

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PARIWISATA DIY**

SKRIPSI

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



Disusun oleh:

Cahyo Adi Nugroho

NIM. 11408141045

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

2015

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan Judul

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PARIWISATA DIY**

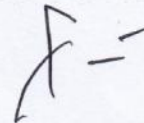
Oleh:

Cahyo Adi Nugroho
NIM. 11408141045

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan di
depan Tim Penguji tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen, Fakultas
Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.

Yogyakarta, 7 Mei 2015

Dosen Pembimbing,



Farlianto, MBA.

NIP. 19700925 200012 1 001

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cahyo Adi Nugroho
NIM : 11408141045
Program Studi : Manajemen
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PARIWISATA DIY

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 5 Mei 2015

Yang menyatakan,

Cahyo Adi Nugroho
NIM. 11408141045

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PARIWISATA DIY” yang disusun oleh Cahyo Adi Nugroho, dengan NIM 11408141045 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Mei 2015 dan telah dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI			
Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Arum Darmawati, MM	Ketua Penguji		17-6-2015
Farlianto, MBA	Sekretaris		17-6-2015
Prof. Dr. Nahiyah J. F, M.Pd.	Penguji Utama		17-6-2015

Yogyakarta, 19 Juni 2015
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta



Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 198303 1 002

MOTTO

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”

(Q.S. Al-Mujadalah: 11)

“Barang siapa yang menempuh suatu jalan untuk menuntut ilmu, Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga”

(HR. Muslim)

“Waktu adalah hal yang sangat penting, karena waktu tidak akan bisa kembali”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karya ini penulis persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya.
2. Bapak Djumantar dan Ibu Siti Ambarwati, ayah dan ibu yang selalu memberikan doa, kasih sayang, bimbingan, dan dukungan sampai saat ini.
3. Army Susanti dan Wisnu Aji Khasanto, kakak tercinta yang selalu memberikan dukungan dan doa.
4. Teman dekat saya Bernia Chandra P yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PARIWISATA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

ABSTRAK

Oleh: Cahyo Adi Nugroho

NIM: 11408141045

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY. (2) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY. (3) Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kausal asosiatif pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 81 orang. Teknik pengambilan sampel dengan cara *Proposif Sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah dengan mengambil populasi atau sebanyak 81 sampel. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Factor Analysis*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Alat ukur terbukti valid dan reliabel untuk instrumen penelitian. Analisis regresi berganda digunakan untuk uji hipotesis penelitian ini.

Hasil penelitian menemukan bahwa : (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sebesar (β) 0,313 dengan signifikansi sebesar 0,01. Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 9,7%. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sebesar (β) 0,282 dengan signifikansi sebesar 0.05. Kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 7,5%. (3) Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sebesar () 0,484 dengan signifikansi 0.05. Kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sebesar 14,1%.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata DIY”.

Selama menyusun skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Lina Nur Hidayati, M.M., selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan dukungan selama perkuliahan.
5. Farlianto, MBA., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd. dan Arum Darmawati, M.M., selaku narasumber dan ketua penguji yang telah memberikan masukan selama penyusunan skripsi ini.
7. Segenap dosen dan karyawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
8. Kedua orang tua, kakak, dan keluarga tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2011 Universitas Negeri Yogyakarta.
10. Seluruh responden yang telah bersedia berpartisipasi, dan kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 5 Mei 2015

Penulis,



Cahyo Adi Nugroho

DAFTAR ISI

Abstrak	vii
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II: KAJIAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. Kinerja Pegawai	10
2. Gaya Kepemimpinan	20
3. Disiplin Kerja.....	26
B. Penelitian yang Relevan	29
C. Kerangka Pikir	30
D. Paradigma Penelitian	33
E. Hipotesis Penelitian	33
BAB III : METODE PENELITIAN	34
A. Desain Penelitian	34
B. Tempat dan Waktu Penelitian	34
C. Definisi Operasional Variabel	34
D. Populasi dan Sampel	36
E. Instrumen Penelitian	36
F. Uji Coba Instrumen Penelitian	38
G. Teknik Pengumpulan Data	42
H. Teknik Analisis Data	43

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	47
B. Hasil Penelitian	51
C. Pembahasan	63
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	68
A. Kesimpulan	68
B. Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN	75

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Data Keterlambatan Pengumpulan Laporan	4
Tabel 2.	Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai	5
Tabel 3.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	37
Tabel 4.	<i>Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Correlations</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	40
Tabel 5.	<i>Average Variance Extracted, Square Correlation and</i> <i>Dicsriminant Validity</i>	41
Tabel 6.	Hasil uji reliabilitas	42
Tabel 7.	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 8.	Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	53
Tabel 9.	Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan (Pangkat)	54
Tabel 10.	Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan	55
Tabel 11.	Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja	56
Tabel 12.	Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai	58
Tabel 13.	Hasil Uji Linearitas	60
Tabel 14.	Hasil Uji Multikolinearitas	60
Tabel 15.	Rangkuman Hasil Analisis Regresi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	61
Tabel 16.	Ringkasan Hasil Hipotesis	63

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	76
2. Kuesioner Penelitian, Validitas dan Reliabilitas	77
3. Kuesioner Penelitian	82
4. Data Validitas dan Reliabilitas	86
5. Hasil Uji Validitas Instrumen	87
6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	89
7. Data Penelitian	91
8. Hasil Uji Karakteristik Responden	94
9. Hasil Uji Deskriptif	95
10. Perhitungan Kategorisasi	96
11. Hasil Uji Kategorisasi	97
12. Hasil Uji Normalitas	98
13. Hasil Uji Linearitas	98
14. Hasil Uji Multikolinearitas	99
15. Hasil Analisis Regresi Sederhana	101
16. Hasil Analisis Regresi Berganda	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian	33
--------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Seiring dengan berkembangnya waktu, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang terbaik, termasuk organisasi pemerintah.

Pelayanan yang terbaik, tidak dapat dilepaskan dari peran setiap pegawainya. Seorang pegawai harus bisa bekerja secara optimal dimana hal ini dapat dilihat atau diukur melalui kinerja pegawai tersebut. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja pegawai merupakan hasil atau kinerja pegawai 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 pegawai. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi (organisasi) untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan yang tidak stabil.

Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup instansi (organisasi) tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Masalah sumber daya manusia dialami oleh instansi pemerintahan yang bergerak dibidang pariwisata, yaitu Dinas Pariwisata DIY. Instansi ini merupakan instansi pemerintahan yang bergerak dibidang pariwisata khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta. Masalah yang dialami adalah menurunnya kinerja dari pegawai yang bekerja di instansi tersebut. Hal ini ditandai dengan menurunnya peringkat Dinas Pariwisata DIY dari kategori I menjadi kategori II pada tahun 2014 dalam penilaian kinerja dari instansi-instansi yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta, pada penilaian ini Dinas Pariwisata DIY mengalami penurunan dalam perencanaan dan penganggaran kegiatan yang dilakukan oleh pegawai di instansi tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara dengan pegawai bagian kepegawaian Dinas Pariwisata DIY, kinerja pegawai mengalami penurunan kinerja dapat dilihat dari penurunan dalam perencanaan dan penganggaran kegiatan karena pada tahun 2014 hanya mampu menyerap sekitar 90% dari anggaran yang telah ditetapkan pada awal tahun 2014, sedangkan pada tahun sebelumnya mampu menyerap sekitar 97% dari anggaran yang telah ditetapkan pada awal tahun 2013. Banyaknya serapan dana ini bergantung pada dapat dilaksanakannya seluruh kegiatan yang telah direncanakan pada awal tahun yang tercantum dalam rencana kegiatan dan anggaran (RKA), dimana dari

