

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN UD. PUSTAKA PELAJAR  
YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi**



**Disusun Oleh:**

**GALIH ARYO NIMPUNO**

**11408141017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN – JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2015**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta” yang disusun oleh Galih Aryo Nimpuno, NIM 11408141017 ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan dan dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.



Yogyakarta, 18 Maret 2015  
Menyetujui,  
Dosen Pembimbing

Setyabudi Indartono, Ph.D  
NIP. 19720720 200312 1 001

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta” yang disusun oleh Galih Aryo Nimpuno, NIM 11408141017 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 24 Maret 2015 dan dinyatakan lulus.

### DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
M. Lies Endarwati, M.Si.	Ketua Penguji		21/4 2015
Setyabudi Indartono, Ph.D.	Sekretaris Penguji		6/4 2015
Arum Darmawati, M.M.	Penguji Utama		2/4 2015

Yogyakarta, 23 April 2015

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta



Dr. Sugiharsono, M.Si  
NIP. 19550328 198303 1 0021

## **HALAMAN PERNYATAAN**

Nama : Galih Aryo Nimpuno  
NIM : 11408141017  
Prodi/Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Penelitian : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN UD. PUSTAKA PELAJAR  
YOGYAKARTA

Menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya, tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain atau telah digunakan sebagai persyaratan penyelesaian studi di perguruan tinggi lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 17 Februari 2015

Yang menyatakan



Galih Aryo Nimpuno

NIM. 11408141017

## **MOTTO**

“Hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan besok harus lebih baik  
dari hari ini”

(Sabda Rasulullah SAW)

“Bersyukur itu tidak berhenti pada menerima apa adanya saja, tapi  
terutama bekerja keras untuk mengadakan yang terbaik.”

(Mario Teguh)

“Do your work, don’t be stupid”

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Laporan Tugas Akhir ini penulis persembahkan untuk:  
Kedua Orangtua, Keluarga, dan Saudara-Saudara saya  
yang sangat saya sayangi*

# **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN UD. PUSTAKA PELAJAR YOGYAKARTA**

Oleh :  
Galih Aryo Nimpuno  
NIM 11408141017

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian *asosiatif kausal* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini adalah penelitian populasi dengan jumlah responden sebanyak 104 karyawan. Instrumen dalam penelitian ini telah melewati tahap uji validitas dan uji reliabilitas. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara, sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: 1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dari hasil  $\beta = 0,464$  (\*\* $p < 0.01$ ;  $p = 0,000$ ), dengan  $\Delta R^2$  disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,209. 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dari hasil  $\beta = 0,210$  (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,034$ ), dengan  $\Delta R^2$  gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,041. 3) Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan  $\Delta R^2$  disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,238.

Kata kunci: Disiplin kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

## **KATA PENGANTAR**

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN UD. PUSTAKA PELAJAR YOGYAKARTA”. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat sesuai dengan apa yang diharapkan penulis, walaupun dengan segala keterbatasan yang dimiliki.

Adapun maksud dari pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Penulis menyadari dalam pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu dan pikiran, serta memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan selama proses penulisan skripsi.
4. Arum Darmawati, M.M., Narasumber dan penguji utama yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.



5. M. Lies Endarwati, M.Si, Ketua penguji yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.
6. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
7. UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta terimakasih atas kerjasama dan bantuannya, sehingga semua selesai sesuai waktunya.
8. Ayah Djumarwan, Ibu Sugihastuti, Kakak Galuh Rahmi Pangesti, beserta seluruh keluarga tercinta, terimakasih atas doa, perhatian, dukungan, cinta kasih, semangat dan dorongannya, sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar. Kalian mengajarku hal-hal yang luar biasa. Terimakasih atas kebahagiaan yang istimewa dalam keluarga ini.
9. Rindi Nurlaila Sari, terima kasih atas semua hal tak ternilai, yang membuat saya optimis untuk selalu bisa menjadi yang lebih baik dari sebelumnya. Terimakasih atas dukungan, semangat, nasehat dan semua pengorbananmu. Widi Nugroho, terimakasih atas bantuan dan motivasinya terutama dalam menyelesaikan skripsi. Sahabat-sahabat Manajemen angkatan 2011 kelas A, Team Manajemen Bobeye, terima kasih untuk semua canda tawa dan dukungan yang saling kita berikan selama ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi ini, terimakasih banyak.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Yogyakarta, 17 Februari 2015

Penulis



Galih Aryo Nimpuno

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
 <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	 <b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	12
C. Pembatasan Masalah .....	12
D. Rumusan Masalah Penelitian .....	13
E. Tujuan Penelitian .....	13
F. Manfaat Penelitian .....	14
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	 <b>15</b>
A. Landasan Teori .....	15
1. Kinerja Karyawan .....	15
2. Disiplin Kerja .....	21
3. Gaya Kepemimpinan .....	27
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	31
C. Kerangka Pikir .....	32
D. Paradigma Penelitian .....	35

E. Hipotesis Penelitian .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
A. Desain Penelitian .....	36
B. Variabel Penelitian .....	36
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	37
D. Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
E. Populasi dan Sampel .....	39
F. Metode Pengumpulan Data .....	39
G. Instrumen Penelitian .....	40
1. Kisi-kisi Instrumen .....	40
2. Hasil Pengukuran .....	40
3. Uji Prasyarat Analisis .....	41
a. Uji Normalitas .....	41
b. Uji Linearitas .....	42
c. Uji Multiokolinearitas .....	42
4. Hasil Uji Instrumen .....	42
a. Uji Validitas Instrumen .....	45
b. Uji Reliabilitas Instrumen .....	46
H. Metode Analisis Data .....	47
1. Analisis Deskriptif .....	48
2. Uji Hipotesis .....	48
a. Analisis Regresi Sederhana .....	48
b. Analisis Regresi Berganda .....	49
c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan ( $\Delta R^2$ ) .....	50
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>51</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	51
1. Sejarah UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta .....	51
2. Gambaran Umum .....	52
3. Filosofi Logo UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta .....	53

B. Hasil Penelitian .....	54
1. Hasil Analisis Deskriptif .....	55
a. Analisis Karakteristik Responden .....	55
b. Analisis Karakteristik Variabel .....	57
2. Hasil Uji Prasyarat Analisis .....	60
a. Uji Normalitas .....	61
b. Uji Linearitas .....	61
c. Uji Multikolinearitas .....	62
3. Pengujian Hipotesis .....	62
C. Pembahasan .....	64
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan .....	70
B. Implikasi Manajerial .....	71
C. Keterbatasan Penelitian .....	73
D. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>79</b>

## DAFTAR TABEL

1. Data Waktu Produksi Buku Baru .....	4
2. Data Jumlah Cetak Buku Baru .....	5
3. Data Jumlah Buku Rusak .....	6
4. Data Presensi Karyawan .....	8
5. Solusi Permasalahan Kinerja Karyawan .....	11
6. Kisi-kisi Instrumen .....	40
7. Bobot Kriteria Jawaban Skala Likert .....	41
8. Hasil Uji <i>Loading Factor</i> Tahap I .....	44
9. Hasil Uji <i>Loading Factor</i> Tahap II .....	44
10. Mean, (SD), AVE, Cronbach`s value and Correlations .....	46
11. AVE, Square Correlation and Discriminant Validity .....	46
12. Hasil Uji Reliabilitas .....	47
13. Kategorisasi Jawaban Responden .....	48
14. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	55
15. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
16. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	56
17. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	57
18. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	57
19. Kategorisasi Kinerja Karyawan .....	58
20. Kategorisasi Disiplin Kerja .....	59
21. Kategorisasi Gaya Kepemimpinan .....	60
22. Hasil Uji Normalitas .....	61
23. Hasil Uji Linearitas .....	61
24. Hasil Uji Multikolinearitas .....	62
25. Rangkuman Hasil Analisis Regresi .....	63

## **DAFTAR GAMBAR**

1. Paradigma Penelitian .....	35
2. Logo UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta .....	53

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Validitas dan Reliabilitas .....	80
2. Kuesioner Penelitian .....	83
3. Data Validitas dan Reliabilitas .....	86
4. Hasil Uji Validitas Instrumen.....	89
5. Data Penelitian .....	91
6. Hasil Karakteristik Responden .....	94
7. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	97
8. Rumus Uji Karakteristik Responden .....	98
9. Rumus Perhitungan Kategorisasi .....	99
10. Hasil Uji Kategorisasi .....	101
11. Hasil Uji Normalitas .....	102
12. Hasil Uji Linearitas .....	102
13. Hasil Uji Multikolinearitas.....	103
14. Hasil Uji Regresi .....	104
15. Surat Ijin Penelitian .....	110
16. Surat Bukti Penelitian .....	111



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang penerbitan dan percetakan buku. Produk-produk UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta sebagian besar adalah buku-buku pelajaran mulai dari tingkat SD, SMP, SMK, SMA serta buku-buku perguruan tinggi. Selain itu UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta juga memproduksi buku-buku ilmiah umum, buku keagamaan dan buku terjemahan.

Seiring dengan semakin majunya dunia pendidikan, maka kebutuhan akan buku pun terus meningkat. UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta mempunyai visi

“Masuk ke dalam jajaran 10 penerbit terbesar dan terdepan di Indonesia pada tahun 2015”, visi inilah yang ingin diterapkan diseluruh jajaran perusahaan. Untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat secara terus-menerus akan suatu produk tidaklah mudah, maka dari itu UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta selalu berupaya meningkatkan kualitas produk buku-bukunya, menjaga kelancaran pendistribusian serta selalu mengedepankan pelayanan yang bagus. UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta memiliki misi untuk ikut ambil bagian dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa dengan cara menerbitkan buku-buku karya penulis Indonesia ataupun luar negeri yang mengembangkan tiga fungsi utama jiwa: berpikir, merasa dan berprakarsa (berkemauan). Untuk itu UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta selalu berusaha menciptakan buku bermutu untuk memenuhi sarana pendidikan serta memberikan pelayanan terbaik melalui jaringan distribusi yang kuat dan luas.

Kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar yang maksimal sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja maksimal, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat mencapai visinya yaitu masuk ke dalam jajaran 10 penerbit terbesar dan terdepan di Indonesia pada tahun 2015. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya

secara efektif dan efisien berupa tercapainya target cetak buku judul baru dan berkurangnya jumlah buku rusak dalam setiap periode cetak.

Menurut Timple dalam Mangkunegara (2005:14), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal, yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang salah satunya disiplin kerja. Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, contohnya kepemimpinan.

Hasil wawancara dengan pihak manajemen menunjukkan bahwa terdapat indikasi belum optimalnya kinerja dari karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang dapat terlihat dari menurunnya kreatifitas karyawan. Masalah ini terutama dialami oleh karyawan bagian *setting* yang menangani desain *cover* buku serta karyawan bagian *editing*. Menurunnya kreatifitas kerja karyawan dibagian *editing* dan *setting* menyebabkan proses produksi dibagian produksi buku judul baru mengalami keterlambatan waktu. Berikut adalah data target waktu produksi buku UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

**Tabel 1. Data Waktu Produksi Buku Baru UD. Pustaka Pelajar Tahun 2013-2014**

Bulan	Tahun	Jumlah Naskah Masuk	Total Naskah yang Harus Dikerjakan (akumulasi dr bln sebelumnya)	Target Cetak Buku Judul Baru	Total Hari Kerja (Hari)	Rata-Rata Alokasi Waktu Produksi Satu Judul Buku Baru (Hari)	Jml Naskah Naik Cetak (Dalam Pelaksanaan) (Eksemplar)	Rata-rata Waktu Produksi Satu Judul Buku Baru (Hari)	Keterlambatan Waktu (Hari)
Oktober	2013	6	8	10	26	2.6	5	5.2	<b>2.6</b>
November	2013	8	11	10	24	2.4	9	2.7	<b>0.3</b>
Desember	2013	13	15	10	25	2.5	13	1.9	<b>-0.6</b>
Januari	2014	12	14	10	24	2.4	7	3.4	<b>1.0</b>
Februari	2014	4	11	10	24	2.4	6	4.0	<b>1.6</b>
Maret	2014	5	10	10	25	2.5	6	4.2	<b>1.7</b>
April	2014	6	10	10	25	2.5	9	2.8	<b>0.3</b>
Mei	2014	10	11	10	23	2.3	11	2.1	<b>-0.2</b>
Juni	2014	11	11	10	25	2.5	4	6.3	<b>3.8</b>
Juli	2014	2	9	10	25	2.5	2	13	<b>10.0</b>
Agustus	2014	14	21	10	26	2.6	19	1.4	<b>-1.2</b>
September	2014	9	11	10	26	2.6	5	5.2	<b>2.6</b>
Oktober	2014	6	12	10	26	2.6	10	2.6	<b>0.0</b>
<b>Rata-Rata</b>		<b>8.2</b>	<b>11.8</b>		<b>24.9</b>	<b>2.49</b>	<b>8.15</b>	<b>4.17</b>	<b>1.67</b>

Sumber: Bagian Administrasi UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Tabel 1 menunjukkan bahwa rata-rata target waktu yang harus dicapai karyawan untuk memproduksi satu judul buku baru adalah 2,49 hari. Namun dalam pelaksanaannya karyawan membutuhkan waktu rata-rata 4,17 hari untuk memproduksi satu judul buku baru. Hal ini menunjukkan adanya keterlambatan target waktu rata-rata selama 1,67 hari per judul buku baru. Selain itu menurunnya kinerja karyawan juga dapat dilihat dari tidak stabilnya pencapaian target yang telah direncanakan, seperti target cetak buku dengan judul baru. Tidak stabilnya pencapaian target yang dimaksudkan adalah tercapainya target cetak buku dengan judul baru bahkan surplus pada bulan-bulan tertentu, tetapi pada beberapa bulan yang lain justru mengalami penurunan yang cukup drastis.

