82	6	17,65	9	26,47
Prestasi	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Tidak berpengaruh	3	8,82	6	17,65	9	26,47
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-16 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai seberapa sering mereka mendapatkan pujian atas hasil kerja.

Frekuensi mendapat pujian	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Sering sekali	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Cukup sering	11	32,35	7	20,58	18	52,94
Jarang	4	11,76	9	26,47	13	38,23
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-17 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai seberapa sering mereka mendapat kritikan atas hasil kerja.

Frekuensi mendapat kritikan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Cukup sering	9	26,47	7	20,58	16	47,06
Jarang	8	23,53	10	29,41	18	52,94
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-18 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai orang yang paling sering memberi masukan secara verbal mengenai pekerjaan.

Orang yang sering memberi masukan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Keluarga	1	2,94	3	8,82	4	11,76
Atasan	7	20,58	4	11,76	11	32,35
Rekan kerja	8	23,53	6	17,65	14	41,17
Bawahan	1	2,94	4	11,76	5	14,7
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-19 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai bagaimana pendapat orang lain mempengaruhi diri mereka.

Pengaruh	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Positif & Negatif berpengaruh	10	29,41	7	20,58	17	50
Hanya positif yang berpengaruh	6	17,65	3	8,82	9	26,47
Hanya negatif yang berpengaruh	0	0	5	14,7	5	14,7
Tidak berpengaruh	1	2,94	1	2,94	2	5,88
Lain-lain	0	0	1	2,94	1	2,94
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-20 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai sejauh mana kondisi fisik yang sehat mempengaruhi kinerja.

Kondisi sehat	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Meningkt kerja scr signifikan	2	5,88	4	11,76	6	17,65
Meningkt semangat+kinerja	15	44,12	9	26,47	24	70,59
Meningkt semangat namun tdk pengaruhi kinerja	0	0	4	11,76	4	11,76
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-21 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai sejauh mana kondisi fisik yang sakit mempengaruhi kinerja.

Kondisi sakit	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Menghambat kinerja	5	14,7	5	14,7	10	29,41
Menurunkan semangat dan kinerja	7	20,58	8	23,53	15	44,12
Menurunkan semangat namun tdk pengaruhi kinerja	3	8,82	4	11,76	7	20,58
Tidak berpengaruh	2	5,88	0	0	2	5,88
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-22 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan cara yang dipilih *First Line Manager* untuk mengatasi kondisi fisik yang sakit yang berdampak negatif pada kinerja.

Derajat <i>Self-efficacy</i>	Delegasi		Kerja maks		Olah raga		Berobat		Cuti		Total	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tinggi	2	5,88	3	8,82	3	8,82	5	14,7	4	11,76	17	50
Rendah	1	2,94	0	0	2	5,88	7	20,58	7	20,58	17	50
Total	3	8,82	3	8,82	5	14,7	12	35,29	11	32,35	34	100

Tabel IV-23 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai seberapa sering mereka merasa kesal/cemas karena hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan.

Seberapa sering merasa kesal	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Cukup sering	2	5,88	6	17,65	8	23,53
Jarang	15	44,12	11	32,35	26	76,47
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-24 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai hal-hal yang dapat menimbulkan kekesalan/kecemasan.

Penyebab rasa kesal / cemas	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tugas sulit	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Target	4	11,76	8	23,53	12	35,29
Hub dgn rekan /atasan /bawahan	3	8,82	4	11,76	7	20,58
Fasilitas	4	11,76	0	0	4	11,76
Lain-lain	4	11,76	4	11,76	8	23,53
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-25 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai pengaruh rasa kesal/cemas terhadap kinerja.

Pengaruh rasa kesal / cemas	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Menurunkan semangat kerja	2	5,88	0	0	2	5,88
Menurunkan konsentrasi dlm bekerja	7	20,58	13	38,23	20	58,82
Lain-lain	8	23,53	4	11,76	12	35,29
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-26 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan cara yang dilakukan oleh *First Line Manager* untuk mengatasi rasa kesal/cemas yang berdampak terhadap kinerja.