total kegiatan yang direncanakan pada tahun 2014 ada 2 kegiatan yang tidak dapat terlaksana, sedangkan pada tahun 2013 hanya 1 kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada bulan Oktober-November 2014 diketahui bahwa menurunnya kinerja karyawan pada Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta disebabkan oleh kedisiplinan kerja pegawai. Kedisiplinan kerja pegawai yang menurun paling mudah terlihat dari ketepatan waktu datang ke kantor, dimana dari total pegawai yang ada, rata-rata setiap harinya ada 6% – 7% pegawai yang datang terlambat, selain dilihat dari keterlambatan dalam waktu datang ke kantor, menurunnya kedisiplinan kerja pegawai juga dapat dilihat dalam ketepatan waktu pengumpulan laporan. Berikut adalah data keterlambatan pengumpulan laporan dari pegawai Dinas Pariwisata DIY tahun 2014:

Tabel 1. Data Keterlambatan Pengumpulan Laporan
di Dinas Pariwisata DIY Tahun 2014

NO.	BULAN	JUMLAH LAPORAN
1	Januari	-
2	Februari	-
3	Maret	1
4	April	-
5	Mei	2
6	Juni	-
7	Juli	-
8	Agustus	2
9	September	-
10	Oktober	1
11	November	1
12	Desember	1
TOTAL		8

Sumber: Bagian Umum Dinas Pariwisata DIY

Ketidaktepatan waktu yang dilakukan dalam pengumpulan laporan ini tentunya mempengaruhi kinerja dari pegawai, karena untuk melaksanakan kegiatan selanjutnya, kegiatan yang dilakukan sebelumnya harus sudah selesai pelaksanaan dan dalam peloporannya, sehingga jika laporan tertunda pengumpulannya, maka kegiatan selanjutnyapun akan tertunda dalam pelaksanaannya.

Menurunnya kinerja pegawai juga disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas. Para pegawai merasa bebas dalam melakukan pekerjaannya sehingga membuat mereka bekerja sesuka hati mereka, karena kepala dinas kurang memperhatikan pegawai. Hal ini terlihat dari tidak adanya sanksi langsung yang diberikan kepada pegawai yang

kurang disiplin dalam bekerja dan hal ini membuat kecemburuan pada pegawai lainnya, sehingga akan berdampak pada kinerja pegawai secara tidak langsung. Faktor lain yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan adalah lingkungan kerja fisik yang kurang mendukung produktivitas kerja, yaitu ruangan kerja yang gelap, saling terbuka dan berdempetan sehingga karyawan merasa sempit dan masih minimnya kemampuan penggunaan teknologi (komputer). Beberapa karyawan juga menyebutkan menurunnya kinerja disebabkan adanya beban kerja yang tinggi dan minimnya penghargaan yang diberikan atas kinerja yang dicapai oleh para pegawai.

Berdasarkan dari pra-survey yang penulis laksanakan di Dinas Pariwisata DIY mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja dari para pegawai yang bekerja disana, mendapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 2. Faktor Yang Harus Mendapat Perhatian
Lebih Dari Instansi Untuk Meningkatkan
Kinerja Pegawai

No.	Faktor Yang Mempengaruhi	Jumlah Jawaban	%
1.	Lingkungan Kerja	1	5 %
2.	Disiplin	9	45 %
3.	Penghargaan yang diberikan	2	10 %
4.	Gaya Kepemimpinan	6	30 %
5.	Beban Kerja	2	10 %

Sumber: Observasi dengan 10 orang pegawai Dinas Pariwisata DIY pada tahun 2014

Setiap pegawai yang menjadi responden diperbolehkan untuk menjawab dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY. Responden dalam pra *survey* memilih dua jawaban karena penelitian ini ingin memfokuskan dua faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY. Dari hasil pra *survey* tersebut, terlihat bahwa dua faktor tertinggi adalah Disiplin dan Kepemimpinan, yaitu masing-masing sebesar 45% atau sebanyak 9 responden dan sebesar 30% atau sebanyak 6 responden. Faktor paling kecil yang mendukung kinerja pegawai adalah lingkungan kerja yaitu sebesar 5% atau sebanyak 1 responden.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini diberi judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata DIY”.

B. Identifikasi Masalah Penelitian

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

1. Menurunnya kinerja pegawai berdasarkan dari pencapaian penilaian kinerja instansi pada tahun 2014.
2. Menurunnya serapan anggaran yang dilakukan oleh pegawai di Dinas Pariwisata DIY pada tahun 2014.
3. Lingkungan kerja yang kurang mendukung produktivitas kerja pegawai.
4. Kurang disiplinnya pegawai dalam bekerja.
5. Masih ada pegawai yang datang terlambat.

6. Masih adanya keterlamabatan pengumpulan laporan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai.
7. Para pegawai tidak merasa puas akan pekerjaannya dikarenakan tidak adanya penghargaan yang diberikan atas capaian pekerjaan.
8. Beban kerja yang tinggi menurunkan kinerja dari pegawai di Dinas Pariwisata DIY.
9. Kurang tepatnya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan sehingga berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
10. Pimpinan tidak memberikan sanksi langsung pada pegawai yang melanggar.

C. Pembatasan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada dan hasil pra *survey* mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY yang menyebutkan bahwa faktor tertinggi yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY adalah faktor disiplin kerja (45%) dan faktor gaya kepemimpinan (30%), maka penelitian ini memfokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY.

D. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan masalah-masalah yang terdapat dalam identifikasi masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY?

2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY?

E. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan masalah yang disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Penulis

Sebagai alat untuk mempraktekkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan dan organisasi.

2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

3. Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Beberapa pengertian dari kinerja pegawai yaitu:

- 1) Hasibuan (2007: 94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.
- 2) Yun (2000: 745) menjelaskan bahwa kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang terlibat langsung dalam proses produksi barang atau jasa, atau kegiatan yang memberikan dukungan langsung untuk proses teknis dari sebuah organisasi.
- 3) Suprihatiningrum (2012: 5) menyebutkan bahwa kinerja adalah perbandingan antara penampilan seseorang dengan hasil yang diharapkan.
- 4) Hermawati (2012: 112) kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan telah disepakati bersama.

Dari beberapa pengertian di atas, yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pengertian yang paling sesuai dengan keadaan dalam organisasi (perusahaan) yaitu pendapat Hermawati (2012) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan telah disepakati bersama. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil kerja seorang pegawai dengan standar tertentu dalam sebuah perusahaan / instansi.

b. Indikator-indikator Kinerja

Menurut Ranupandojo dan Suad (1984: 126) terdapat empat indikator untuk mengukur kinerja pegawai :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Kualitas kerja biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, dan kebersihan hasil kerja.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Yang perlu diperhatikan dalam kuantitas kerja adalah bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan tersebut dapat diselesaikan.

3) Keandalan

Dapat tidaknya pegawai tersebut diandalkan. Yang dimaksud adalah kemampuan pegawai dalam memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.

4) Sikap

Sikap pegawai terhadap perusahaan, atasan, maupun teman kerja.