Berikut adalah data pencapaian target produksi buku judul baru UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

**Tabel 2. Data Jumlah Cetak Buku Baru UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta Tahun 2013-2014**

No	Bulan	Tahun	Jumlah Terbit Buku Baru	Target	Persentase
1	Oktober	2013	5	10	50%
2	November	2013	9	10	90%
3	Desember	2013	13	10	130%
4	Januari	2014	7	10	70%
5	Februari	2014	6	10	60%
6	Maret	2014	6	10	60%
7	April	2014	9	10	90%
8	Mei	2014	11	10	110%
9	Juni	2014	4	10	40%
10	Juli	2014	2	10	20%
11	Agustus	2014	19	10	190%
12	September	2014	5	10	50%
13	Oktober	2014	10	10	100%
Rata-rata			8.2	10.0	82%

Sumber: Bagian Administrasi UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Tabel 2 menunjukkan bahwa pencapaian target cetak buku judul baru tidak stabil. Pada bulan Mei 2014 misalnya, jumlah cetak buku judul baru dapat melebihi target yaitu sebanyak 11 judul buku dari target 10 judul buku yang telah ditetapkan. Namun pada bulan Juni dan Juli 2014 mengalami penurunan drastis yaitu hanya 4 judul buku pada bulan Juni dan 2 judul buku pada bulan Juli. Rata-rata pencapaian cetak buku judul baru juga tidak mencapai target yang telah ditetapkan yaitu hanya 8,2 buku dari total 10 buku yang ditargetkan atau hanya sekitar 82%.

Menurunnya kinerja karyawan juga menyebabkan berkurangnya kualitas buku (jilid rusak, kertas sobek, warna sampul buku luntur, dll). Hal ini juga merupakan imbas dari tidak stabilnya pencapaian target cetak buku judul baru.

Berikut adalah data jumlah buku rusak UD. Pustaka Pelajar dalam satu tahun terakhir.

**Tabel 3. Data Jumlah Buku Rusak UD. Pustaka Pelajar  
Tahun 2013-2014**

No	Bulan	Tahun	Jumlah Terbit Judul Baru	Jumlah Eksemplar Buku	Jumlah Buku Rusak	Persentase
1	Oktober	2013	5	5000	155	3.10%
2	November	2013	9	9000	513	5.70%
3	Desember	2013	13	13000	962	7.40%
4	Januari	2014	7	7000	280	4.00%
5	Februari	2014	6	6000	180	3.00%
6	Maret	2014	6	6000	258	4.30%
7	April	2014	9	9000	540	6.00%
8	Mei	2014	11	11000	924	8.40%
9	Juni	2014	4	4000	196	4.90%
10	Juli	2014	2	2000	72	3.60%
11	Agustus	2014	19	19000	2166	11.40%
12	September	2014	5	5000	205	4.10%
13	Oktober	2014	10	10000	920	9.20%
Rata-Rata			8.2	8153.8	567	5.78%

Sumber: Bagian Administrasi UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Beberapa masalah di atas menunjukkan sebuah alur yang saling berhubungan satu sama lain yang memiliki dampak pada kinerja karyawan. Menurunnya kreatifitas karyawan pada bagian *setting* menyebabkan penurunan kecepatan kerja karyawan dibagian ini yang tentu saja berpengaruh terhadap keterlambatan waktu cetak buku sesuai dengan yang ditargetkan. Keterlambatan ini menyebabkan tidak stabilnya jumlah naskah buku yang disetorkan kepada karyawan dibagian produksi untuk dicetak sehingga hal ini menyebabkan menurunnya kualitas buku, terutama ketika jumlah produksi buku melebihi kapasitas mesin produksi.

Belum optimalnya kinerja dari karyawan UD Pustaka Pelajar juga dapat dilihat dari persentase karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan selama satu tahun terakhir. Tidak masuk kerja tanpa alasan merupakan indikasi dari ketidakdisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Selama satu tahun terakhir, persentase karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan cukup tinggi. Hal ini tentu berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketidakdisiplinan karyawan bagian produksi misalnya, membuat proses produksi buku menjadi terhambat, sehingga menyebabkan kinerja karyawan dibagian pengepakan dan pemasaran menurun karena tidak dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data absensi karyawan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta terlihat bagaimana ketidakdisiplinan karyawan terhadap absensi perusahaan. Mudiarta, dkk (2001:93) menyatakan rata-rata absensi 2-3 persen per bulan masih bisa dinyatakan baik, dan absensi lebih dari 3 persen menggambarkan kondisi disiplin kerja yang tidak baik dalam organisasi. Hasil yang menunjukkan tingkat absensi yakni di atas 3 persen ini menunjukkan bahwa ada suatu hal yang menjadi indikasi masalah yang terjadi di dalam proses operasional kinerja karyawan pada UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Secara rinci, indikasi ketidakdisiplinan karyawan dalam hal ini tidak masuk kerja tanpa alasan di kantor untuk setiap bulannya, selama satu tahun terakhir, dapat dibuktikan dengan tabel berikut.

**Tabel 4. Data Presensi Karyawan UD. Pustaka Pelajar Tahun 2013-2014**

No	Bulan	Tahun	Total Karyawan	Total Hari Kerja (Hari)	Total Kehadiran Karyawan Seharusnya (orang)	Absensi Karyawan (orang)	Total Kehadiran (orang)	Persentase Ketidakhadiran Karyawan
1	Oktober	2013	104	26	2704	131	2573	4.84%
2	November	2013	104	24	2496	125	2371	5.01%
3	Desember	2013	104	25	2600	126	2474	4.85%
4	Januari	2014	104	24	2496	134	2362	5.37%
5	Februari	2014	104	24	2496	120	2376	4.81%
6	Maret	2014	104	25	2600	128	2472	4.92%
7	April	2014	104	25	2600	129	2471	4.96%
8	Mei	2014	104	23	2392	124	2268	5.18%
9	Juni	2014	104	25	2600	131	2469	5.04%
10	Juli	2014	104	25	2600	125	2475	4.81%
11	Agustus	2014	104	26	2704	126	2578	4.66%
12	September	2014	104	26	2704	119	2585	4.40%
13	Oktober	2014	104	26	2704	132	2572	4.88%
							Rata-rata:	4.90%

Sumber: Bagian Administrasi UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Ketidakdisiplinan karyawan terjadi karena terdapat indikasi masih lemahnya sistem yang mengatur tentang kedisiplinan karyawan. Sistem tersebut antara lain model presensi yang digunakan, pengawasan dari pemimpin terhadap kedisiplinan karyawan serta sanksi yang akan diterima oleh karyawan apabila mereka tidak disiplin. Pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dalam hal ini adalah manajer perusahaan dinilai kurang tegas dalam memberi sanksi terhadap karyawan yang tidak disiplin.



Gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan juga membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil observasi di lapangan, gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan kurang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Tetapi bukan berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan ini buruk, akan tetapi untuk saat ini kurang tepat dan kurang sesuai dengan kondisi perusahaan. Pemimpin menciptakan hubungan yang terlalu dekat dengan para karyawan. Namun hal ini justru beberapa kali membuat karyawan tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Banyak dari karyawan yang justru tidak melakukan pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan, tetapi mereka melakukan pekerjaan yang menurut mereka disukai oleh pemimpinnya. Hal ini justru menghambat proses produksi buku dan memperlambat pencapaian target perusahaan.

Kurang tegasnya pemimpin dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin menyebabkan tingginya angka absensi karyawan yang berpengaruh terhadap menurunnya kualitas, kuantitas, dan target waktu produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dibuktikan dari pengakuan beberapa karyawan yang sering merasa sungkan dan kurang nyaman apabila mereka ditunggu dan didampingi oleh pemimpin mereka ketika sedang bekerja. Tidak tegasnya pemimpin dalam memberi sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin juga membuat beberapa dari karyawan merasa iri terhadap temannya yang tidak disiplin namun tidak diberi sanksi yang tegas oleh pemimpin sehingga menyebabkan karyawan lain juga ikut-ikutan untuk tidak disiplin dalam hal ini adalah tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas.

UD. Pustaka Pelajar termasuk salah satu perusahaan yang kurang menyediakan kesempatan promosi kerja bagi karyawannya. Hal ini sering menimbulkan kejenuhan bagi karyawan karena selalu menangani bagian itu saja, tanpa ada variasi pekerjaan maupun promosi pekerjaan yang berhubungan dengan jenjang karir. Selain itu juga terdapat beberapa macam faktor lain yang membuat hal ini terjadi. Seperti kurangnya motivasi dari karyawan untuk bekerja lebih giat. Hal ini disebabkan karena pengaruh dari teman sekerja yang juga menurun semangatnya. Gaya kepemimpinan yang kurang tepat disinyalir menjadi penyebab kurangnya motivasi dan semangat para karyawan untuk bekerja secara maksimal. Selain itu juga beban kerja yang dirasa cukup tinggi oleh para karyawan. Beban kerja yang tinggi tidak diikuti dengan jumlah insentif atau kompensasi yang seimbang dari perusahaan. Menurut hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan, jumlah insentif yang diberikan didasarkan pada hasil kerja dan tingkat kedisiplinan karyawan. Sedangkan menurut data, tingkat kedisiplinan karyawan terbilang cukup rendah di perusahaan ini.

Dari beberapa masalah di atas, terlihat bahwa tingkat kedisiplinan dan gaya kepemimpinan menjadi sumber dari beberapa masalah yang timbul di perusahaan. Untuk menguatkan hal tersebut, maka dilakukan pra survei dengan cara menyebar angket terbuka kepada 20 karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Dari hasil penyebaran angket terbuka tersebut, solusi terbaik yang diharapkan oleh karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja mereka diformulasikan dalam tabel berikut.

**Tabel 5. Solusi Permasalahan Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta**

No	Solusi Permasalahan	Jumlah Responden
1	Mempertegas pemberian sanksi	17
2	Pelatihan kerja	9
3	Promosi kerja	7
4	Memperbaiki sikap pemimpin	15
5	Peningkatan jumlah kompensasi	13
6	Meningkatkan motivasi kerja	11

Sumber: Observasi dengan 20 orang karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Tabel 5 menunjukkan bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan merupakan masalah utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut sebagian besar karyawan, kurangnya sanksi yang tegas terhadap ketidakdisiplinan karyawan dan penerapan gaya kepemimpinan yang kurang tepat merupakan masalah utama yang menyebabkan tidak stabilnya target cetak buku yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian di atas, jelas terlihat bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berhubungan erat dengan kinerja karyawan dan belum menjadi hal yang terbukti benar positif di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta ini. Pada penelitian yang sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan Yakub (2014) menunjukkan adanya hubungan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja. Kemudian pada penelitian Dwipayana (2013) menunjukkan hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Selanjutnya Meta (2012) mengatakan adanya pengaruh positif antara disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Namun belum ada penelitian yang dilakukan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta sehingga penulis perlu mengangkat skripsi yang berjudul: “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD. PUSTAKA PELAJAR YOGYAKARTA

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Menurunnya kreatifitas karyawan dalam hal menciptakan inovasi produk buku baru yang menarik.
2. Menurunnya kecepatan kerja karyawan dalam menghasilkan produk buku sehingga tidak tercapainya target waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Menurunnya kualitas produk buku.
4. Tidak stabilnya pencapaian target cetak buku dengan judul baru.
5. Kurang disiplinnya karyawan yang dilihat dari data absensi karyawan.
6. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang tepat dengan situasi dan kondisi perusahaan.
7. Minimnya promosi kerja terhadap karyawan.
8. Rendahnya motivasi kerja dari para karyawan.
9. Tingginya beban kerja bagi karyawan.
10. Rendahnya jumlah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari masalah yang telah dijabarkan di atas, terlihat bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan merupakan masalah utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Dengan alasan tersebut, maka penulis membatasi masalah penelitian

pada “Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”. Kinerja karyawan dipilih karena peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan.

#### **D. Rumusan Masalah Penelitian**

Sebagaimana telah dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana telah dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

2. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.
3. Mengetahui pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

#### **F. Manfaat Penelitian**

`Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bisa dijadikan landasan dalam mengembangkan model penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang lebih komprehensif dengan objek yang lebih luas.

2. Secara Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi pihak manajemen UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

3. Secara Akademik

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berarti bagi peneliti dalam mengembangkan wacana dunia organisasi khususnya dalam pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja karyawan**

###### **a. Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Menurut Mathis dan Jakson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Sutrisno (2010), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Menurut Sudarmanto (2009), kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Tsui et al. (1997), kinerja karyawan dapat diukur dengan kuantitas, kualitas, efisiensi, usaha, standar professional, kemampuan, ketepatan, dan kreativitas.

#### **b. Unsur-unsur dalam Kinerja**

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

- 1) Hasil-hasil fungsi pekerjaan
- 2) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
- 3) Pencapaian tujuan organisasi
- 4) Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu:

- 1) Kemampuan
- 2) Keinginan



### 3) Lingkungan

Rivai dan Basri (2005) juga menyebutkan empat aspek kinerja:

- 1) Kemampuan
- 2) Penerimaan tujuan perusahaan
- 3) Tingkat tujuan yang dicapai
- 4) Interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan

### **c. Tujuan Kinerja**

Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

- 1) Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
- 2) Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
- 3) Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
- 4) Target aktivitas perbaikan kinerja.
- 5) Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
- 6) Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan
- 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan
- 5) Perencanaan kegiatan

#### **d. Faktor-faktor yang Memengaruhi dan Dipengaruhi Kinerja**

Faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menurut Sutisno (2010) yaitu :

##### **1) Efektivitas dan Efisiensi**

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

##### **2) Otoritas dan Tanggung jawab**

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

### 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

### 4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja.

Faktor-faktor yang dipengaruhi oleh kinerja menurut Mangkunegara (2010) yaitu :

#### 1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang mempunyai IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi *IQ Superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2) Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

### **e. Manfaat Penilaian Kinerja**

Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi menurut Rivai (2010) diantaranya:

#### 1) Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

#### 2) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus atau kompensasi lainnya.

### 3) Keputusan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

### 4) Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

### 5) Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan.

## 2. Disiplin Kerja

### a. Definisi Disiplin Kerja

Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan

baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

#### **b. Faktor-faktor dalam Penilaian Disiplin Kerja**

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- 1) Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.
- 2) Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- 3) Konservasi aturan meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.
- 4) Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- 5) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

#### **c. Faktor-faktor yang Memengaruhi dan Dipengaruhi Disiplin Kerja**

Pada dasarnya faktor yang memengaruhi disiplin kerja berasal dari dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Helmi (1996:37) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

##### **1) Faktor Kepribadian**

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan

tercermin dalam perilaku. Menurut Kelman (1985) perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

a) Disiplin karena kepatuhan

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada di tempat disiplin kerja tidak akan tampak. Contohnya seorang pengendara motor akan memakai helm jika ada polisi saja.

b) Disiplin Karena Identifikasi

Kepatuhan terhadap aturan-aturan didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figur yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan pada atasnya disebabkan karena kualitas profesionalnya yang tinggi dibidangnya, jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan menurun, pelanggaran meningkatkan frekuensinya.

c) Disiplin Karena Internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karyawan punya sistem nilai pribadi yang menunjukkan tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri. Misalnya: walaupun tidak ada polisi namun pengguna motor tetap memakai helm dan membawa sim.