Derajat <i>Self-efficacy</i>	<i>Refreshing</i>		Cari dukungan		Selesaikan mslh		Total	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Tinggi	7	20,58	2	5,88	8	23,53	17	50
Rendah	12	35,29	3	8,82	2	5,88	17	50
Total	19	55,88	5	14,7	10	29,41	34	100

Tabel IV-27 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai kelebihan yang dimiliki, berkaitan dengan pekerjaan.

Kelebihan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Terampil	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Mudah komunikasi	0	0	3	8,82	3	8,82
Pantang menyerah	9	26,41	2	5,88	11	32,35
Pintar	4	11,76	3	8,82	7	20,58
Pengalaman	0	0	1	2,94	2	5,88
Lain-lain	2	5,88	6	17,65	8	23,53
Total	17	50	17	50	34	100

Tabel IV-28 Tabulasi silang antara derajat *Self-efficacy* dengan persepsi *First Line Manager* mengenai kelemahan yang dimiliki, berkaitan dengan pekerjaan.

Kekurangan	Derajat <i>Self-efficacy</i>				Total	
	Tinggi		Rendah			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
Cepat jenuh	3	8,82	2	5,88	5	14,7
Sulit konsentrasi	3	8,82	5	14,7	8	23,53
Kurang PD	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Sering tdk puas	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Suka kerja sendiri	2	5,88	1	2,94	3	8,82
Lain-lain	5	14,7	3	8,82	8	23,53
Total	17	50	17	50	34	100

## **LAMPIRAN V**

### **GAMBARAN PERUSAHAAN PT. TELKOM**

#### **❖ SEJARAH**

1882 sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf dibentuk pada masa pemerintahan kolonial Belanda.

1906 Pemerintah Kolonial Belanda membentuk sebuah jawatan yang mengatur layanan pos dan telekomunikasi yang diberi nama Jawatan Pos, Telegraf dan Telepon (Post, Telegraph en Telephone Dienst/PTT).

1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).

1965 PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).

1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional.

1980 PT Indonesian Satellite Corporation (Indosat) didirikan untuk menyelenggarakan jasa telekomunikasi internasional, terpisah dari Perumtel.

1989 Undang-undang nomor 3/1989 tentang Telekomunikasi, tentang peran serta swasta dalam penyelenggaraan telekomunikasi.

1991 Perumtel berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia berdasarkan PP no.25 tahun 1991.

1995 Penawaran Umum perdana saham TELKOM (Initial Public Offering/IPO) dilakukan pada tanggal 14 November 1995. sejak itu saham TELKOM tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), Bursa Efek Surabaya (BES), New York Stock Exchange (NYSE) dan London Stock Exchange (LSE). Saham TELKOM juga diperdagangkan tanpa pencatatan (Public Offering Without Listing/POWL) di Tokyo Stock Exchange.

1996 Kerja sama Operasi (KSO) mulai diimplementasikan pada 1 Januari 1996 di wilayah Divisi Regional I Sumatra – dengan mitra PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo); Divisi Regional III Jawa Barat dan Banten – dengan mitra PT Aria West International (AriaWest); Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta – dengan mitra PT Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI); Divisi Regional VI Kalimantan – dengan mitra PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra); dan Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia– dengan mitra PT Bukaka Singtel.

1999 Undang-undang nomor 36/1999, tentang penghapusan monopoli penyelenggaraan telekomunikasi.

2001 TELKOM membeli 35% saham Telkomsel dari PT Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia, yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara TELKOM dengan Indosat. Dengan transaksi ini, TELKOM menguasai 72,72% saham Telkomsel. TELKOM membeli 90,32% saham Dayamitra dan mengkonsolidasikan laporan keuangan Dayamitra ke dalam laporan keuangan TELKOM.