Sedangkan menurut Tsui *et al* (1997) dalam Devi (2009: 31) menyatakan indikator kinerja pegawai berdasarkan perilaku yang spesifik (*judgement performance evaluation*) antara lain:

- 1) Kuantitas kerja karyawan
- 2) Kualitas kerja karyawan
- 3) Efisiensi karyawan
- 4) Standar kualitas karyawan
- 5) Usaha karyawan
- 6) Standar profesional karyawan
- 7) Kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti
- 8) Kemampuan karyawan menggunakan akal sehat
- 9) Ketepatan karyawan
- 10) Pengetahuan karyawan
- 11) Kreativitas karyawan

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini merupakan indikator dari Ranupandojo dan Suad (1984), yaitu indikator

kualitas, kuantitas, keandalan dan sikap. Indikator-indikator yang dipilih merupakan indikator yang telah disesuaikan dengan kondisi tempat penelitian.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Suprihatiningrum (2012: 22) menyebutkan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain:

1) Motivasi

Karami *et al* (2013) mengatakan bahwa motivasi berasal dari bahasa Latin *move* yang berarti pergerakan atau menggerakkan. Menurut Cong dan Van (2013) motivasi pada dasarnya adalah apa yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan cara tertentu dan dengan sejumlah usaha yang diberikan.

Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah ketika sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seseorang termotivasi, bukan karena adanya rangsangan lain seperti status ataupun uang, dapat juga dikatakan seorang yang sedang melakukan hobinya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah ketika faktor-faktor diluar pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi.

2) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat pegawai semakin meningkatkan komitmen dan rasa tenang dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

3) Tingkat stres

Stres merupakan suatu kondisi internal yang terjadi dengan ditandai gangguan fisik, lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi pada kondisi yang tidak baik.

4) Kondisi fisik pekerjaan

Suatu perusahaan perlu memikirkan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan bagi pegawainya karena lingkungan kerja diduga memiliki pengaruh yang kuat dengan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan pegawai dalam melaksanakan tugasnya tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

5) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan, metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas, dan bagaimana pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi (Simamora 2006). Desain pekerjaan menentukan bagaimana pekerjaan dilakukan, seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh pegawai terhadap pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai.

Gibson (1996: 75) menyatakan terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku yaitu:

- 1) Variabel individu yang meliputi kemampuan dan keterampilan, fisik maupun mental, latar belakang, pengalaman, demografi, umur, jenis kelamin, dan sebagainya. Kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu.
- 2) Variabel organisasi, yakni sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan,
- 3) Variabel psikologis, yakni persepsi, sikap, kepribadian, belajar, kepuasan kerja dan motivasi. Persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur serta kesempatan tentang pengertiannya sukar dicapai, karena seseorang individu masuk dan bergabung kedalam suatu organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang, budaya dan keterampilan yang berbeda satu sama lainnya.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2010: 93-94) 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 mempengaruhi kinerja.

d. Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2005: 93) mengemukakan bahwa penilaian kinerja pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu barang. Menurut Handoko (2005: 135), penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka, sedangkan penilaian kinerja pegawai negeri sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.

Berdasarkan pengertian penilaian kinerja dari beberapa ahli dan juga Peraturan Pemerintah Republik Indonesia dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu penilaian yang dilakukan kepada para pegawai (pegawai negeri sipil) atas hasil kerja dari masing-masing pegawai (pegawai negeri sipil) yang dilakukan secara sistematis.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011, Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan 5 prinsip, yaitu objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian kinerja PNS terdiri atas unsur:

1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Rencana dan target kerja tersebut disusun setiap awal tahun oleh pegawai, dan harus disetujui oleh atasan langsung/pejabat penilainya. Sanksi bagi pegawai yang tidak menyusun SKP diatur dalam PP No. 53 Tahun 2011 tentang Hukuman Disiplin Pegawai.

Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek, yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa aspek-aspek tersebut disusun dengan mengacu pada standar teknis kegiatan masing-masing instansi. Adapun penilaian dilakukan dengan membandingkan aspek-aspek penilaian pada target di awal tahun dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun.

2) Perilaku Kerja

Selain dengan SKP, kinerja pegawai juga diukur dengan indikator perilaku kerja. Parameter yang digunakan untuk mengukur perilaku kerja adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan khusus bagi pejabat struktural ditambah satu dimensi yaitu kepemimpinan. Definisi operasional dari indikator-indikator tersebut adalah sebagaimana dijelaskan dalam penjelasan pasal demi pasal dalam Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011.

e. Manfaat Penilaian Kinerja

1) Peningkatan kinerja

Dengan adanya penilaian, pegawai memperoleh umpan balik dan dapat memperbaiki kualitas pekerjaan mereka.

2) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap pegawai akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3) Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan

Melalui penilaian kinerja akan diketahui pegawai mana yang memiliki kemampuan rendah dan kemudian akan ditindak lanjuti dengan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja dapat membantu manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian gaji, kompensasi, dan sebagainya.

5) Keputusan-keputusan promosi dan demosi

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan pegawai yang berprestasi baik dan demosi untuk pegawai yang berprestasi kurang baik.

6) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja, maksudnya yaitu hasil dari penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan dalam desain kerja.

7) Penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi pegawai yang sebelumnya. Kinerja yang sangat rendah bagi pegawai baru mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi (Notoatmodjo, 1998: 133-134).

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Dalam menyukkseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan atasan dapat

mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprsetasi, dan akan berujung pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suranta, 2002: 38). Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, dimana gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimumkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Sholeha dan Suzy, 1996: 54). Sedangkan Mulyadi dan Rivai (2009: 42) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Lebih lanjut Suranta (2002: 35) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan bersifat lentur atau fleksibel, maksudnya adalah gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pemimpin dapat berubah dengan gaya kepemimpinan yang lainnya seiring dengan berubahnya situasi dan kondisi internal organisasi. Sehingga tercapai keefektifan gaya

kepemimpinan, dan tercapainya tujuan organisasi.

b. Tipe / Macam Gaya Kepemimpinan

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Siagian (2002: 75), yaitu:

1) Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik adalah Seorang pemimpin yang menganggap organisasi adalah milik pribadi; Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; Menganggap bahwa sebagai alat mata – mata; Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat; Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya; Dan dalam tindak penggerakannya sering menggunakan *approach* yang menggunakan unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).

2) Tipe pemimpin yang militeristik

Seorang pemimpin militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat – sifat sebagai berikut :

- a) Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan.
- b) Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
- c) Senang kepada formalitas yang berlebih – lebihan.
- d) Menurut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

3) Tipe pemimpin yang paternalistik

- a) Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b) Bersikap selalu melindungi.
- c) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif.
- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- e) Sering bersikap mau tahu.

4) Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5) Tipe pemimpin yang demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan.
- b) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan.
- c) Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.
- d) Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Menurut Robbins (2008: 83) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan Kharismatik.

Adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka.

2) Gaya kepemimpinan Transaksional.

Yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

3) Gaya kepemimpinan Transformasional.

ialah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikutnya.

4) Gaya kepemimpinan visioner.

Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Tipe gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbin (2008), karena tipe gaya kepemimpinan inilah yang sesuai dengan kondisi dan lingkungan

yang ada di lokasi penelitian dan tipe gaya kepemimpinan inilah yang umum digunakan penelitian dan pembahasan mengenai variabel terkait.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan berdasarkan teori perilaku pada aspek fungsi kepemimpinan berorientasi tugas dan orang yang diajukan oleh Mas'ud (2008: 34), yaitu:

- 1) Menjalin hubungan pimpinan dan atasan.
- 2) Cara Pemberian tugas
- 3) Komunikasi
- 4) Tekanan

Sedangkan indikator gaya kepemimpinan menurut Likert (1961) dalam Handoko (2003: 56) adalah:

- 1) Sistem 1, manajer membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaannya juga secara kaku ditetapkan oleh manajer.
- 2) Sistem 2, manajer tetap menentukan perintah-perintah, tetapi memberi bawahan kebebasan untuk memberikan komentar terhadap perintah-perintah tersebut. Bawahan juga diberi berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

- 3) Sistem 3, manajer menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan lebih digunakan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman.
- 4) Sistem 4, tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja dibuat oleh kelompok. Bila manajer yang secara formal membuat keputusan, mereka melakukan setelah mempertimbangkan saran-saran dan pendapat-pendapat dari para anggota kelompok. Untuk memotivasi bawahan, manajer tidak hanya menggunakan penghargaan-penghargaan ekonomis tetapi juga mencoba memberikan kepada bawahan perasaan dibutuhkan dan penting.

Berdasarkan indikator-indikator di atas, penelitian ini menggunakan indikator keputusan, cara pandang, mengomunikasikan tujuan, dan memberikan penghargaan yang dikemukakan oleh Likert (1961) dalam Handoko (2003: 56).

3. Disiplin Kerja

Menurut Simamora (1997: 746) 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 pegawai 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: 33).

Hasibuan (2004: 93) 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.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2004: 44):

- a. Disiplin retributif (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu pegawai mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat

konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Setiyawan dan Waridin (2006: 185), mengemukakan 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

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

Sedangkan menurut Dharmawan (2011: 48) mengemukakan faktor penilaian disiplin kerja karyawan yaitu:

- a. Absensi atau kehadiran
- b. Ketaatan pada kewajiban dan peraturan
- c. Bekerja sesuai dengan prosedur

Berdasarkan beberapa faktor penilaian disiplin yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini menggunakan faktor penilaian disiplin

kerja yang dikemukakan oleh Dharmawan (2011: 48). Hal ini dipilih karena telah sesuai dengan kondisi kerja yang dilaksanakan oleh pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Menurut Hidayat., dkk (2006) dalam jurnal ilmu administrasi dan kebijakan publik yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah”, dimana menghasilkan analisis bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, kemampuan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, dan secara simultan ketiga variabel independen tersebut berpengaruh positif secara signifikan pada kinerja karyawan.
2. Menurut Harlie (2012) dalam jurnal aplikasi manajemen dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja PNS pada PemKab Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan”, hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif secara baik secara simultan maupun secara parsial pada kinerja pegawai

negeri sipil.

3. Menurut Patiran (2010) dalam jurnal fokus ekonomi dengan penelitian berjudul “Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil”, hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja, pendidikan pegawai dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai negeri sipil baik secara simultan maupun parsial.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Mariam (2009) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Hidayat, dkk (2006) juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan sejauh ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Demikian juga yang diindikasikan terjadi di Dinas Pariwisata DIY, karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Dinas Pariwisata DIY kurang tepat. Pimpinan Dinas Pariwisata DIY menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda pada masing-masing pegawai dan dari perbedaan gaya kepemimpinan ini menimbulkan rasa kecemburuan sosial antar pegawai. Hal ini tentunya akan menghambat kinerja dari para pegawai, karena para pegawai ada yang merasa “dianak tirikan dan dianak emaskan”. Padahal apabila pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan sama

antara satu sama lainnya, tentunya hal ini akan menghilangkan rasa kecemburuan sosial tersebut sehingga para pegawainya akan bersemangat dalam bekerja dan tentunya hal ini akan berpengaruh positif pada kinerja masing-masing pegawai.

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

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang disiplin dapat diidentikkan sebagai seorang pegawai yang selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan tugas dengan baik dan mematuhi semua peraturan organisasi dan norma–norma yang berlaku. Aritonang (2005) menyatakan dalam penelitiannya bahwa disiplin kerja merupakan tindakan seorang pegawai untuk mematuhi peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama. Tindakan ini bila dilakukan secara benar dan terus menerus dan menjadi sebuah kebiasaan yang tercipta dalam melaksanakan pekerjaan tentunya akan membantu tercapainya tujuan kerja yang telah ditentukan. Menurut Harlie (2012), disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kedua penelitian tersebut ternyata menghasilkan satu kesimpulan yang sama, yaitu disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Serupa halnya dengan pegawai negeri sipil yang dituntut kedisiplinannya dalam melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi, kedisiplinan ini masih banyak pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai negeri dalam bekerja. Contoh yang paling terlihat adalah dengan masih adanya pegawai yang datang ke kantor dengan terlambat dan masih terlambatnya pengumpulan laporan kegiatan dari *deadline* yang telah diberikan. Sehingga hal ini akan mengurangi tenggat waktu dan jumlah pekerjaan yang dapat mereka laksanakan.

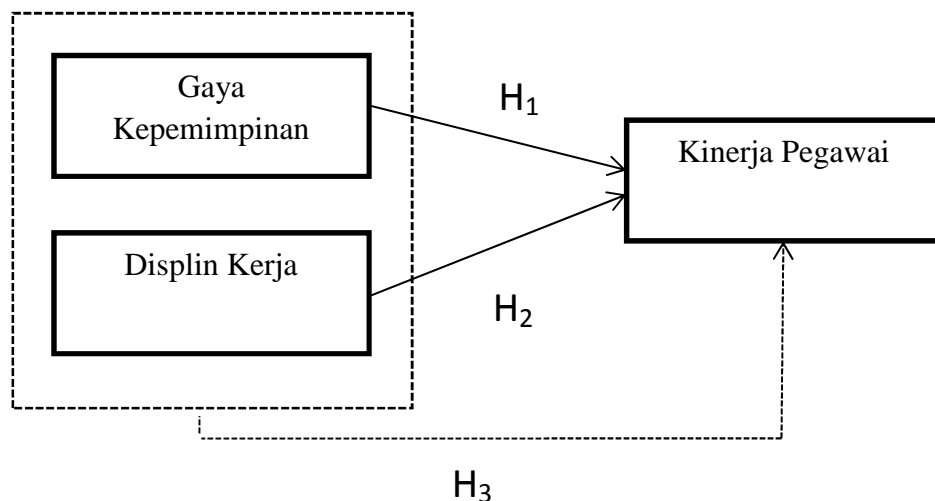
Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kedisiplinan kerja yang tinggi tentunya akan mempengaruhi tingkat kinerja yang tinggi, karena dengan disiplin kerja yang tinggi tentunya akan membuat pekerjaan yang tertunda semakin terminimalisir dan tersedianya waktu yang lebih untuk memulai pekerjaan selanjutnya.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Melihat penelitian-penelitian yang telah disampaikan di atas, dimana dari masing-masing variabel tersebut, baik itu gaya kepemimpinan maupun disiplin kerja menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menjadi salah satu indikator penting untuk kinerja pegawai karena keberadaan pemimpin dalam sebuah institusi sangatlah penting. Walaupun semua pegawai telah bekerja dengan baik, tetap

akan menjadi lebih baik jika mereka memiliki pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi pegawainya. Selain dengan gaya kepemimpinan, juga diperlukan disiplin kerja, dimana kedisiplinan kerja dalam diri setiap pegawai mampu meningkatkan kinerja mereka. Terlihat bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja sangat berperan pada kinerja pegawai. Dengan adanya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang baik maka akan menciptakan kinerja pegawai yang optimal.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