## 2) Faktor Lingkungan

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar terus-menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten adil bersikap positif dan terbuka. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membedakan.

Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai oleh karenanya komunikasi terbuka adalah kuncinya. Dalam hal ini transparan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan termasuk di dalamnya sanksi dan hadiah apabila karyawan memerlukan konsultasi terutama jika aturan aturan dirasa tidak memuaskan karyawan. Selain faktor kepemimpinan, gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan yang lainnya merupakan faktor yang tidak boleh dilupakan. Gaji kesejahteraan dan system penghargaan akan memberikan motivasi kerja yang tinggi pada karyawan sehingga akan berdampak pada perilaku disiplin kerja karyawan.



Tu'u (2004:38) mengemukakan beberapa hal yang dapat dipengaruhi oleh disiplin antara lain :

- 1) Penataan kehidupan bersama
- 2) Pembangunan kepribadian
- 3) Melatih kepribadian
- 4) Fungsi pemaksaan
- 5) Fungsi hukuman
- 6) Fungsi menciptakan

Disiplin akan mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai lingkungan yang memiliki disiplin yang baik, sangat berpengaruh kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak berbentuk dalam waktu yang lama salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

Disiplin sebagai sarana pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut dengan pemaksaan,

pembiasaan, dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

Pada awalnya mungkin disiplin itu penting karena suatu pemaksaan namun karena adanya pembiasaan dan proses latihan yang terus-menerus maka disiplin dilakukan atas kesadaran dalam diri sendiri dan dirasakan sebagai kebutuhan dan kebiasaan. Diharapkan untuk dikemudian hari, disiplin ini meningkat menjadi kebiasaan berfikir baik, positif bermakna dan memandang jauh kedepan disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah meningkat menjadi kebiasaan berfikir baik, positif bermakna dan memandang jauh kedepan disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah meningkat menjadi disiplin berfikir yang mengatur dan memengaruhi seluruh aspek kehidupannya. Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi tanpa ancaman, sanksi atau hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi kurang.

Maka dari itu disiplin kerja adalah sebagai pembentuk sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin didalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan. Menurut Handoko (1994:208) “ Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi nasional”.

### **3. Gaya Kepemimpinan**

#### **a. Definisi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James et. al. (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan memengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007). Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan

sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

#### **b. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Likret (1961) dalam Handoko (2003) gaya kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu:

- 1) Pelaksanaan tugas. Pemimpin memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.
- 2) Memberi dukungan. Pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.
- 3) Mengutamakan hasil dari pada proses. Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.
- 4) Memberi petunjuk. Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

### **c. Faktor-faktor yang Memengaruhi dan Dipengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Reitz (1981) yang dikutip Fattah (1996), mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan.
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keeluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Gaya kepemimpinan juga dapat berpengaruh terhadap hal-hal berikut.

- 1) Kepuasan kerja. Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja.
- 2) Keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005).
- 3) Komitmen anggota. Teori kepemimpinan (Kreitner dan Kinicki, 2001) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis. Bagi seorang pemimpin dalam menghadapi situasi yang menuntut aplikasi gaya kepemimpinannya dapat melalui beberapa proses seperti: memahami gaya kepemimpinannya, mendiagnosa suatu situasi, menerapkan gaya kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan situasi atau dengan mengubah situasi agar sesuai dengan gaya kepemimpinannya. Hal ini akan mendorong timbulnya itikad baik atau komitmen anggota terhadap organisasinya.
- 4) Kinerja. Waridin dan Guritno (2005) menyatakan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena

seorang pemimpin akan sangat memengaruhi kinerja bawahannya serta keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Penelitian-penelitian yang menyangkut Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Kertas Kraft Aceh (Persero), yang ditulis oleh Yakub (2014). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Percetakan Sadha Jaya di Denpasar yang ditulis oleh Dwipayana (2013). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. *The Influence of Leadership Style on the Performance of Subordinates in Nigerian Libraries* yang ditulis oleh Olusola Fatokun (2010). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pustaka Rizki Putra Semarang, yang ditulis oleh Meta (2013). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

### C. Kerangka Pikir

#### 1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurunnya kedisiplinan dari karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta akan membuat target yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak dapat selesai tepat pada waktunya. Mulai dari terjadinya keterlambatan target waktu dari karyawan bagian *editing* dan *setting* dalam menyeleksi naskah buku yang masuk yang menyebabkan keterlambatan naskah yang harus disetor kepada karyawan bagian produksi untuk dicetak. Hal ini menyebabkan hasil cetak buku judul baru tidak stabil dalam setiap bulannya. Hal ini mengindikasikan belum optimalnya kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja.

Sebaliknya, ketika tingkat kedisiplinan karyawan tinggi, target dari perusahaan akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. tidak akan terjadi keterlambatan naskah yang harus dicetak sehingga hasil cetak buku akan stabil dalam setiap bulannya. Selain itu kualitas buku juga akan tetap terjaga. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan disiplin kerja yang tinggi.



## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan membawa pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sikap pemimpin yang kurang tegas dalam memberi sanksi kepada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang tidak disiplin menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan yang lain. Pemimpin juga menciptakan hubungan yang terlalu dekat dengan para karyawan yang justru membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini justru menurunkan kinerja karyawan, menghambat proses produksi buku dan memperlambat pencapaian target perusahaan.

Sebaliknya, ketika pemimpin mampu mempertegas pemberian sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan, kemudian lebih bisa memberi kepercayaan kepada karyawannya, dan memberi kenyamanan kepada karyawan saat bekerja, hal ini akan membuat karyawan lebih merasa senang dan nyaman saat bekerja. Sehingga akan timbul motivasi dan semangat dari karyawan untuk bekerja dan kinerja karyawan akan dapat ditingkatkan.

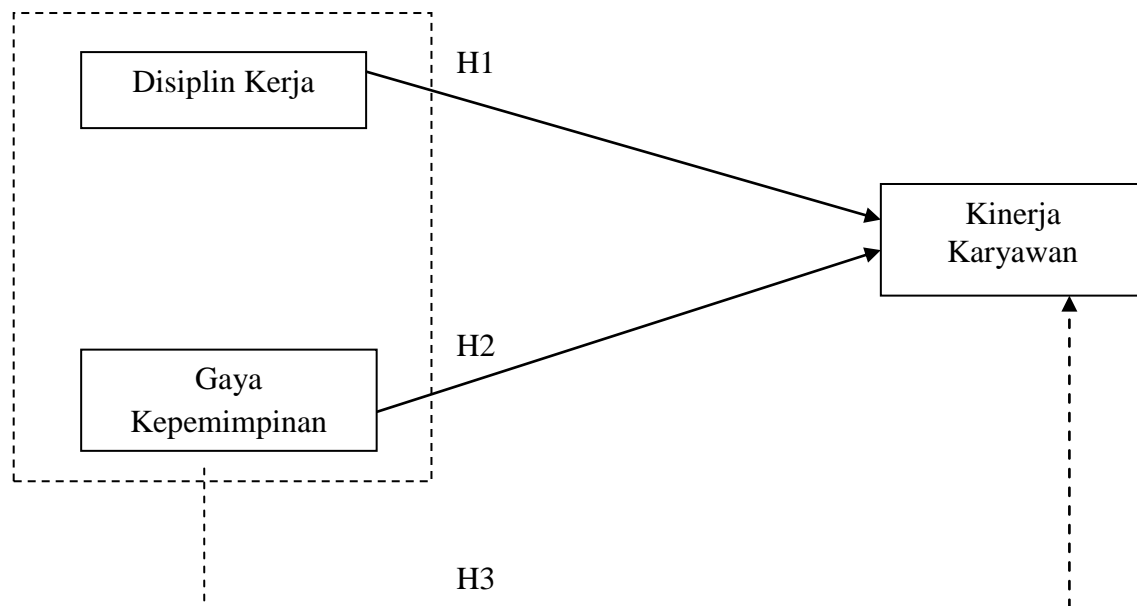
Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dengan demikian target perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

## 3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin karyawan dan gaya kepemimpinan diindikasikan memiliki pengaruh yang secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja dari karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Tingkat ketidakhadiran karyawan yang cukup tinggi dan sikap pemimpin yang kurang tegas dalam memberi sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin menyebabkan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak dapat selesai tepat pada waktunya. Hal ini juga menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan, kedua variabel tersebut berdampak atau menimbulkan pengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

Karyawan yang disiplin serta didukung dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu menyelesaikan target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Target cetak buku judul baru akan terpenuhi dan stabil dalam setiap bulannya dan jumlah buku rusak akan dapat diminimalisir. Selain itu, karyawan juga akan merasa lebih nyaman dalam bekerja. Hal ini juga akan meningkatkan motivasi dan semangat kerja dari karyawan. Dengan demikian, disiplin kerja yang tinggi dan gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Sehingga, dengan optimalnya kinerja karyawan akan membawa perusahaan mencapai visi yang telah ditetapkan.

#### D. Paradigma Penelitian



Gambar 1.Paradigma Penelitian

#### E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H1:** Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

**H2 :** Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

**H3:** Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Umar, 2005). Penelitian ini menjelaskan hubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka atau skala numerik (Kuncoro, 2003). Penelitian ini menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

#### **B. Variabel Penelitian**

Di dalam melaksanakan penelitian, istilah variabel merupakan istilah yang tidak dapat ditinggalkan. Variabel adalah gejala-gejala yang menunjukkan variasi, baik dalam jenisnya, maupun dalam tingkatannya. Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati variabel itu sebagai atribut sekelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2005). Menurut Ghazali (2011), dalam hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel yang lain, variabel-variabel penelitian dapat dibedakan menjadi:

### 1. Variabel Bebas

Variabel bebas (independen) adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat (dependen), baik pengaruh positif maupun negatif (Ghozali, 2011). Variabel ini disebut juga variabel awal atau variabel eksogen atau variabel penyebab (Ghozali, 2011). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ).

### 2. Variabel Terikat

Variabel terikat (dependen) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (independen). Variabel ini disebut juga variabel akhir atau variabel endogen atau variabel akibat (Ghozali, 2011). Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

## C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi variabel merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur dalam sebuah penelitian. Variabel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan landasan teori yaitu disiplin kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan. Secara operasional variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut:

### 1. Disiplin Kerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Disiplin kerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta adalah suatu alat yang digunakan oleh pimpinan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta untuk berkomunikasi dengan karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan para karyawan UD. Pustaka Pelajar

Yogyakarta untuk menaati semua peraturan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dan norma-norma sosial yang berlaku di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

## 2. Gaya Kepemimpinan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Gaya kepemimpinan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta adalah kemampuan pemimpin di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan para karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai tujuan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

## 3. Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta juga berarti hasil yang dicapai oleh karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta, baik kuantitas maupun kualitas di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## D. Tempat dan Waktu Penelitian

Obyek pada penelitian ini adalah UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang beralamat di Celeban Timur UHIII/548 Yogyakarta 55167. Di sini terdapat beberapa staf dalam bidang *editing* dan *setting*, produksi, administrasi, gudang, dan pemasaran. Bagian pemasaran inilah yang terjun langsung dan bertatap muka dengan konsumen, mereka menjadi ujung

tombak penjualan dari UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan November 2014 sampai selesai.

#### **E. Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2005), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah 104 orang karyawan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang semuanya akan dijadikan subyek atau sampel dalam penelitian ini.

#### **F. Metode Pengumpulan Data**

##### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian melalui penyebaran kuesioner (Ferdinand, 2010).

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti melalui buku, jurnal dan artikel. Data ini digunakan sebagai pendukung data primer dalam penelitian.

## G. Instrumen Penelitian

### 1. Kisi-Kisi Instrumen

Instrumen pada penelitian ini berupa angket, dimana terdapat tiga variabel yaitu disiplin kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan. Angket yang disajikan berisi 17 pertanyaan, yang terdiri dari 5 pertanyaan tentang disiplin kerja, 4 pertanyaan tentang kepemimpinan dan 8 pertanyaan tentang kinerja karyawan. Adapun kisi-kisi instrumental yang bertujuan agar penyusunan instrumen lebih sistematis sehingga mudah dikontrol dan dikoreksi. Kisi-kisi dari instrumen penelitian adalah sebagai berikut.