2002 TELKOM membeli seluruh saham Pramindo melalui 3 tahap, yaitu 30% saham pada saat ditandatanganinya perjanjian jual-beli pada tanggal 15 Agustus

2002, 15% pada tanggal 30 September 2003 dan sisa 55% saham pada tanggal 31 Desember 2004. TELKOM menjual 12,72% saham Telkomsel kepada Singapore Telecom, dan dengan demikian TELKOM memiliki 65% saham Telkomsel. Sejak Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan telekomunikasi lokal.

#### ❖ **VISI TELKOM**

Menjadi pelaku Infokom terkemuka di kawasan Regional.

#### ❖ **MISI TELKOM**

Memberikan layanan "One Stop Infocom" dengan kualitas yang prima dan harga kompetitif, mengelola usaha dengan cara yang terbaik dengan mengoptimalkan SDM yang unggul, dengan teknologi yang kompetitif dan dengan Business Partner yang sinergi.

#### ❖ **STRUKTUR ORGANISASI TELKOM**

Dalam pengelolaan organisasinya, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Memiliki sebuah Dewan Komisaris yang terdiri dari 1 (satu) ketua dan 4 (empat) anggota serta sebuah Dewan Direksi yang beranggotakan 1 (satu) orang Presiden Direktur atau CEO dan 4 (empat) orang anggota Dewan Direksi lainnya yang memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda seperti Direktur Sumber Daya dan Bisnis Pendukung/CIO, Direktur Bisnis Jaringan Telekomunikasi, Direktur Bisnis dan Jasa Telekomunikasi, dan Direktur Keuangan/CFO.

Sebagai sebuah holding company, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. memiliki beberapa buah anak perusahaan terafiliasi seperti PT Telekomunikasi Selular Indonesia yang bergerak sebagai penyelenggara jasa telekomunikasi bergerak selular, PT Indonusa Telemedia yang menangani bisnis multimedia

penyiaran dan Internet dengan nama produk TELKOMVision dan PT Infomedia Nusantara yang mengelola bisnis penerbitan Buku Petunjuk Telepon (Yellow Pages) dan Call Center. Selain anak perusahaan tadi, dalam menjalankan operasi perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. telah mengelompokkan unit-unit yang ada dalam organisasi ke dalam bentuk Divisi, Center dan Yayasan.

#### ❖ BUDAYA PERUSAHAAN

THE TELKOM WAY 135 sebagai budaya korporasi yang dikembangkan TELKOM merupakan bagian terpenting dari upaya perusahaan untuk meneguhkan hati, merajut pikiran, dan menyasikan langkah semua Insan TELKOM dalam menghadapi persaingan bisnis InfoCom.

Di dalamnya terkandung beberapa unsur, yang secara integral harus menjiwai insan TELKOM, yakni :

- 1 (satu) asumsi dasar yang disebut
- 3 (tiga) nilai inti, mencakup :
  - o Customer Value
  - o Excellent Service
  - o Competent People
- 5 (lima) langkah perilaku untuk memenangkan persaingan, yang terdiri dari :
  - o Stretch The Goals
  - o Simplify
  - o Involve Everyone
  - o Quality is My Job
  - o Reward the Winners

THE TELKOM WAY 135 adalah hasil penggalian dari perjalanan TELKOM dalam mengarungi lingkungan yang terus berubah, dan dikristalisasi serta dirumuskan dengan dirangsang oleh berbagai inspirasi dari perusahaan lain dan berbagai tantangan dari luar. Dengan akar yang kuat pada kesadaran kolektif organisasi, diharapkan THE TELKOM WAY 135 dapat cepat tertanam dalam jiwa insan TELKOM.

TELKOM berharap dengan tersosialisasinya THE TELKOM WAY 135, maka akan tercipta pengendalian kultural yang efektif terhadap cara merasa, cara memandang, cara berpikir, dan cara berperilaku semua insan TELKOM.