E. Hipotesis Penelitian

H_1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H_2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H_3 : Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pariwisata DIY yang beralamat di Jalan Malioboro No. 56, Yogyakarta. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2014 sampai dengan selesai.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan kinerja pegawai negeri sipil (Y) sebagai variabel terikat atau dependen. Kinerja pegawai negeri sipil dalam penelitian ini merupakan hasil kerja pegawai negeri sipil di Dinas Pariwisata DIY selama periode 2014. Indikator yang digunakan

dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, keandalan, dan sikap

2. Variabel Independen

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah:

a. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Gaya Kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mencapai sasaran organisasi. Gaya kepemimpinan yang akan diukur dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Dinas Pariwisata DIY pada tahun 2014. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta ini dinilai oleh seluruh pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan ini adalah keputusan, cara pandang, mengkomunikasikan tujuan, dan memberikan penghargaan.

b. Disiplin Kerja (X_2)

Dalam penelitian ini disiplin kerja merupakan ketaatan dan kepatuhan pegawai dalam melaksanakan tugas dan perilaku di lingkungan kerja dan kesesuaiannya dengan aturan yang telah ditentukan dan berlaku di Dinas Pariwisata DIY. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur disiplin kerja adalah

absensi (kehadiran), bekerja sesuai prosedur dan ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 81 orang.

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Proposif Sampling*. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu dengan menjadikan populasi menjadi sampel (penelitian populasi). Peneliti membuat penelitian ini menjadi penelitian populasi dikarenakan populasi penelitian ini kurang dari 100, sebagaimana pendapat yang disampaikan Arikunto (2010: 173), jika populasi kurang dari 100, akan lebih baik jika sampel diambil secara keseluruhan dari populasi.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini berupa angket baku, dimana terdapat tiga variabel yaitu disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Angket yang disajikan berisi 17 pernyataan yang terdiri dari 4 pernyataan tentang gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Handoko (2003) dengan contoh pernyataan “Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya”, 8 pernyataan tentang disiplin kerja yang digunakan oleh Dharmawan (2011) dengan contoh

pernyataan “Saya datang ke kantor tepat waktu”, dan 5 pernyataan tentang kinerja pegawai yang digunakan oleh Ranupandojo (1984) dengan contoh pernyataan “Saya dapat diandalkan dan masuk kerja tepat waktu”. Adapun kisi-kisi dari instrumen penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel. 3
Kisi – kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	No. Item	Hasil Penelitian Terdahulu
Gaya Kepemimpinan (Handoko 2003)	1. Keputusan	1	= 0,706
	2. Cara Pandang	2	
	3. Mengkomunikasikan Tujuan	3	
	4. Memberikan Penghargaan	4	
Displin Kerja (Dharmawan, 2011)	1. Absensi / Kehadiran	5 – 7	= 0,947
	2. Ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan	8 – 10	
	3. Bekerja sesuai prosedur	11 – 12	
Kinerja Pegawai (Ranupandojo, 1984)	1. Keandalan	13 – 14	-
	2. Kuantitas	15	
	3. Sikap	16	
	4. Kualitas	17	

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert yang dikemukakan Sugiyono (2008: 35), dimana skala liket telah dimodifikasi menjadi 4 pilihan jawaban. Penulis memilih untuk memodifikasi skala likert ini dikarenakan peneliti ingin melihat kecenderungan subjek ke salah satu arah/kutub dan untuk menghindari

jawaban bias dari responden. Berikut adalah skor dari empat pilihan jawaban yang penulis sediakan:

- a. Skor 4 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
- b. Skor 3 untuk jawaban Setuju (S)
- c. Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- d. Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

F. Uji Coba Instrumen Penelitian

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terhadap butir-butir pernyataan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data. Uji coba instrumen dilakukan dengan menguji item-item pernyataan kepada 30 sampel (responden).

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghazali, 2011: 52). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA). *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat

mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel (Imam Ghazali, 2011: 55). Analisis CFA akan mengelompokkan masing-masing indikator kedalam beberapa faktor. Indikator dikatakan sebagai bagian dari variabel apabila mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$ (Imam Ghazali, 2011: 58).

Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan *SPSS 20.00 for Windows*. Faktor loading adalah korelasi item-item pernyataan dengan konstruk yang diukurnya. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 (0,5) maka indikator yang dimaksud valid dan berarti bahwa indikator tersebut signifikan dalam mengukur suatu konstruk.

Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan *Uji Bartlett Test of Sphericity*. Jika hasilnya signifikan $< 0,5$ berarti matrik korelasi memiliki korelasi signifikan dengan sejumlah variabel. Uji validitas penelitian ini meliputi *convergent validity* dan *divergent validity*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur berdasarkan nilai faktor loading dan AVE. *Convergent validity* digunakan untuk mengecek nilai loading item pernyataan untuk masing-masing konstruk. Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0,5. Hasil faktor loading dari ketiga variabel ini dapat ditunjukkan dalam lampiran 5.

Dalam penelitian ini terdapat 4 item yang dinyatakan tidak valid yaitu item gaya kepemimpinan 1, gaya kepemimpinan 4, kinerja 1 dan kinerja 2 dikarenakan nilai faktor loading berada diluar dari kelompok nilai faktor loading variabel sejenis.. Sehingga 13 item pernyataan yang dinyatakan valid yang akan di analisis lebih lanjut.

Tabel 4. *Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Cronbach`s value and Correlations*

No	Variabel	Mean	SD	AVE	1	2	3
1.	Gaya Kepemimpinan	2,821	0,677	0,900	0,921		
2.	Disiplin Kerja	2,801	0,545	0,718	0,398**	0,905	
3.	Kinerja Pegawai	3,029	0,503	0,847	0,388**	0,262*	0,883

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.

b. *Divergent validity*

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

Tabel 5. *Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity*

Variabel	1	2	3
1. Gaya Kepemimpinan	0,900	0,158	0,151
2. Disiplin Kerja	0,436	0,718	0,069
3. Kinerja Pegawai	0,430	0,293	0,847

Sumber: Data diolah tahun 2015

Nilai AVE ditunjukkan pada angka bercetak tebal

Discriminant validity ditunjukkan pada sisi kiri nilai AVE

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah sejalan atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghazali, 2011: 47). Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang sejalan. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden.

Adapun kategorisasi angka skala reliabilitas menurut Cortina (1993: 100) yaitu:

1. Antara 0,800-1,000 = Realibilitas Baik
2. Antara 0,600-0,799 = Realibilitas Diterima
3. < 0,600 = Realibilitas Buruk

Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai sejalan yang tinggi dalam mengukur variabelnya.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Imam Ghozali, 2011: 48). Hasil uji reliabilitas kuesioner disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,921	Reliabel, Baik
Disiplin Kerja	0,905	Reliabel, Baik
Kinerja Pegawai	0,883	Reliabel, Baik

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan dan tiga variabel yang akan diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Imam Ghozali, 2011).