**Tabel 6. Kisi-kisi Instrumen**

Variabel	Indikator	Item
Kinerja (Tsui et al, 1997)	1. Kuantitas kerja karyawan	1
	2. Kualitas kerja karyawan	2
	3. Efisiensi karyawan	3
	4. Usaha karyawan	4
	5. Standar professional karyawan	5
	6. Kemampuan karyawan	6
	7. Ketepatan karyawan	7
	8. Kreatifitas karyawan	8
Disiplin Kerja (Setiyawan dan Waridin, 2006)	1. Kompensasi	1
	2. Kualitas Disiplin Kerja	2
	3. Konservasi Aturan	3
	4. Kuantitas Pekerjaan	4
	5. Lokasi Tempat Tinggal	5
Gaya Kepemimpinan (Likret, 1961 dalam Handoko, 2003)	1. Pelaksanaan tugas.	1
	2. Memberi dukungan	2
	3. Mengutamakan hasil dari pada proses.	3
	4. Memberi petunjuk	4

### 2. Hasil Pengukuran

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert menurut Sugiyono (2010) adalah skala yang digunakan untuk



mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dalam skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

**Tabel 7. Bobot kriteria jawaban skala Likert**

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

### 3. Uji Prasyarat Analisis

#### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui sebuah data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogorov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut :

- 1)  $H_0$  diterima jika nilai p-value pada kolom *Asymp. Sig. (2-tailed)*  $> level\ of\ significant$  ( $\alpha = 0,05$ ), sebaiknya  $H_a$  ditolak.
- 2)  $H_0$  ditolak jika nilai p-value pada kolom *Asymp. Sig. (2-tailed)*  $< level\ of\ significant$  ( $\alpha = 0,05$ ), sebaiknya  $H_a$  diterima. (Nugroho, 2005)

b. Uji Linieritas

Uji linieritas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *test of linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2011).

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antara variabel independen model regresi. Adapun prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Dalam penelitian ini model pengujian yang digunakan yaitu dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Menurut Santoso (2005), pada umumnya jika VIF lebih besar dari lima, maka variabel tersebut tidak terbebas dari multikolinearitas.

4. Hasil Uji Instrumen

Sebelum uji angket penelitian digunakan untuk penelitian yang sesungguhnya, angket penelitian ini diuji coba terlebih dahulu. Menurut Arikunto (2002) uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah

instrumen yang disusun berpengaruh pada besar tidaknya dan sangat menentukan bermutu tidaknya penelitian.

Baik buruknya instrumen penelitian ditunjukkan oleh tingkat kesalahan (*validity*) dan keandalan (*reliability*). Uji coba instrumen dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen sehingga dapat diketahui layak tidaknya digunakan untuk pengumpulan data pada karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Hasil dari penyebaran kuesioner sebanyak 104 responden, didapatkan karakteristik responden berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status perkawinan. Untuk menentukan jumlah pertanyaan yang valid dilakukan dengan 2 tahap dengan jumlah awal sebanyak 17 pertanyaan dengan item gugur sebanyak 2 pertanyaan. Uji validitas ini dapat dilihat dengan hasil faktor *loading* sebagai berikut

**Tabel 8. Hasil *Loading Factor* tahap 1**

		1	2	3
Kinerja Karyawan	KIN 1	0,851		
	KIN 2	0,664		
	KIN 3	0,636		
	KIN 4	0,837		
	KIN 5	0,754		
	KIN 6	0,523		
	KIN 7	0,491		
	KIN 8		0,325	
Disiplin Kerja	DK1		0,700	
	DK2		0,728	
	DK3		0,750	
	DK4		0,687	
	DK5		0,766	
Gaya Kepemimpinan	GK1			0,857
	GK2			0,846
	GK3			0,809
	GK4			0,740

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas diketahui pada kolom KIN7 dan KIN8 dibawah 0.5, maka item pertanyaan tersebut gugur. Sehingga item pertanyaan menjadi 15 pertanyaan dengan hasil *loading factor* sebagai berikut.

**Tabel 9. Hasil *Loading Factor* tahap 2**

		1	2	3
Kinerja Karyawan	KIN1		0,877	
	KIN2		0,662	
	KIN3		0,645	
	KIN4		0,861	
	KIN5		0,726	
	KIN6		0,505	
Disiplin Kerja	DK1	0,672		
	DK2	0,748		
	DK3	0,772		
	DK4	0,721		
	DK5	0,802		
Gaya Kepemimpinan	GK1			0,869
	GK2			0,859
	GK3			0,814
	GK4			0,730

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* untuk mengetahui validitas instrumen penelitian.

Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan computer *SPSS 20*. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 ( $\geq 0,5$ ) maka indikator yang dimaksud valid. Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan *Uji Bartlett Test of Sphericity*. Jika hasilnya signifikan  $\geq 0,5$  berarti matrik korelasi memiliki korelasi signifikan dengan sejumlah variabel.

1) *Convergent Validity*

*Convergent validity* diukur berdasarkan nilai faktor *loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui atau menguji apakah satu konstruk dan konstruk yang lain adalah sama. Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0.5 (Fornell dan Larcker, 1981). AVE value akan ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 10. Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Cronbach`s value and Correlations**

No	Variabel	Mean	SD	AVE	1	2	3
1.	Disiplin Kerja	3,67	0,76	0,743	<b>0.834</b>		
2.	Gaya Kepemimpinan	3,89	0,75	0,818	0.309**	<b>0.838</b>	
3.	Kinerja Karyawan	3,46	0,82	0,713	0.486**	0.204*	<b>0.826</b>

Sumber: Data diolah tahun 2015

\*Korelasi signifikan pada level 0.05.\*\*Korelasi signifikan pada level 0.01.

Nilai *Cronbach`s Alpha* pada angka bercetak tebal.

## 2) Divergent validity

*Divergent validity* diukur berdasarkan *correlation matrix* dan *discriminant validity*. *Divergent validity* digunakan untuk menguji apakah antar konstruk signifikan berbeda. *Discriminant validity* meliputi nilai korelasi dan reliabilitas dia antara dua konstruk yang digunakan untuk menaksir konstruk mana yang saling tumpah tindih. Nilai *discriminant validity* harus kurang dari 0.85 (Campbell dan Fiske, 1959). Nilai *discriminant* ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 11. Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity**

No	Variabel	AVE	1	2	3
1.	Kinerja Karyawan	0,713	<b>0,713</b>	0,236	0,042
2.	Disiplin Kerja	0,743	0,586	<b>0,743</b>	0,095
3.	Gaya Kepemimpinan	0,818	0,245	0,370	<b>0,818</b>

Sumber: Data diolah tahun 2015

Nilai AVE ditunjukkan pada angka bercetak tebal

*Discriminant validity* ditunjukkan pada sisi kiri nilai AVE

## b. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias dan menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen

(Sekaran, 2006). Untuk mengukur reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan nilai koefisien *cronbach's alpha* yang mendekati 1 menandakan reliabilitas dengan konsistensi yang tinggi.

Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2006) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria *alpha* sebagai berikut :

- 1) 0,80 – 1,0 = Reliabilitas Baik
- 2) 0,60 – 0,79 = Reliabilitas Diterima
- 3) < 0,60 = Reliabilitas Buruk

Hasil pengujian reliabilitas variabel-variabel didapatkan nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 12. Hasil Uji Reliabilitas**

	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan	0,826	Reliabilitas Baik
2.	Disiplin Kerja	0,834	Reliabilitas Baik
3.	Gaya Kepemimpinan	0,838	Reliabilitas Baik

Sumber: Data diolah tahun 2015

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan memiliki reliabilitas yang baik dengan nilai *cronbach's alpha* antara 0,80-1,0.

## H. Metode Analisis Data

Agar mendapatkan hasil penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian, maka diperlukan metode analisis data yang benar. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* SPSS 20. SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis statistika. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

## 1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui gambaran perusahaan yang dijadikan sampel penelitian. Dengan menggunakan statistik deskriptif maka dapat diketahui nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, *range*, kurtosis dan skewness (Ghozali, 2011). Adapun berdasarkan kriteria yang dipakai pada kategori jawaban responden, maka untuk lebih memudahkan digunakan 3 kategori yaitu: tinggi, sedang, dan rendah. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009) adalah sebagai berikut:

**Tabel 13. Kategorisasi Jawaban Responden**

Tinggi	: $X \geq M + SD$
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	: $X < M - SD$

Sumber: Azwar (2009)

## 2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen terhadap variabel dependen. Melalui langkah ini akan diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan. Penelitian ini menggunakan variabel kontrol yaitu variabel yang mengendalikan agar hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat tidak dipengaruhi oleh faktor luar yang tidak diteliti. Variabel kontrol dalam penelitian ini menghasilkan model 1 dalam tabel Hasil Analisis Regresi.

### a. Analisis Regresi Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara disiplin kerja, gaya kepemimpinan (variabel X) dan kinerja karyawan



(variabel Y) apakah positif atau negatif. Analisis regresi sederhana dalam penelitian ini menghasilkan model 2 dan model 3 dalam tabel Hasil Analisis Regresi. Rumus regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = C + \beta X + R$$

Nilai C dan  $\beta$  dapat dicari dengan rumus:

$$\sum Y = C + \beta \sum X$$

$$\sum XY = C \sum X + \beta \sum X^2$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependen yang diprediksikan
- C = Harga Y bila X = 0 konstanta
- $\beta$  = Angka koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen
- X = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.
- R = Residual

#### b. Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh yang ada antara disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi berganda dalam penelitian ini menghasilkan model 4 dalam tabel Hasil Analisis Regresi. Persamaan umum regresi berganda yaitu :

$$Y = a + bX_1 + cX_2$$

Keterangan :

- $X_1$  = disiplin kerja
- $X_2$  = gaya kepemimpinan
- Y = kinerja karyawan
- a = konstanta
- b dan c = konstanta regresi

c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan ( $\Delta R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sedangkan nilai  $\Delta R^2$  merupakan selisih atau hasil pengurangan dari nilai  $R^2$  dari setiap variabel dikurangi dengan nilai  $R^2$  dari variabel kontrol.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta**

UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta berdiri pada Hari Senin, 3 Mei 1993 di Yogyakarta dengan Akte Notaris Daliso Nurdianto, S.H., UD. Pustaka pelajar Yogyakarta terbentuk dari kegigihan sang pemilik yaitu Bapak Mas'ud yang mengawali usaha ini sebagai penjual buku-buku baru maupun buku-buku bekas di Pusat Penjualan Buku Shopping Centre Yogyakarta. Menggeluti dunia usaha sebagai penjual buku sejak tahun 1975 membuat beliau terinspirasi untuk membangun sebuah percetakan sendiri yang akhirnya berdirilah UD. Pustaka Pelajar ini. Bertempat di Celeban Timur UHIII/548 Yogyakarta 55167, Bapak Mas'ud awalnya menggunakan sebuah rumah untuk kegiatan produksi cetak buku dan sekaligus digunakan untuk kantor administrasi perusahaan serta gudang untuk menyimpan stok buku yang sudah tercetak. Namun seiring perkembangan perusahaan yang semakin besar dan laris melayani percetakan dan penerbitan buku, maka rumah yang digunakan untuk kantor tersebut sudah tidak mampu menampung baik jumlah stok buku yang ada, jumlah mesin-mesin cetak baru yang semakin canggih, maupun jumlah tenaga kerja perusahaan yang semakin hari semakin bertambah. Untuk itu, dibangunlah sebuah bangunan besar di atas tanah pekarangan

yang berada tepat di depan kantor dan digunakan untuk gudang, kantor administrasi serta garasi mobil-mobil perusahaan.

## **2. Gambaran Umum**

Bertempat di Celeban Timur UHIII/548 Yogyakarta 55167, UD Pustaka Pelajar merupakan perusahaan percetakan yang merupakan unit pelayanan teknis untuk memproduksi buku-buku cetakan Penerbit Pustaka Pelajar. Namun, tidak menutup kemungkinan bagi Percetakan Pustaka Pelajar untuk melayani order pencetakan dari luar. Pustaka Pelajar dikenal oleh masyarakat umum sebagai sebuah penerbit buku-buku ajar (text book) perguruan tinggi untuk bidang ilmu sosial-humaniora seperti psikologi, pendidikan, sosiologi, budaya, bahasa, filsafat, dan agama. Persepsi umum itu terbentuk karena pada bidang-bidang itulah produk Penerbit Pustaka Pelajar terkonsentrasi. Namun, buku-buku terbitan Pustaka Pelajar sesungguhnya juga mencakup bidang-bidang ilmu eksakta seperti fisika, biologi, teknik, kedokteran, dan sebagainya.

Dalam melakukan kegiatan pemasaran Penerbit Pustaka Pelajar membangun toko buku yang bernama Toko Buku Social Agency Baru (SAB) dan Social Agency Putera (SAP) yang menguasai sebagian besar pasar buku di Yogyakarta dan menempati sektor wilayah konsumen buku potensial di Yogyakarta. Jaringan Toko Buku SAB dan SAP ini akan terus dikembangkan untuk wilayah-wilayah lain di Indonesia secara bertahap. Selain itu, Penerbit Pustaka Pelajar juga membangun jaringan pemasaran dengan distributor dan toko-toko buku yang tersebar di kota-kota besar di

Indonesia, yakni Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Medan, Pontianak, dan Makassar.

### 3. Filosofi Logo UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Logo perusahaan dari UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta adalah tapal kuda. Logo ini digunakan dari sejak pertama kali UD. Pustaka Pelajar berdiri dan masih tetap digunakan hingga saat ini tanpa ada perubahan.



Gambar 2. Logo UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta

Filosofi lambang tapal kuda pada logo UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dapat diartikan :

1. Simbol kegigihan. Hal ini memiliki arti sejarah, bahwa terbentuknya Pustaka Pelajar adalah berkat kegigihan sang pemilik yaitu Bapak Mas'ud.
2. Simbol kekuatan. Hal ini memiliki maksud agar keberadaan Pustaka Pelajar tetap kuat dan kokoh ditengah persaingan usaha

penerbit dan percetakan yang pertumbuhannya semakin lama semakin pesat.

3. Simbol perlindungan. Hal ini dimaksudkan agar Pustaka Pelajar mampu memberikan perlindungan bagi seluruh karyawan dan pelanggannya.
4. Simbol keberuntungan. Hal ini dimaksudkan agar Pustaka Pelajar mampu membawa keberuntungan bagi seluruh karyawan dan pelanggannya.

Selain itu, pemilihan simbol tapal kuda juga didasarkan pada filsafat China yang mengatakan bahwa, “Jika anda ingin mengejar kuda, anda harus menaiki kuda.” Maksud/arti dari filsafat tersebut adalah, inisiatif sang pemilik untuk mendirikan Pustaka Pelajar adalah karena beliau terinspirasi oleh kesuksesan sang kakak yang telah memiliki sebuah penerbit dan percetakan buku bernama Bintang Pelajar yang berada di Surabaya. Untuk itu Bapak Mas’ud selaku pemilik dan pendiri Pustaka Pelajar memiliki tekad untuk sukses dan mengentaskan hidupnya dari garis kemiskinan melalui cara berwirausaha dalam bidang percetakan dan penerbitan buku sekaligus penjualan, seperti yang dilakukan oleh sang kakak.

## **B. Hasil Penelitian**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebar kuesioner untuk mendapatkan data-data penilaian karyawan UD. Pustaka Pelajar

Yogyakarta mengenai disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 104 orang. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut.

## 1. Hasil Analisis Deskriptif

### a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status perkawinan. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

#### 1) Umur

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan umur disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
20-25 tahun	26	25
26-50 tahun	54	52
> 51 tahun	24	23
Total	104	100,0

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta berumur antara 26-50 tahun sebanyak 54 orang (52%) dan paling sedikit berumur di atas 51 tahun sebanyak 24 orang (23%).

#### 2) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	44	42,3
Perempuan	60	57,7
Total	104	100,0

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 44 orang (42,3%) dan karyawan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 60 orang (57,7%).

### 3) Pendidikan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 16. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK	23	22,1
Diploma D1/D2/D3	44	42,3
D4/S1	37	35,6
Total	104	100,0

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 23 orang (22,1%), karyawan dengan tingkat pendidikan Diploma D1/D2/D3 sebanyak 44 orang (42,3%), dan karyawan dengan tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 37 orang (35,6%).

### 4) Lama Menjadi Karyawan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan lama menjadi karyawan disajikan pada tabel berikut ini.



**Tabel 17. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Menjadi Karyawan**

Lama Menjadi Karyawan	Frekuensi	Persentase (%)
1-5 tahun	27	26
6-10 tahun	38	36,5
>10 tahun	39	37,5
Total	104	100,0

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta yang sudah bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 27 orang (26%), karyawan yang sudah bekerja antara 6-10 tahun sebanyak 38 orang (36,5%), dan karyawan yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 39 orang (37,5%).

#### 5) Status Perkawinan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan status perkawinan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 18. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

Status Perkawinan	Frekuensi	Persentase (%)
Kawin	73	70,2
Belum Kawin	29	27,9
Cerai	2	1,9
Total	104	100,0

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan yang berstatus kawin sebanyak 73 orang (70,2%), karyawan yang belum kawin sebanyak 29 orang (27,9%) dan karyawan yang cerai sebanyak 2 orang (1,9%)

#### b. Analisis Karakteristik Variabel

Analisis karakteristik variabel ini bertujuan untuk mengetahui gambaran jawaban responden terhadap variabel. Variabel yang

terdapat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y), Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>) dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>).

#### 1) Kinerja Karyawan

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 2,64 dan maksimum sebesar 4,28 dengan mean sebesar 3,46 dan standar deviasi sebesar 0,82. Selanjutnya data kinerja karyawan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan sebanyak 8 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel kinerja karyawan terdapat pada tabel berikut.

**Tabel 19. Kategorisasi Kinerja Karyawan**

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 4,28$	<b>17</b>	<b>16,35%</b>
Sedang	$2,64 \leq X \leq 4,28$	<b>70</b>	<b>67,30%</b>
Rendah	$X \leq 2,64$	<b>17</b>	<b>16,35%</b>
Jumlah		104	100,00%

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan kinerjanya berada dalam kategori sedang yaitu ada 67,30%. Sedangkan untuk kategori tinggi ada 16,35% dan kategori rendah ada 16,35%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta belum maksimal.

## 2) Disiplin Kerja

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 2,91 dan maksimum sebesar 4,43 dengan mean sebesar 3,67 dan standar deviasi sebesar 0,76. Selanjutnya data disiplin kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel disiplin kerja sebanyak 5 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel disiplin kerja terdapat pada tabel berikut.

**Tabel 20. Katergorisasi Disiplin Kerja**

<b>Kategorisasi</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Tinggi	$X \geq 4,43$	<b>17</b>	<b>16,35%</b>
Sedang	$2,91 \leq X \leq 4,43$	<b>72</b>	<b>69,23%</b>
Rendah	$X \leq 2,91$	<b>15</b>	<b>14,42%</b>
Jumlah		104	100,00%

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan disiplin kerjanya berada dalam kategori sedang yaitu ada 69,23%. Sedangkan untuk kategori tinggi ada 16,35% dan kategori rendah ada 14,42%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta belum maksimal.

## 3) Gaya Kepemimpinan

Hasil deskriptif pada variabel ini dibagi kedalam tiga kategori yaitu kategori tinggi yang berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat baik/maksimal, kategori sedang yang berarti gaya

kepemimpinan yang diterapkan cukup baik tetapi masih kurang maksimal dan kategori rendah yang berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan buruk. Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 3,14 dan maksimum sebesar 4,64 dengan mean sebesar 3,89 dan standar deviasi sebesar 0,75. Selanjutnya data Gaya kepemimpinan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan sebanyak 4 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan terdapat pada tabel berikut.

**Tabel 21. Katergorisasi Gaya Kepemimpinan**

<b>Kategorisasi</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Tinggi	$X \geq 4,64$	<b>18</b>	<b>17,30%</b>
Sedang	$3,14 \leq X \leq 4,64$	<b>72</b>	<b>69,24%</b>
Rendah	$X \leq 3,14$	<b>14</b>	<b>13,46%</b>
Jumlah		104	100,00%

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan menilai gaya kepemimpinan atasan berada dalam kategori sedang yaitu ada 69,24%. Sedangkan untuk kategori tinggi ada 17,30% dan kategori rendah ada 13,46%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta belum maksimal.

## **2. Hasil Uji Prasyarat Analisis**

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas. Uji prasyarat analisis menggunakan SPSS 20.00 for Windows. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogorov-smirnov dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 22. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Sig	Kesimpulan
Kinerja Karyawan	0,191	Normal
Disiplin Kerja	0,226	Normal
Gaya Kepemimpinan	0,073	Normal

Sumber: Data diolah tahun 2015

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah normal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua di atas 0,05.

b. Uji Linearitas

Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2009). Hasil dari Uji Linearitas dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 23. Hasil Uji Linearitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,460	Linier
Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	0,324	Linier

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen linear terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua di atas 0,05.

### c. Uji Multikolinearitas

Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance tidak kurang dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih besar dari 95% atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ . Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

**Tabel 24. Hasil Uji Multikolinieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	<b>Kesimpulan</b>
Disiplin Kerja	0,996	1,004	Tidak terjadi multikolinieritas
Gaya Kepemimpinan	0,996	1,004	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

**Tabel 25. Rangkuman Hasil Analisis Regresi, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.**

Independent Variabel	Kinerja			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Variabel Kontrol				
Jenis kelamin	0,011	-0,033	0,044	-0,004
Umur	0,008	0,035	-0,027	0,005
Lama Bekerja	-0,374*	0,332*	-0,339*	-0,304*
Pendidikan	0,035	0,061	0,070	0,090
Status Kawin	-0,244*	0,193	-0,241*	-0,191
DK		0,464**		0,452**
GK			0,210*	0,178*
R <sup>2</sup>	0,095	0,304**	0,136*	0,333*
$\Delta R^2$	0,095	0,209	0,041	0,238

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

\*\*p<0.01; \*p<0.05.

a. Uji Hipotesis I

Berdasarkan tabel ringkasan analisis regresi pada tabel, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar  $\beta=0,464$  (\*\*p<0.01; p=0,000). Kontribusi disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,209. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terbukti.

b. Uji Hipotesis II

Berdasarkan tabel ringkasan analisis regresi pada tabel, diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar  $\beta=0,210$  (\*p<0.05; p=0,034). Kontribusi

gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,041. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terbukti.

c. Uji Hipotesis III

Berdasarkan tabel ringkasan analisis regresi pada tabel 25, diketahui bahwa disiplin kerja  $\beta=0,452$  (\*\* $p<0.01$ ;  $p=0,000$ ) dan gaya kepemimpinan  $\beta=0,178$  (\* $p<0.05$ ;  $p=0,043$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi disiplin kerja dan gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,238. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terbukti.

## B. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berikut ini dipaparkan penjelasan atas jawaban dari hipotesis penelitian.

### 1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan  $\beta = 0,464$  (\*\* $p<0.01$ ;  $p=0,000$ ). Kontribusi disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja



karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,209. Dengan jawaban tertinggi yang terletak pada kategori sedang (3,79) yang berada pada indikator konservasi aturan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian Yakub (2014). Yakub menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan cara mengubah perilaku untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mentaati semua peraturan dan norma- norma sosial yang berlaku di perusahaan. UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan, salah satunya dengan upaya konservasi aturan yaitu menjaga agar karyawan tetap sadar dan bersedia untuk patuh dan taat terhadap aturan yang ada di perusahaan. Dengan kata lain, aturan yang telah ditetapkan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta harus dipelihara dan dipertahankan untuk menjaga tingkat kedisiplinan karyawan sehingga hal ini akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Alasan ini diperkuat oleh teori Hasibuan (2004) yang berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selanjutnya dalam penelitian Rivai (2004) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan

kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dengan demikian upaya konservasi merupakan salah satu hal yang dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu dengan mengupayakan agar karyawan tetap sadar dan bersedia untuk patuh dan taat terhadap aturan yang ada di perusahaan sehingga dengan adanya kerelaan dari karyawan untuk disiplin terhadap aturan perusahaan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan  $\beta=0,210$  (\* $p<0.05$ ;  $p=0,034$ ). Kontribusi gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,041. Dengan jawaban tertinggi yang dikategorikan sedang (3,98) terdapat pada indikator memberi petunjuk.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini memiliki hasil yang sama dengan Dwipayana (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan cara memberikan petunjuk kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang disertai dengan pemberian berbagai fleksibilitas kepada karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, sehingga karyawan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan

untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara memberi petunjuk kepada karyawan dalam hal ini adalah memengaruhi cara pandang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga antara pimpinan dengan karyawan memiliki visi dan misi yang sama. Hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan karyawan kepada tingkat yang lebih tinggi sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja yang lebih tinggi pula. Alasan ini diperkuat oleh teori oleh Robbins (2006) yang dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif. Selanjutnya dalam penelitian Suranta (2002) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memengaruhi perilaku dan cara pandang karyawan.

Dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan guna meningkatkan kinerjanya.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan disiplin kerja  $\beta=0,452$  (\*\* $p<0.01$ ;  $p=0,000$ ) dan gaya kepemimpinan  $\beta=0,178$  (\* $p<0.05$ ;  $p=0,034$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi

disiplin kerja dan gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,238.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Meta (2013) juga berpendapat bahwa adanya pengaruh positif antara disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dari sisi disiplin kerja Setiyawan dan Waridin (2006) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah bagian dari faktor kinerja karyawan yang dalam hal ini karyawan dituntut untuk taat dan patuh terhadap aturan perusahaan sehingga perilaku tersebut akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian dalam hal gaya kepemimpinan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pimpinan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta menerapkan upaya konservasi aturan untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan yaitu dengan menjaga agar karyawan tetap sadar dan bersedia untuk patuh dan taat terhadap aturan yang ada di perusahaan. Kemudian cara kerja pimpinan UD Pustaka Pelajar Yogyakarta adalah dengan memberi petunjuk dalam hal ini adalah memengaruhi cara pandang dan pola pikir karyawannya sehingga terdapat satu visi dan misi yang sama antara pimpinan dengan karyawan. Dengan adanya kesadaran dan kesediaan dari dalam diri karyawan untuk mentaati aturan, ditambah dengan adanya kesamaan pola pikir dan cara pandang antara pimpinan dengan karyawan, maka kinerja dari karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta akan dapat ditingkatkan.

Selanjutnya, Regina (2010) mengatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai oleh seorang karyawan berkat adanya kepatuhan terhadap aturan serta dukungan dari atasannya. Hal ini menguatkan pendapat bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ini terbukti berdasarkan hasil analisis yang diperoleh. Kinerja yang tinggi dari seorang karyawan dapat diperoleh dengan adanya tingkat kedisiplinan yang tinggi dengan diawali oleh adanya kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mentaati semua peraturan dan norma- norma sosial yang berlaku di perusahaan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua ini terbukti berdasarkan hasil analisis yang diperoleh. Jadi, dengan pemimpin memengaruhi pola perilaku dan cara pandang karyawan, hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan karyawan kepada tingkat yang lebih tinggi. Dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan karyawan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan guna meningkatkan kinerjanya
3. Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa

hipotesis ketiga ini terbukti berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh. Dari sisi disiplin kerja, karyawan yang memiliki kesadaran dan kesediaan untuk mentaati semua peraturan dan norma- norma sosial yang berlaku di perusahaan tanpa adanya paksaan akan memiliki motivasi dan semangat yang lebih dalam bekerja. Sehingga akan mempermudah pemimpin dalam memperhitungkan pencapaian target perusahaan karena tingkat kedisiplinan yang tinggi dari karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga perhitungan pencapaian target perusahaan akan tepat baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun waktu. Kemudian dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan karyawan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan untuk satu visi dan satu misi guna meningkatkan kinerjanya. Hal ini menjelaskan bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **B. Implikasi Manajerial**

Penelitian ini menghasilkan tuntutan bagi pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta, antara lain:

1. Melakukan evaluasi mengenai kontribusi tingkat kedisiplinan dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

2. Mengidentifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi oleh UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta selama ini, sehingga dapat melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan dikemudian hari.
3. Pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta harus bisa mempertegas pemberian sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan. Dengan adanya sanksi tegas yang diberikan terhadap karyawan yang melanggar aturan akan meminimalisir terjadinya kecemburuan sosial antar karyawan. Selain itu juga membuat karyawan jera dan bisa sebagai pelajaran bagi karyawan lain untuk tidak ikut-ikutan melanggar aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta harus bisa lebih banyak memberi dukungan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih bisa menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi karyawan sehingga dengan ini kinerja karyawan akan dapat lebih ditingkatkan.
5. Selanjutnya, kontribusi disiplin kerja dan gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja karyawan masih cukup rendah. Untuk itu pemimpin UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta dapat mencoba berbagai upaya lain dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti memberikan kompensasi berupa *reward* kepada karyawan yang berprestasi, memberi pelatihan kerja terhadap karyawan, meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan, meningkatkan teknologi yang berhubungan dengan proses produksi



di perusahaan, merekrut karyawan-karyawan baru yang lebih muda dan lebih berkompetensi dalam bidang usaha percetakan, dll. Dengan beberapa hal tersebut diharapkan akan lebih memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

6. Bagi karyawan UD. Pustaka Pelajar, kontribusi disiplin kerja dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat digunakan sebagai acuan untuk memperbaiki kinerja masing-masing karyawan.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Waktu yang terbatas untuk responden mengisi kuesioner. Karena keterbatasan waktu dalam mengisi kuesioner, maka responden tergesa-gesa dan kurang fokus saat mengisi kuesioner sehingga jawaban yang didapatkan kurang valid.
2. Hanya menggunakan 2 variabel independent untuk memprediksi variabel dependent. Peneliti selanjutnya dapat mengambil jumlah variabel yang lebih banyak sehingga dapat mengetahui lebih banyak faktor terkait kinerja.
3. Dalam penelitian ini kontribusi variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan termasuk kecil. Sehingga peneliti selanjutnya dapat memilih variabel lain untuk melihat sejauh mana kontribusinya.
4. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga sangat mungkin datanya bersifat subyektif, akan lebih baik bila

ditambahkan metode wawancara dan pengamatan sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih lengkap.