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam hal ini responden hanya menjawab dengan cara memberi tanda tertentu pada alternatif jawaban yang disediakan.

Bagian pertama kuesioner, responden mengisi identitas diri yang terdiri dari nama, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Selanjutnya responden mengisi pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Pernyataan menyangkut variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan

kinerja pegawai. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikumpulkan kepada peneliti.

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Statistik deskripsi memberikan gambaran suatu data dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi (Imam Ghozali, 2011: 19). Cara pengkategorian data adalah sebagai berikut:

- a. Rendah = $X < M - SD$
- b. Sedang = $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Tinggi = $X \geq M + SD$

2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Imam Ghozali, 2011: 160). Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov Smirnov* dengan pedoman sebagai berikut (Nugroho, 2005: 65):

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

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011: 166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Imam Ghozali, 2011: 105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak

dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF 10.

3. Uji Hipotesis

Untuk membuktikan hipotesis penelitian maka dilakukan uji statistik sebagai berikut :

a. Uji Regresi Linier Berganda

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan, penulis menggunakan metode regresi linier. Penulis akan menggunakan model regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pramuniaga. Untuk mengetahui besarnya pengaruh secara kuantitatif dari suatu perubahan (variabel X) terhadap kejadian lainnya (variabel Y). Menurut Ghazali (2006) analisis regresi menggunakan rumus persamaan regresi, yaitu:

$$Y = C + X_1 + X_2 + X_3 + R \quad (\text{Model 1})$$

$$Y = C + X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + R \quad (\text{Model 2})$$

$$Y = C + X_1 + X_2 + X_3 + X_5 + R \quad (\text{Model 3})$$

$$Y = C + X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + R \quad (\text{Model 4})$$

Dimana: Y = variabel dependen yaitu kinerja pegawai

X₁= variabel kontrol yaitu jenis kelamin

X₂= variabel kontrol yaitu pendidikan

X₃= variabel kontrol yaitu jabatan

X_4 = variabel independen yaitu gaya kepemimpinan

X_5 = variabel independen yaitu disiplin kerja

C = konstanta yang merupakan rata-rata nilai Y pada saat nilai X_1 dan X_2 sama dengan nol.

= koefisien regresi persisi, mengukur rata-rata nilai Y untuk tiap perubahan X .

R = Residual

b. Uji Delta Koefisien Determinasi (R^2)

Delta koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil daripada nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai delta koefisien determinasi (R^2) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara atau pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian, semakin besar nilai delta koefisien determinasi (R^2), maka variabel independen mampu memprediksi variasi variabel dependen (Suryana, 2009).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian yang terkumpul diolah dan dianalisis dalam bab ini.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi gambaran umum obyek penelitian, analisis deskriptif, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Analisis ini digunakan sesuai dengan perumusan model dan permasalahan yang ada. Selain analisis tersebut pada bab ini akan menyajikan karakteristik responden, pengkategorian variabel penelitian, pengujian prasyarat analisis, dan pembahasan.

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta adalah dinas pemerintahan yang bergerak di bidang pariwisata tingkat provinsi. Dinas Pariwisata DIY ini dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah No. 9 Tahun 1981. Berdirinya dinas ini dimaksudkan untuk meningkatkan pembangunan kepariwisataan sebagai salah satu upaya meratakan pendapatan dan pembangunan dalam rangka pengisian otonomi yang nyata, dinamis, dan bertanggungjawab yang dapat menjamin perkembangan dan pembangunan daerah. Dinas Pariwisata DIY memiliki visi dan misi sebagai berikut:

1. Visi Dinas Pariwisata DIY

“Terwujudnya Yogyakarta sebagai Destinasi Pariwisata berbasis budaya terkemuka di Asia Tenggara, berkelas dunia, berdaya saing, berkelanjutan, mampu mendorong pembangunan daerah untuk kesejahteraan masyarakat”.

Pernyataan visi di atas dilandasi dengan pemahaman bahwa pembangunan kepariwisataan di DIY pada hakekatnya adalah untuk mewujudkan :

- a. Visi Provinsi DIY yang ingin menjadikan DIY sebagai Sebagai Daerah Tujuan Wisata Terkemuka Tahun 2025, perlu ditindaklanjuti dengan berbagai langkah yang terprogram dan terstruktur dengan baik. Untuk merealisasikannya Dinas Pariwisata Provinsi DIY berkewajiban untuk berupaya mewujudkan melalui tahapan-tahapan yang secara realistis dapat dilakukan.
- b. Yogyakarta secara *historis*, memiliki modal dasar yang dapat diunggulkan serta panorama alam nan indah mempesona yang menarik untuk dijelajahi. Warisan budaya berupa candi, artefak, kraton dan beberapa bangunan berarsitektur tinggi merupakan simbol kebesaran budaya masa lalu serta masih terpeliharanya dan hidupnya berbagai nilai-nilai, kesenian dan sebagainya di masyarakat menunjukkan eksistensi warisan budaya yang dimiliki masyarakat Yogyakarta. Berbagai sarana rekreasi dan berbagai sarana/prasarana pendukung

pariwisata dan transportasi memudahkan wisatawan untuk datang dari berbagai tempat untuk datang dan memilih produk-produk wisata yang berkualitas.

- c. Berwawasan budaya, dapat diartikan bahwa segala aktifitas kepariwisataan DIY, berwawasan budaya yang diwujudkan dalam bersikap dan perilaku insan pariwisata yang selalu mengedepankan budaya timur, khususnya budaya Jawa (Yogyakarta). Perilaku insan pariwisata yang “*njawani*” dalam sikap sehari-harinya, ramah-tamah, gotong-royong, gaya hidup bersih, berbudi pekerti baik, memiliki *unggah-ungguh*, sopan-santun namun cukup *trennginas* dan *tanggap ing sasmito* terhadap perkembangan jaman.
- d. Konsistensi terhadap keputusan (perencanaan) yang telah dibuat, sering menjadi sesuatu yang sangat mahal dewasa ini. Berbagai kebijaksanaan yang belum tuntas dilaksanakan, sudah berganti dengan kebijakan baru. Perencanaan yang tersistem, *integrated* yang muncul dari analisa yang tajam serta disepakati oleh *stakeholders* perlu dilaksanakan secara terpadu, bertahap dan berkesinambungan (*sustainable tourism development*). Seluruh pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan harus berorientasi pada asas adil dan merata serta sebanyak mungkin menciptakan peluang kerja tanpa meninggalkan kaidah, etika, kemandirian dan profesionalisme.
- e. Kepariwisata Indonesia adalah pariwisata yang berasal dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat. Berdasarkan konsep tersebut, maka

konsep yang sebaiknya dipakai sebagai landasan adalah: Pariwisata yang berbasis masyarakat (*community based tourism*) dan Pariwisata berkelanjutan.

- f. Rasa ikut memiliki (*Handarbeni*) perlu ditumbuhkan dengan menanamkan pemahaman tentang arti penting pariwisata sebagai salah satu sektor yang diandalkan oleh Pemerintah Provinsi DIY yang dapat mendorong tumbuh dan kuatnya ekonomi lokal sehingga mempercepat kesejahteraan masyarakat Yogyakarta.