#### **D. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya**

1. Peneliti selanjutnya dapat menganalisis lebih lanjut pengaruh terhadap kinerja dengan moderasi lain.
2. Kontribusi disiplin kerja dan gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja karyawan dalam penelitian ini masih cukup rendah sehingga peneliti selanjutnya dapat melakukan analisis dengan variabel lain yang memberikan kontribusi lebih terhadap kinerja misalnya stres kerja, komitmen, motivasi, dll.
3. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode lain dalam meneliti kinerja karyawan, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi dari pada angket yang jawabannya telah tersedia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Azwar, S. 2009. *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Bartlett, MS. 1937. Sifat kecukupan dan uji statistik. *Proceedings of the Royal Society Statistik Seri A* 160, 268-282. *JSTOR* 96.803.
- Campbell D. T., & Fiske, D. W. 1959. Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56, 81-105
- Cortina, J.M., 1993, What is coefficient alpha? An examination of theory and applications, *Journal of Applied Psychology*, 78: 98–104.
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.
- Dwipayana, Made Agus .2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Percetakan Sabdha Jaya di Denpasar. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali
- Fattah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Ferdinand, Augusty. 2010. ”*Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*”. ISBN 979-9156-75-0. UNDIP Semarang.
- Fornell, C. dan Larcker, D.F. 1981. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39–50
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gruenberg, B. 1980. The Happy Worker: An Analisis of Educational and Occupational Difference in Determinants of Job Satisfaction. *American Journal of Sociology*. 85. 247-271.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1.

- Handoko, T. Hani. 1994. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Helmi, Avin Fadilla. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi*. Tahun IV, Nomor 2, Desember 1996.
- Hersey, P., & Blanchard, K. 1982. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia/ Paul Hersey & Ken Blanchard*, 4th eds., Ed: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- James.,et al. 1996. *Customer Behavior*, (Seventh ed.), Orlando, Florida: The Dryden Press
- Kelman. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Kreitner R, & kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition, International Edition, Mc graw-Hill Companies, Inc.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Likert, R. 1961. *New Patterns of Management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Revika Aditama.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development* (Track MBA series/terjemahan). Jakarta; Prestasi Pustaka
- Meta, Nandha. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pustaka Rizki Putra Semarang. *Tesis*. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Diponegoro Semarang
- Mudiarta Utama, Wayan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Penerbit Universitas Udayana
- Olusola Fatokun, Jonathan. 2010. "The Influence of Leadership Style on the Performance of Subordinates in Nigerian Libraries." *Library Philosophy and Practice*. University of Nebraska – Lincoln.
- Regina Aditya Reza. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. *Skripsi*. Universitas Diponegoro, Semarang.

- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT Indeks : Kelompok Gramedia.
- Robert dan Steven J. Taylor. 1992. *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional
- Santosa, Purbayu Budi dan Ashari. 2005. *Analisis Statistik dengan MicrosoftExcel dan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, 2013. *Metode Penelitian untuk Bisnis (Research Methods for Business) (a skill building approach)* (Edisi 6). New York: Wiley.
- 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: 181-198.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. ALFABETA
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: CV. ALFABETA
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenada Media 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.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Dale, A. Timple, 1999. Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis “Kinerja”. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- Tsui, A.S., J.L. Pearce, L.W. Porter, and A. M. Tripoli. 1997. “Alternative Approach to the Employee - Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?”. *Academy of Management Journal*. Vol. 40 No.5, pg.1089
- Tu’u, Tulus, 2004. *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Umar, Husein. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Waridin dan Bambang Guritno, 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No1. Hal: 63-74.
- Yakub, Suardi (dkk). 2014. Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Kertas Kraft Aceh (Persero). *Tesis*. Program Studi Sistem Informasi. STMIK Triguna Dharma Medan.
- Yuwalliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 241-256.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1. Kuesioner Validitas dan Reliabilitas

### ANGKET PENELITIAN

#### Petunjuk pengisian

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda silang (X).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

#### Data Responden:

Umur : ☐ 20 – 25 tahun  
☐ 26 – 50 tahun  
☐ > 51 tahun

Jenis Kelamin: ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK  
☐ Diploma D1/D2/D3  
☐ D4/S1

Berapa Lama Anda Menjadi Karyawan : ☐ 1 – 5 tahun ☐ >10 tahun  
☐ 6 – 10 tahun

Status Perkawinan : ☐ Kawin ☐ Belum Kawin  
☐ Cerai

#### Keterangan:

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1



**Butir Pertanyaan:**

## Disiplin Kerja

NO	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
DK1.	Saya secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin.					
DK2.	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.					
DK3.	Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan.					
DK4.	Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan.					
DK5.	Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya.					

## Gaya Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
GK1.	Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.					
GK2.	Pemimpin mampu memberikan perhatian pada kenyamanan kerja bagi para karyawannya					
GK3.	Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.					
GK4.	Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.					

## Kinerja Karyawan

NO	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
KIN1.	Kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata karyawan lain di kantor ini.					
KIN2.	Kualitas kerja saya ini jauh lebih baik dari karyawan lain di kantor ini.					
KIN3.	Efisiensi kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain di kantor ini.					
KIN4.	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya..					
KIN5.	Saya memegang standar professional yang tinggi.					
KIN6.	Kemampuan saya menggunakan akal sehat dalam melaksanakan pekerjaan bagus.					
KIN7.	Ketepatan saya dalam melaksanakan pekerjaan bagus					
KIN8.	Kreativitas saya dalam melaksanakan pekerjaan utamanya adalah baik perusahaan.					

## Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

### ANGKET PENELITIAN

#### Petunjuk pengisian

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda silang (X).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

#### Data Responden:

Umur : ☐ 25 tahun  
☐ 26 – 50 tahun  
☐ > 51 tahun

Jenis Kelamin: ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK  
☐ Diploma D1/D2/D3  
☐ D4/S1

Berapa Lamakah Anda Menjadi Karyawan :  
☐ 1 – 5 tahun ☐ >10 tahun  
☐ 6 – 10 tahun

Status Perkawinan : ☐ Kawin ☐ Belum Kawin  
☐

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
Netral	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

**Butir Pertanyaan:**

## Disiplin Kerja

NO	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
DK1.	Saya secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin.					
DK2.	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.					
DK3.	Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan.					
DK4.	Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan.					
DK5.	Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya.					

## Gaya Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
GK1.	Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.					
GK2.	Pemimpin mampu memberikan perhatian pada kenyamanan kerja bagi para karyawannya					
GK3.	Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.					
GK4.	Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.					

## Kinerja Karyawan

NO	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
KIN1.	Kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata karyawan lain di kantor ini.					
KIN2.	Kualitas kerja saya ini jauh lebih baik dari karyawan lain di kantor ini.					
KIN3.	Efisiensi kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain di kantor ini.					
KIN4.	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya..					
KIN5.	Saya memegang standar profesional yang tinggi.					
KIN6.	Kemampuan saya menggunakan akal sehat dalam melaksanakan pekerjaan bagus.					



33	1	5	4	4	4	3,60	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	2	3,38
34	3	2	2	2	1	2,00	4	3	3	3	3,25	3	3	2	3	3	3	2	5	3,00
35	3	3	2	2	1	2,20	3	4	3	4	3,50	4	4	4	4	4	4	3	4	3,88
36	3	3	3	4	3	3,20	4	4	4	3	3,75	4	3	4	4	4	4	5	2	3,75
37	2	2	4	4	3	3,00	4	4	4	5	4,25	1	2	4	1	4	4	3	4	2,88
38	3	3	5	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4	4	5	4	4,13
39	3	4	4	4	3	3,60	3	4	4	5	4,00	4	4	3	4	3	3	4	4	3,63
40	3	3	3	4	4	3,40	4	3	3	4	3,50	2	3	2	2	1	3	2	5	2,50
41	4	4	5	1	2	3,20	1	1	3	2	1,75	1	2	2	1	1	3	1	4	1,88
42	2	4	4	4	4	3,60	4	3	3	3	3,25	4	3	4	4	4	3	3	2	3,38
43	4	4	5	4	4	4,20	3	4	3	3	3,25	4	4	4	4	4	4	5	4	4,13
44	3	3	4	3	4	3,40	4	4	4	5	4,25	4	3	4	4	1	3	2	4	3,13
45	4	4	4	4	4	4,00	4	1	3	2	2,50	5	4	4	5	5	3	3	4	4,13
46	4	5	5	4	1	3,80	4	5	3	3	3,75	3	3	3	3	3	3	3	4	3,13
47	5	5	4	5	5	4,80	3	3	3	3	3,00	5	5	5	5	5	3	3	4	4,38
48	3	4	5	4	4	4,00	5	5	3	3	4,00	4	4	4	4	4	4	4	5	4,13
49	5	5	3	3	3	3,80	3	4	4	4	3,75	4	3	4	3	3	4	3	5	3,63
50	5	5	4	4	4	4,40	3	3	4	3	3,25	4	4	4	4	4	4	4	5	4,13
51	2	3	3	3	2	2,60	4	4	4	4	4,00	3	2	2	3	2	1	2	2	2,13
52	3	4	4	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	3	2	2	3	2	3	4	5	3,00
53	5	4	4	4	4	4,20	1	2	3	4	2,50	3	3	3	3	4	4	5	5	3,75
54	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	5	4,25	3	3	3	3	4	4	4	4	3,50
55	4	3	2	4	2	3,00	4	4	4	4	4,00	4	2	2	4	4	4	4	4	3,50
56	3	4	2	3	2	2,80	3	4	4	4	3,75	3	2	2	4	4	3	5	4	3,38
57	5	5	4	4	5	4,60	4	4	3	5	4,00	3	3	3	3	4	4	4	4	3,50
58	3	4	4	5	5	4,20	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	4	3	3	1	2,88
59	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3,25	1	2	1	1	1	3	4	5	2,25
60	5	4	4	4	4	4,20	2	1	3	4	2,50	3	3	3	3	2	4	3	5	3,25
61	4	5	5	5	4	4,60	3	2	4	3	3,00	4	3	3	4	4	4	5	5	4,00
62	5	5	4	5	5	4,80	3	4	4	5	4,00	4	4	5	4	5	5	5	5	4,63
63	4	4	4	4	5	4,20	5	5	5	5	5,00	3	3	4	3	4	4	3	5	3,63
64	5	3	3	4	3	3,60	4	4	4	3	3,75	2	3	2	2	2	1	2	5	2,38
65	4	3	4	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	5	4	4	5	4	3	4	5	4,25
66	4	3	4	3	3	3,40	4	4	3	4	3,75	2	2	4	2	4	4	4	4	3,25
67	3	4	2	1	4	2,80	4	4	4	4	4,00	2	3	3	2	3	2	3	4	2,75
68	5	4	4	4	4	4,20	5	4	4	5	4,50	5	4	5	5	5	4	5	4	4,63
69	4	4	3	4	4	3,80	4	3	4	3	3,50	2	1	2	2	2	1	2	5	2,13
70	4	4	5	4	4	4,20	4	4	4	5	4,25	2	5	5	2	3	4	3	5	3,63
71	3	4	3	4	3	3,40	4	3	4	3	3,50	3	2	1	3	2	4	5	2	2,75