2. Misi Dinas Pariwisata DIY

Misi Pembangunan Daerah Istimewa Yogyakarta yang terkait dengan kepariwisataan sesuai RPJMD (2012–2017) adalah menguatkan perekonomian daerah yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif. Misi ini pelaksanaannya dapat dijabarkan dalam Misi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta, yaitu:

- a. Mewujudkan kepariwisataan berbasis budaya yang kreatif dan inovatif;
- b. Mengembangkan daya tarik wisata berbasis budaya;
- c. Meningkatkan daya saing pariwisata pada tingkat nasional maupun global sehingga mampu meningkatkan jumlah kunjungan;
- d. Mengembangkan tujuan wisata yang aman, nyaman, menarik, mudah dicapai, dan berwawasan lingkungan sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat;

- e. Mengembangkan pemasaran pariwisata yang sinergis, unggul, dan bertanggung jawab untuk meningkatkan kunjungan wisatawan baik nusantara maupun mancanegara;
- f. Mengembangkan industri pariwisata yang berdaya saing, kredibel, mampu menggerakkan kemitraan usaha, dan bertanggung jawab atas kelestarian dan keseimbangan lingkungan alam dan sosial budaya;
- g. Mengembangkan organisasi kelembagaan pemerintah daerah, pemerintah kabupaten/kota, swasta, dan masyarakat;
- h. Mengembangkan sumber daya manusia, regulasi, dan mekanisme operasional yang efektif dan efisien dalam rangka mendorong terwujudnya Kepariwisata yang berkelanjutan; dan
- i. Mewujudkan masyarakat sadar Wisata untuk mendukung tercapainya Sapta Pesona.

B. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebar kuesioner kepada pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Kuesioner terkait tentang variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 81 responden. Jumlah sampel diambil dari populasi dikarenakan populasi < 100 . Jumlah item indikator yang ada dalam penelitian ini adalah 17 pernyataan, akan tetapi dikarenakan terdapat empat item yang dinyatakan gugur maka item pernyataan menjadi 13 item.

1. Analisis Deskriptif

a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan jabatan.

1) Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 7. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	49	60,5%
Perempuan	32	39,5%
Total	81	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 49 responden (60,5%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 32 responden (39,5%).

2) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 8. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SD	2	2,5%
SMP	2	2,5%
SMA	24	29,6%
Diploma (D3)	13	16%
Sarjana (S1)	30	37%
Master (S2)	10	12,4%
Total	81	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil jawaban responden terdapat sejumlah 2 responden (2,5%) yang memiliki pendidikan terakhir SD, sebanyak 2 responden (2,5%) yang memiliki pendidikan terakhir SMP, sebanyak 24 responden (29,6%) yang memiliki pendidikan terakhir SMA, sebanyak 13 responden (16%) yang memiliki pendidikan terakhir Diploma (D3), sebanyak 30 responden (37%) memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1), sebanyak 10 responden (12,4%) yang memiliki pendidikan terakhir Master (S2). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1).

3) Jabatan (Pangkat)

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jabatan/pangkat dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan (Pangkat)

Jabatan (Pangkat)	Frekuensi	Persentase
Pembina Tingkat I (IV/b)	3	3,7%
Pembina (IV/a)	3	3,7%
Penata Tingkat I (III/d)	19	23,5%
Penata (III/c)	5	6,3%
Penata Muda Tk. I (III/b)	27	33,3%
Penata Muda (III/a)	7	8,6%
Pengatur Tk.I (II/d)	4	4,9%
Pengatur (II/c)	3	3,7%
Pengatur Muda Tk. I (II/b)	6	7,4%
Pengatur Muda (II/a)	1	1,2%
Juru Muda	1	1,2%
PTT	2	2,5%
Total	81	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 3 responden (3,7%) yang memiliki pangkat (jabatan) pembina tk. 1, sebanyak 3 responden (3,7%) yang memiliki pangkat (jabatan) pembina, sebanyak 19 responden (23,5%) yang memiliki pangkat (jabatan) penata tk. 1, sebanyak 5 responden (6,3%) yang memiliki pangkat (jabatan) penata, sebanyak 27 responden (33,3%) yang memiliki pangkat (jabatan) penata muda tk. 1, sebanyak 7 responden (8,6%) yang memiliki pangkat (jabatan) penata muda, sebanyak 4 responden (4,9%) yang memiliki pangkat (jabatan) pengatur tk. 1, sebanyak 3 responden (3,7%) yang memiliki pangkat (jabatan) pengatur, sebanyak 6 responden (7,4%) yang memiliki pangkat (jabatan) pengatur muda tk. 1, sebanyak 1 responden (1,2%) yang memiliki pangkat (jabatan) pengatur muda, sebanyak 1 responden (1,2%)

yang memiliki pangkat (jabatan) juru muda, dan sebanyak 2 responden (2,5%) yang memiliki pangkat (jabatan) PTT. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pangkat (jabatan) penata muda tk. 1.

b. Analisis Deskripsi Kategori Variabel

1) Gaya Kepemimpinan

Hasil analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai minimum sebesar 1,00, nilai maksimum sebesar 4,00, mean sebesar 2,6852, dan standard deviasi sebesar 0,71783. Selanjutnya data gaya kepemimpinan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 2 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 10. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 3,403$	16	19,8%
Sedang	$1,967 \leq X < 3,403$	58	71,6%
Rendah	$X < 1,967$	7	8,6%
Jumlah		81	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 58 responden (71,6%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya

kepemimpinan dalam kategori tinggi sebanyak 16 responden (19,8%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan dalam kategori rendah sebanyak 7 responden (8,6%). Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkankan oleh pimpinan Dinas Pariwisata DIY tahun 2014 tidak dalam kategori yang baik, namun juga tidak dalam kategori yang buruk.

2) Disiplin Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel disiplin kerja diperoleh nilai minimum sebesar 1,38, nilai maksimum sebesar 3,25, mean sebesar 2,4784, dan standard deviasi sebesar 0,44581. Selanjutnya data disiplin kerja dikategorikan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel kerja terdiri dari 8 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel disiplin kerja disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 11. Kategorisasi Variabel Disiplin kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 2,924$	13	16%
Sedang	$2,032 < X < 2,924$	53	65,4%
Rendah	$X < 2,032$	15	18,5%
Jumlah		81	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 13 responden (16%) memberikan nilai tinggi pada variabel disiplin kerja, responden yang memberikan penilaian terhadap variabel

lingkungan pelatihan dalam kategori sedang sebanyak 53 responden (65,4%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel disiplin kerja dalam kategori rendah sebanyak 15 responden (18,5%). Dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai Dinas Pariwisata DIY masih dalam taraf normal. Tidak ada responden yang memiliki tingkat kedisiplinan yang sangat baik, tetapi juga tidak ada responden yang memiliki tingkat kedisiplinan sangat buruk.

3) Kinerja Pegawai

Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja pegawai diperoleh nilai minimum sebesar 2,00, nilai maksimum sebesar 4,00, mean sebesar 3,1358, dan standard deviasi sebesar 0,49659. Selanjutnya data kinerja pegawai dikategorikan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel kinerja pegawai terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel kinerja pegawai disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 12. Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 3,632$	16	19,8%
Sedang	$2,639 < X < 3,632$	57	70,4%
Rendah	$X < 2,639$	8	9,9%
Jumlah		81	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 16 responden (16%) memberikan nilai tinggi pada variabel kinerja pegawai, responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja pegawai dalam kategori sedang sebanyak 57 responden (70,4%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja pegawai dalam kategori rendah sebanyak 8 responden (9,9%). Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dari pegawai di Dinas Pariwisata DIY berada dalam kategori standar. Tidak ada pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang sangat baik, tetapi juga tidak ada pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang sangat buruk.