72	4	4	4	4	4	4,00	2	2	4	5	3,25	1	5	5	1	3	3	3	4	3,13
73	4	4	5	4	4	4,20	3	3	3	3	3,00	3	3	4	3	4	4	4	4	3,63
74	4	4	5	4	5	4,40	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5	4	4	3	4	4,38
75	2	2	3	3	3	2,60	4	4	4	3	3,75	5	2	3	5	3	2	2	5	3,38
76	4	4	5	5	4	4,40	5	5	5	5	5,00	3	5	4	3	4	4	4	4	3,88
77	3	3	3	4	3	3,20	4	4	4	4	4,00	1	5	4	1	4	4	5	4	3,50
78	3	3	3	2	2	2,60	4	4	4	5	4,25	3	3	4	3	3	2	3	4	3,13
79	4	4	3	3	3	3,40	5	5	5	5	5,00	2	5	4	2	4	4	5	4	3,75
80	3	4	3	2	1	2,60	4	4	4	5	4,25	3	3	4	3	3	3	2	5	3,25
81	3	2	2	2	2	2,20	4	4	5	5	4,50	3	2	3	3	3	4	3	2	2,88
82	4	5	5	5	5	4,80	5	5	5	5	5,00	3	3	4	3	4	4	4	5	3,75
83	4	4	5	4	4	4,20	4	4	4	4	4,00	2	2	1	2	2	4	4	4	2,63
84	2	2	3	4	3	2,80	2	2	4	4	3,00	2	2	4	2	3	2	1	5	2,63
85	2	3	4	5	2	3,20	4	3	5	4	4,00	3	3	4	3	4	4	4	5	3,75
86	4	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5	5,00	5	4	5	5	5	5	4	5	4,75
87	4	5	5	5	4	4,60	4	5	5	4	4,50	5	5	5	5	5	4	4	4	4,63
88	3	5	4	4	4	4,00	4	3	4	4	3,75	3	4	4	3	4	3	4	4	3,63
89	4	4	4	4	3	3,80	4	4	3	4	3,75	4	4	3	4	3	2	4	4	3,50
90	2	2	2	1	2	1,80	4	4	5	4	4,25	3	3	2	3	3	3	3	2	2,75
91	3	4	4	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
92	3	4	3	4	3	3,40	4	4	3	4	3,75	3	2	3	3	3	4	4	4	3,25
93	4	5	4	4	5	4,40	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	3	4	3	5	3,88
94	5	5	4	5	5	4,80	4	3	4	3	3,50	5	4	4	5	4	4	5	4	4,38
95	4	3	4	4	3	3,60	4	4	4	4	4,00	2	3	3	2	3	4	3	5	3,13
96	4	5	5	5	5	4,80	4	5	5	4	4,50	5	5	5	5	4	5	4	4	4,63
97	4	5	4	5	5	4,60	3	4	3	4	3,50	4	4	4	4	4	5	4	4	4,13
98	4	3	4	3	3	3,40	5	5	5	5	5,00	1	1	2	1	2	1	2	5	1,88
99	5	5	5	4	5	4,80	5	5	3	4	4,25	3	4	5	3	4	5	5	4	4,13
100	1	2	3	2	1	1,80	4	4	5	5	4,50	5	5	3	5	3	3	3	4	3,88
101	5	4	5	5	5	4,80	3	3	3	3	3,00	3	4	4	3	5	4	3	5	3,88
102	4	4	4	4	4	4,00	4	5	4	3	4,00	5	5	4	4	4	5	4	4	4,38
103	5	5	5	4	5	4,80	5	5	5	5	5,00	4	5	5	4	5	5	5	5	4,75
104	4	3	4	3	2	3,20	3	2	5	5	3,75	5	4	4	4	4	4	5	4	4,25



#### Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Instrumen

### HASIL UJI VALIDITAS (CFA) TAHAP 1

#### Factor Analysis

##### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,776
Approx. Chi-Square		982,948
Bartlett's Test of Sphericity	Df	136
	Sig.	,000

##### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
DK1		,700	
DK2		,728	
DK3		,750	
DK4		,687	
DK5		,766	
GK1			,857
GK2			,846
GK3			,809
GK4			,740
KIN1	,851		
KIN2	,664	,369	
KIN3	,636	,367	
KIN4	,837		
KIN5	,754		
KIN6	,523	,496	
KIN7	,491	,410	
KIN8		,325	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## HASIL UJI VALIDITAS (CFA) TAHAP 2

### Factor Analysis

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,779
Approx. Chi-Square		903,893
Bartlett's Test of Sphericity	Df	105
	Sig.	,000

#### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
DK1	,672		
DK2	,748		
DK3	,772		
DK4	,721		
DK5	,802		
GK1			,869
GK2			,859
GK3			,814
GK4			,730
KIN1		,877	
KIN2		,662	
KIN3		,645	
KIN4		,861	
KIN5		,726	
KIN6		,505	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

### Lampiran 5. Data Penelitian

NO	DISIPLIN KERJA					RATA-RATA	GAYA KEPEMIMPINAN				RATA-RATA	KINERJA						RATA-RATA
	1	2	3	4	5		1	2	3	4		1	2	3	4	5	6	
1	3	3	3	4	4	3,40	2	1	3	2	2,00	4	4	4	4	4	4	4,00
2	5	5	5	4	5	4,80	4	4	4	5	4,25	5	4	4	4	5	4	4,33
3	3	3	3	4	4	3,40	5	5	4	4	4,50	4	4	4	4	4	3	3,83
4	4	4	3	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4	4	4,00
5	3	3	3	3	2	2,80	4	4	4	4	4,00	3	4	2	3	3	4	3,17
6	3	3	3	3	4	3,20	2	2	3	3	2,50	4	4	5	3	5	4	4,17
7	3	2	2	4	4	3,00	5	5	4	3	4,25	2	4	4	2	4	4	3,33
8	3	3	4	4	4	3,60	5	5	5	5	5,00	5	4	3	3	4	4	3,83
9	4	2	2	3	4	3,00	4	4	4	4	4,00	2	4	4	2	4	4	3,33
10	4	3	3	5	4	3,80	5	5	5	4	4,75	5	4	4	5	5	3	4,33
11	5	4	5	5	5	4,80	5	5	5	5	5,00	5	5	4	5	5	4	4,67
12	3	3	4	4	4	3,60	3	4	3	3	3,25	2	3	2	2	4	4	2,83
13	2	1	2	2	1	1,60	2	2	2	3	2,25	2	2	3	2	2	2	2,17
14	2	2	4	4	4	3,20	4	4	4	3	3,75	4	4	3	4	3	4	3,67
15	4	4	4	5	4	4,20	4	3	4	3	3,50	2	4	4	2	4	4	3,33
16	3	3	3	4	3	3,20	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	4	4	3,50
17	3	4	4	4	4	3,80	4	4	4	3	3,75	2	5	4	2	4	5	3,67
18	1	5	5	3	3	3,40	4	4	5	3	4,00	2	3	3	2	1	3	2,33
19	3	3	4	4	4	3,60	2	1	3	3	2,25	3	4	4	3	2	4	3,33
20	5	5	5	4	4	4,60	4	2	4	3	3,25	3	4	4	3	2	4	3,33
21	5	5	4	4	5	4,60	4	2	4	4	3,50	5	4	3	5	5	3	4,17
22	5	4	4	4	4	4,20	4	5	3	4	4,00	3	4	4	3	4	4	3,67
23	3	3	4	5	4	3,80	4	4	4	4	4,00	3	3	2	3	2	2	2,50
24	2	2	1	2	1	1,60	5	5	5	5	5,00	2	1	2	2	2	1	1,67
25	2	5	5	4	3	3,80	3	4	3	4	3,50	5	4	4	5	5	5	4,67
26	3	3	4	2	3	3,00	4	4	4	4	4,00	3	2	2	3	1	2	2,17
27	2	5	4	4	4	3,80	2	1	2	4	2,25	2	3	5	2	4	4	3,33
28	4	3	4	4	5	4,00	4	4	4	5	4,25	2	5	4	2	5	5	3,83
29	5	5	5	4	4	4,60	5	5	5	5	5,00	5	5	5	3	5	5	4,67
30	3	3	4	4	4	3,60	4	4	5	4	4,25	4	4	4	4	4	4	4,00
31	3	3	4	4	4	3,60	4	4	4	3	3,75	4	4	4	4	3	4	3,83
32	3	4	4	4	4	3,80	4	3	4	4	3,75	4	4	4	4	4	4	4,00
33	1	5	4	4	4	3,60	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3,67
34	3	2	2	2	1	2,00	4	3	3	3	3,25	3	3	2	3	3	3	2,83

35	3	3	2	2	1	2,20	3	4	3	4	3,50	4	4	4	4	4	4,00
36	3	3	3	4	3	3,20	4	4	4	3	3,75	4	3	4	4	4	3,83
37	2	2	4	4	3	3,00	4	4	4	5	4,25	1	2	4	1	4	2,67
38	3	3	5	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4	4,00
39	3	4	4	4	3	3,60	3	4	4	5	4,00	4	4	3	4	3	3,50
40	3	3	3	4	4	3,40	4	3	3	4	3,50	2	3	2	2	1	2,17
41	4	4	5	1	2	3,20	1	1	3	2	1,75	1	2	2	1	1	1,67
42	2	4	4	4	4	3,60	4	3	3	3	3,25	4	3	4	4	4	3,67
43	4	4	5	4	4	4,20	3	4	3	3	3,25	4	4	4	4	4	4,00
44	3	3	4	3	4	3,40	4	4	4	5	4,25	4	3	4	4	1	3,17
45	4	4	4	4	4	4,00	4	1	3	2	2,50	5	4	4	5	5	4,33
46	4	5	5	4	1	3,80	4	5	3	3	3,75	3	3	3	3	3	3,00
47	5	5	4	5	5	4,80	3	3	3	3	3,00	5	5	5	5	5	4,67
48	3	4	5	4	4	4,00	5	5	3	3	4,00	4	4	4	4	4	4,00
49	5	5	3	3	3	3,80	3	4	4	4	3,75	4	3	4	3	3	3,50
50	5	5	4	4	4	4,40	3	3	4	3	3,25	4	4	4	4	4	4,00
51	2	3	3	3	2	2,60	4	4	4	4	4,00	3	2	2	3	2	2,17
52	3	4	4	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	3	2	2	3	2	2,50
53	5	4	4	4	4	4,20	1	2	3	4	2,50	3	3	3	3	4	3,33
54	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	5	4,25	3	3	3	3	4	3,33
55	4	3	2	4	2	3,00	4	4	4	4	4,00	4	2	2	4	4	3,33
56	3	4	2	3	2	2,80	3	4	4	4	3,75	3	2	2	4	4	3,00
57	5	5	4	4	5	4,60	4	4	3	5	4,00	3	3	3	3	4	3,33
58	3	4	4	5	5	4,20	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	4	3,17
59	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3,25	1	2	1	1	1	1,50
60	5	4	4	4	4	4,20	2	1	3	4	2,50	3	3	3	3	2	3,00
61	4	5	5	5	4	4,60	3	2	4	3	3,00	4	3	3	4	4	3,67
62	5	5	4	5	5	4,80	3	4	4	5	4,00	4	4	5	4	5	4,50
63	4	4	4	4	5	4,20	5	5	5	5	5,00	3	3	4	3	4	3,50
64	5	3	3	4	3	3,60	4	4	4	3	3,75	2	3	2	2	2	2,00
65	4	3	4	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	5	4	4	5	4	4,17
66	4	3	4	3	3	3,40	4	4	3	4	3,75	2	2	4	2	4	3,00
67	3	4	2	1	4	2,80	4	4	4	4	4,00	2	3	3	2	3	2,50
68	5	4	4	4	4	4,20	5	4	4	5	4,50	5	4	5	5	5	4,67
69	4	4	3	4	4	3,80	4	3	4	3	3,50	2	1	2	2	2	1,67
70	4	4	5	4	4	4,20	4	4	4	5	4,25	2	5	5	2	3	3,50
71	3	4	3	4	3	3,40	4	3	4	3	3,50	3	2	1	3	2	2,50
72	4	4	4	4	4	4,00	2	2	4	5	3,25	1	5	5	1	3	3,00
73	4	4	5	4	4	4,20	3	3	3	3	3,00	3	3	4	3	4	3,50

74	4	4	5	4	5	4,40	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5	4	4	4,67
75	2	2	3	3	3	2,60	4	4	4	3	3,75	5	2	3	5	3	2	3,33
76	4	4	5	5	4	4,40	5	5	5	5	5,00	3	5	4	3	4	4	3,83
77	3	3	3	4	3	3,20	4	4	4	4	4,00	1	5	4	1	4	4	3,17
78	3	3	3	2	2	2,60	4	4	4	5	4,25	3	3	4	3	3	2	3,00
79	4	4	3	3	3	3,40	5	5	5	5	5,00	2	5	4	2	4	4	3,50
80	3	4	3	2	1	2,60	4	4	4	5	4,25	3	3	4	3	3	3	3,17
81	3	2	2	2	2	2,20	4	4	5	5	4,50	3	2	3	3	3	4	3,00
82	4	5	5	5	5	4,80	5	5	5	5	5,00	3	3	4	3	4	4	3,50
83	4	4	5	4	4	4,20	4	4	4	4	4,00	2	2	1	2	2	4	2,17
84	2	2	3	4	3	2,80	2	2	4	4	3,00	2	2	4	2	3	2	2,50
85	2	3	4	5	2	3,20	4	3	5	4	4,00	3	3	4	3	4	4	3,50
86	4	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5	5,00	5	4	5	5	5	5	4,83
87	4	5	5	5	4	4,60	4	5	5	4	4,50	5	5	5	5	5	4	4,83
88	3	5	4	4	4	4,00	4	3	4	4	3,75	3	4	4	3	4	3	3,50
89	4	4	4	4	3	3,80	4	4	3	4	3,75	4	4	3	4	3	2	3,33
90	2	2	2	1	2	1,80	4	4	5	4	4,25	3	3	2	3	3	3	2,83
91	3	4	4	4	4	3,80	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00
92	3	4	3	4	3	3,40	4	4	3	4	3,75	3	2	3	3	3	4	3,00
93	4	5	4	4	5	4,40	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	3	4	3,83
94	5	5	4	5	5	4,80	4	3	4	3	3,50	5	4	4	5	4	4	4,33
95	4	3	4	4	3	3,60	4	4	4	4	4,00	2	3	3	2	3	4	2,83
96	4	5	5	5	5	4,80	4	5	5	4	4,50	5	5	5	5	4	5	4,83
97	4	5	4	5	5	4,60	3	4	3	4	3,50	4	4	4	4	4	5	4,17
98	4	3	4	3	3	3,40	5	5	5	5	5,00	1	1	2	1	2	1	1,33
99	5	5	5	4	5	4,80	5	5	3	4	4,25	3	4	5	3	4	5	4,00
100	1	2	3	2	1	1,80	4	4	5	5	4,50	5	5	3	5	3	3	4,00
101	5	4	5	5	5	4,80	3	3	3	3	3,00	3	4	4	3	5	4	3,83
102	4	4	4	4	4	4,00	4	5	4	3	4,00	5	5	4	4	4	5	4,50
103	5	5	5	4	5	4,80	5	5	5	5	5,00	4	5	5	4	5	5	4,67
104	4	3	4	3	2	3,20	3	2	5	5	3,75	5	4	4	4	4	4	4,17

### Lampiran 6. Hasil Karakteristik Responden

NO	JENIS KELAMIN	UMUR	LAMA KERJA	PENDIDIKAN	STATUS KAWIN
1	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
2	LAKI-LAKI	>51 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
3	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	SMA/SMK	BELUM KAWIN
4	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
5	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	BELUM KAWIN
6	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
7	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
8	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
9	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
10	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
11	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
12	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
13	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
14	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
15	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
16	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
17	LAKI-LAKI	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
18	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	BELUM KAWIN
19	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
20	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
21	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
22	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	KAWIN
23	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
24	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
25	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	KAWIN
26	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	CERAI
27	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	KAWIN
28	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
29	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	BELUM KAWIN
30	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
31	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
32	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
33	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
34	LAKI-LAKI	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
35	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	SMA/SMK	BELUM KAWIN
36	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN

37	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
38	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
39	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
40	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
41	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
42	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
43	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
44	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	SMA/SMK	BELUM KAWIN
45	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
46	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	CERAI
47	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
48	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
49	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
50	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
51	PEREMPUAN	>51 tahun	6-10 tahun	S1	BELUM KAWIN
52	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
53	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
54	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
55	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
56	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
57	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	BELUM KAWIN
58	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
59	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
60	LAKI-LAKI	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
61	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
62	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
63	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
64	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
65	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	BELUM KAWIN
66	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
67	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
68	LAKI-LAKI	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
69	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
70	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
71	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
72	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
73	LAKI-LAKI	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN
74	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
75	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
76	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
77	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN

78	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
79	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
80	PEREMPUAN	>51 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
81	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
82	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
83	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
84	LAKI-LAKI	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
85	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	BELUM KAWIN
86	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	BELUM KAWIN
87	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
88	LAKI-LAKI	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
89	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	BELUM KAWIN
90	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
91	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
92	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	S1	BELUM KAWIN
93	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
94	LAKI-LAKI	26-50 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	KAWIN
95	PEREMPUAN	26-50 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
96	LAKI-LAKI	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	KAWIN
97	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	BELUM KAWIN
98	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
99	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
100	PEREMPUAN	26-50 tahun	6-10 tahun	DIPLOMA	KAWIN
101	PEREMPUAN	>51 tahun	6-10 tahun	SMA/SMK	KAWIN
102	LAKI-LAKI	26-50 tahun	6-10 tahun	S1	KAWIN
103	PEREMPUAN	20-25 tahun	1-5 tahun	DIPLOMA	BELUM KAWIN
104	PEREMPUAN	>51 tahun	>10 tahun	S1	KAWIN



## Lampiran 7. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

### HASIL UJI RELIABILITAS

#### Reliability

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	104	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	104	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### 1. Kinerja Karyawan (Tahap 1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,826	8

#### 2. Kinerja Karyawan (Tahap

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	6

#### 3. Disiplin Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,834	5

#### 4. Gaya Kepemimpinan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,838	4

## Lampiran 8. Hasil Uji Karakteristik Responden

### HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

#### Frequencies

Kategorisasi Umur				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25 Tahun	26	25	25	25
26-50 Tahun	54	52	52	77
>51 Tahun	24	23	23	100
Total	104	100,0	100,0	

Kategorisasi Jenis Kelamin				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	44	42,3	42,3	42,3
Perempuan	60	57,7	57,7	100
Total	104	100,0	100,0	

Kategorisasi Pendidikan				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA/SMK	23	22,1	22,1	22,1
D1/2/3.	44	42,3	42,3	64,4
S1/D4	37	35,6	35,6	100
Total	104	100,0	100,0	

**Kategorisasi Lama Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 Tahun	27	26	26	26
6-10 Tahun	38	36,5	36,5	62,5
>10 Tahun	39	37,5	37,5	100
Total	104	100,0	100,0	

**Kategorisasi Status Perkawinan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kawin	73	70,2	70,2	70,2
Belum Kawin	29	27,9	27,9	98,1
Cerai	2	1,9	1,9	100
Total	104	100,0	100,0	

**Lampiran 9. Rumus Perhitungan Kategorisasi****RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI**

<b>Kinerja Karyawan</b>				
Mi	=	3,46		
Sdi	=	0,82		
Tinggi	: $X \geq M + SD$			
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$			
Rendah	: $X < M - SD$			
Kategori		Skor		
Tinggi	:	$X \geq 4,28$		
Sedang	:	$2,64 \leq X < 4,28$		
Rendah	:	$X < 2,64$		

Disiplin Kerja					
Mi		=		3,67	
Sdi		=		0,76	
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori		Skor			
Tinggi	:	X	$\geq$	4,43	
Sedang	:	2,91	$\leq$	X	< 4,43
Rendah	:	X	<	2,91	

Gaya Kepemimpinan					
Mi		=		3,89	
Sdi		=		0,75	
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori		Skor			
Tinggi	:	X	$\geq$	4,64	
Sedang	:	3,14	$\leq$	X	< 3,14
Rendah	:	X	<	3,14	

## Lampiran 10. Hasil Uji Kategorisasi

### HASIL UJI KATEGORISASI

#### Frequencies

**Kategorisasi Kinerja Karyawan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	17	16,35	16,35	16,35
Sedang	70	67,30	67,30	83,65
Rendah	17	16,35	18,35	100,0
Total	98	100,0	100,0	

**Kategorisasi Disiplin Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	17	16,35	16,35	16,35
Sedang	72	69,23	69,23	85,58
Rendah	15	14,42	14,42	100,0
Total	98	100,0	100,0	

**Kategorisasi Gaya Kepemimpinan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	18	17,3	17,3	17,3
Sedang	72	69,23	69,23	86,53
Rendah	14	13,46	13,46	100,0
Total	104	100,0	100,0	

### Lampiran 11. Hasil Uji Normalitas

## HASIL UJI NORMALITAS

### NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		DK	GK	KIN
N		104	104	104
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3,6769	3,8942	3,5733
	Std. Deviation	,76542	,75419	,70207
	Absolute	,102	,126	,106
Most Extreme Differences	Positive	,071	,098	,053
	Negative	-,102	-,126	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z		1,044	1,286	1,084
Asymp. Sig. (2-tailed)		,226	,073	,191

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Lampiran 12. Hasil Uji Linieritas

## HASIL UJI LINIERITAS

### Means

### Kinerja\_Karyawan \* Disiplin\_Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			19,257	15	1,284	3,585	,000
KIN * DK	Between Groups	Linearity	14,240	1	14,240	39,765	,000
		Deviation from Linearity	5,017	14	,358	1,001	,460
	Within Groups		31,512	88	,358		
	Total		50,769	103			

## Kinerja\_Karyawan \* Gaya\_Kepemimpinan

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KIN * GK	(Combined)	8,690	12	,724	1,566	,116
	Between Groups	2,772	1	2,772	5,995	,016
	Linearity					
	Deviation from Linearity	5,918	11	,538	1,163	,324
	Within Groups	42,079	91	,462		
	Total	50,769	103			

### Lampiran 13. Hasil Uji Multikolinieritas

## HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

### Regression

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,099	,398		2,760	,007		
	DK	,474	,075	,517	6,294	,000	,996	1,004
	GK	,188	,076	,202	2,453	,016	,996	1,004

a. Dependent Variable: KIN

### Lampiran 14. Hasil Uji Regresi

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	STATUS_KAWI N, JENIS_KELAMI N, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA_KERJA <sup>b</sup>	.	Enter
2	DK <sup>b</sup>	.	Enter
3	GK <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: KIN

b. All requested variables entered.

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,309 <sup>a</sup>	,095	,049	,80054	,095	2,066	5	98	,076
2	,551 <sup>b</sup>	,304	,261	,70598	,208	29,011	1	97	,000
3	,577 <sup>c</sup>	,333	,284	,69457	,029	4,213	1	96	,043

a. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA

b. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, DK

c. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, DK, GK



ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,621	5	1,324	2,066	,076 <sup>b</sup>
	Residual	62,805	98	,641		
	Total	69,426	103			
2	Regression	21,080	6	3,513	7,049	,000 <sup>c</sup>
	Residual	48,346	97	,498		
	Total	69,426	103			
3	Regression	23,113	7	3,302	6,844	,000 <sup>d</sup>
	Residual	46,313	96	,482		
	Total	69,426	103			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA

c. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, DK

d. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, DK, GK

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,680	,588	7,964	,000
	JENIS_KELAMIN	,019	,163	,011	,910
	UMUR	,009	,202	,008	,963
	LAMA_KERJA	-,388	,179	-,374	,032
	PENDIDIKAN	,038	,107	,035	,724
	STATUS_KAWIN	-,395	,192	-,244	,042
2	(Constant)	2,630	,643	4,091	,000
	JENIS_KELAMIN	-,055	,145	-,033	,705
	UMUR	,041	,178	,035	,817
	LAMA_KERJA	-,344	,158	-,332	,032
	PENDIDIKAN	,067	,094	,061	,482
	STATUS_KAWIN	-,311	,170	-,193	,070
3	DK	,497	,092	,464	,000
	(Constant)	1,796	,752	2,390	,019
	JENIS_KELAMIN	-,007	,144	-,004	,961
	UMUR	,005	,176	,005	,976
	LAMA_KERJA	-,315	,156	-,304	,046
	PENDIDIKAN	,099	,094	,090	,297
	STATUS_KAWIN	-,310	,167	-,191	,067
	DK	,484	,091	,452	,000
	GK	,193	,094	,178	,043

a. Dependent Variable: KIN

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	STATUS_KAWI N, JENIS_KELAMI N, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA_KERJA <sup>b</sup>	.	Enter
2	GK <sup>b</sup>	.	Enter
3	DK <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: KIN

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,309 <sup>a</sup>	,095	,049	,80054	,095	2,066	5	98	,076
2	,369 <sup>b</sup>	,136	,083	,78616	,041	4,619	1	97	,034
3	,577 <sup>c</sup>	,333	,284	,69457	,196	28,268	1	96	,000

a. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA

b. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, GK

c. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, GK, DK

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,621	5	1,324	2,066	,076 <sup>b</sup>
	Residual	62,805	98	,641		
	Total	69,426	103			
2	Regression	9,476	6	1,579	2,555	,024 <sup>c</sup>
	Residual	59,951	97	,618		
	Total	69,426	103			
3	Regression	23,113	7	3,302	6,844	,000 <sup>d</sup>
	Residual	46,313	96	,482		
	Total	69,426	103			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA

c. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, GK

d. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, GK, DK

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,621	5	1,324	2,066	,076 <sup>b</sup>
	Residual	62,805	98	,641		
	Total	69,426	103			
2	Regression	9,476	6	1,579	2,555	,024 <sup>c</sup>
	Residual	59,951	97	,618		
	Total	69,426	103			
3	Regression	23,113	7	3,302	6,844	,000 <sup>d</sup>
	Residual	46,313	96	,482		
	Total	69,426	103			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA

c. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, GK

d. Predictors: (Constant), STATUS\_KAWIN, JENIS\_KELAMIN, PENDIDIKAN, UMUR, LAMA\_KERJA, GK, DK

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,680	,588	7,964	,000
	JENIS_KELAMIN	,019	,163	,011	,910
	UMUR	,009	,202	,008	,963
	LAMA_KERJA	-,388	,179	-,374	,032
	PENDIDIKAN	,038	,107	,035	,724
	STATUS_KAWIN	-,395	,192	-,244	,042
2	(Constant)	3,630	,756	4,801	,000
	JENIS_KELAMIN	,073	,162	,044	,655
	UMUR	-,032	,199	-,027	,872
	LAMA_KERJA	-,351	,176	-,339	,049
	PENDIDIKAN	,077	,107	,070	,473
	STATUS_KAWIN	-,390	,188	-,241	,041
3	GK	,228	,106	,210	,034
	(Constant)	1,796	,752	2,390	,019
	JENIS_KELAMIN	-,007	,144	-,004	,961
	UMUR	,005	,176	,005	,976
	LAMA_KERJA	-,315	,156	-,304	,046
	PENDIDIKAN	,099	,094	,090	,297
	STATUS_KAWIN	-,310	,167	-,191	,067
	GK	,193	,094	,178	,043
	DK	,484	,091	,452	,000

a. Dependent Variable: KIN

## Lampiran 16. Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
**FAKULTAS EKONOMI**

Alamat : Kampus Karangmalang, Yogyakarta, 55281  
Telp/Fax (0274) 554902 Psw 817,810,812,815,816  
website : <http://fe.uny.ac.id> e-mail: [fe@uny.ac.id](mailto:fe@uny.ac.id)

Nomor : 407/UN34.18/PL/2015

26 Februari 2015

Lamp : -

Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Pimpinan UD.Pustaka Pelajar Yogyakarta  
Celeban Timur UH III/548 Yogyakarta

Disampaikan dengan hormat bahwa kami bermaksud memohonkan izin penelitian bagi mahasiswa :

Nama : Galih Aryo Nimpuno

NIM : 11408141017

Jurusan : Manajemen – Fakultas Ekonomi - UNY

Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UD.Pustaka Pelajar Yogyakarta.

Atas kerjasama dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wakil Dekan I  
Fakultas Ekonomi  
  
Nurhikmah, MM  
NIP. 195501011981031006

Tembusan Yth.:

1. Jurusan Manajemen FE
2. Subag. Pendidikan dan Kemahasiswaan
3. Mahasiswa yang bersangkutan

## Lampiran 17. Surat Bukti Penelitian



### PUSTAKA PELAJAR

P E N E R B I T  
PUSTAKA PELAJAR

Celeban Timur UH III/548 Yogyakarta 55167, Telp. (0274) 381542, Fax. (0274) 383083, E-mail: pustakapelajar@telkom.net

Nomor : 26/PP/III/2015

Yogyakarta, 26 Maret 2015

Lamp. : -

Hal : Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Yth. Dosen Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi UNY

Disampaikan dengan hormat bahwa dengan ini kami selaku pihak dari Pustaka Pelajar Yogyakarta menerangkan bahwa mahasiswa :

Nama : Galih Aryo Nimpuno

NIM : 11408141017

Jurusan : Manajemen – Fakultas Ekonomi - UNY

Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta.

Telah melakukan penelitian untuk keperluan Penyelesaian Tugas Akhir Skripsi

Mengetahui,

和

Sobary Mohammad  
Pimpinan