2. 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 dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk

menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011: 160). Uji statistik sederhana yang digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov Smirnov*. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi *alpha* 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada lampiran 12. Dari hasil tersebut diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai $> 0,05$ maka data tiap variabel berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih besar dari 0,05. Data hasil uji linieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 13. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	0,059	Linier
Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0,420	Linier

Sumber: Data Primer yang diolah 2014

Berdasarkan hasil uji linieritas di atas diketahui bahwa semua variabel independen memiliki hubungan yang linier dengan variabel dependen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah linier.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda (Ghozali, 2011: 105). Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan multikolinearitas adalah *variance inflation faktor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji prasyarat multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 14. Hasil Uji Multikolinieritas

Dimensi	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,948	1,055	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja	0,948	1,055	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil data uji multikolonieritas yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa semua variabel mempunyai

nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 sehingga tidak terjadi multikolinieritas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan.

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

Tabel 15. Rangkuman Hasil Analisis Regresi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Variabel	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
	Beta	Beta	Beta	Beta
Jenis_Kelamin	.125	.112	.089	.086
Pendidikan	-.295*	-.289*	-.225	-.235*
Jabatan	-.024	-.047	.002	-.023
GK		.313**		.264*
DK			.282*	.220*
R ²	.087	.184	.162	.228
ΔR ²	.087	.097**	.075*	.141*

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

**p<0.01; *p<0.05.

a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 15. Berdasarkan tabel 15,

diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar () 0,313 (** $p < 0.01$; $p = 0,004$). Kontribusi gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar (R^2) 0,097**. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dapat dilihat pada tabel 15. Berdasarkan tabel 15, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar () 0,282* (* $p < 0.05$; $p = 0,011$). Kontribusi lingkungan pelatihan untuk menjelaskan efektivitas pelatihan sebesar (R^2) 0,075*. Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dapat dilihat pada tabel 15. Berdasarkan tabel 15, diketahui bahwa gaya kepemimpinan () 0,264 (* $p < 0.05$; $p = 0,014$) dan disiplin kerja () 0,220 (* $p < 0.05$; $p = 0,044$) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar (R^2) 0,141*. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Tabel 16. Ringkasan Hasil Hipotesis

No.	Hipotesis	Hasil
1	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY	Terbukti
2	Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY	Terbukti
3	Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY	Terbukti

Sumber : Data primer yang diolah 2015

C. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan

=0,313 (** $p < 0.01$; $p = 0,004$). Kontribusi gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar (R^2) 0,097. Skor tertinggi indikator variabel gaya kepemimpinan terdapat pada indikator cara pandang (2,72).

Pimpinan Dinas Pariwisata DIY berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dengan cara mempengaruhi cara pandang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga antara pimpinan dan pegawai memiliki visi dan misi yang sama, dengan kesamaan ini dapat membuat mereka bekerja untuk mencapai satu target yang sama (yang telah disepakati bersama), sehingga dalam bekerjapun mereka akan lebih fokus untuk mencapai satu hal secara bersama-sama dan dalam bekerja mereka tidak akan ada yang mengerjakan pekerjaan yang tidak mendukung dari target bersama tersebut (mencapai target yang lain). Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja pegawai ke tingkat yang lebih tinggi karena seluruh sumber daya manusia yang ada bekerja dengan satu tujuan yang sama. Alasan ini diperkuat dengan teori dari Robbins (2008) yang dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif dalam melaksanakan dan mencapai pekerjaan (target). Selanjutnya dalam penelitian Suranta (2002: 84) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mempengaruhi perilaku dan cara pandang karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata DIY. Hal ini dibuktikan dengan $r = 0,282$ (* $p < 0.05$; $p = 0,011$). Kontribusi disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar (R^2) 0,075.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Indikator kehadiran memiliki skor tertinggi yaitu 1,83. Berdasarkan lokasi penelitian, masih terlihat adanya ketidakdisiplinan kerja dalam indikator kehadiran ini, karena masih ada pegawai yang terlambat untuk datang ke kantor dan juga ada pegawai yang terkadang meninggalkan kantor saat jam kerja masih berlangsung untuk kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan kantor. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka, karena dengan mereka datang terlambat ataupun meninggalkan kantor dan pekerjaan pada saat jam kerja untuk melaksanakan pekerjaan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan kantor tentunya ini akan mengurangi jumlah dan capaian pekerjaan yang dapat mereka kerjakan pada hari itu, sehingga hal tersebut akan menunda selesainya pekerjaan yang mereka kerjakan. Hal ini menunjukkan bahwa penting bagi para pegawai untuk selalu hadir dan tidak meninggalkan pekerjaannya, karena dengan minimnya tingkat ketidakhadiran pegawai dapat membuat pegawai tersebut bertanggungjawab atas setiap tugas yang diberikan dari pimpinan. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh

Sastrohadiwiryono (2003: 291) menyatakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Pendapat dari Sastrohadiwiryono tersebut terlihat bahwa peraturan sangatlah penting, dimana absensi pegawai adalah salah satu peraturan yang penting sehingga setiap pegawai harus patuh dalam melaksanakannya. Kedisiplinan dalam bekerja yang dilihat dari absensinya secara otomatis dapat menciptakan pegawai yang mampu mengerjakan tugasnya secara optimal. Tugas yang mampu dikerjakan secara optimal akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai itu sendiri.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam penelitian ini secara bersamaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hidayat, dkk (2006) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, Harlie (2012) berpendapat bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ini, skor tertinggi variabel gaya kepemimpinan terdapat pada indikator cara pandang. Sedangkan skor tertinggi variabel disiplin kerja terdapat pada indikator kehadiran. Pimpinan Dinas Pariwisata DIY telah memberikan peraturan yang harus dipatuhi, salah satunya adalah kehadiran

pegawai itu sendiri. Ketika tingkat kehadiran pegawai itu tinggi maka waktu mereka berada di tempat kerja untuk mengerjakan pekerjaan juga lebih banyak. Selain itu, dengan pengaruh pimpinan yang dapat mempengaruhi cara pandang atau pola pikir pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya mampu membuat para pegawai lebih kreatif dan inovatif dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Penjelasan ini membuktikan bahwa dengan adanya tingkat kehadiran yang tinggi dan pengaruh pimpinan dalam mempengaruhi cara pandang pegawai dapat membuat kinerja pegawai menjadi semakin optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian Reza (2010) yang mengatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai oleh seorang karyawan berkat adanya kepatuhan terhadap aturan serta dukungan dari atasannya. Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil penelitian Reza (2010) semakin menguatkan pendapat bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan (tingkat signifikansi 99%) terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi yang diperoleh nilai hasil pengujian menunjukkan nilai sebesar 0,313 dan ΔR^2 sebesar 0,097 yang artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 9,7%. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dan dapat disimpulkan pula hipotesis pertama diterima. Jadi, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dilakukan dengan baik maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.
2. Disiplin kerja (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan (tingkat signifikansi 95%) terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi yang diperoleh nilai hasil pengujian menunjukkan nilai sebesar 0,282 dan ΔR^2 sebesar 0,075 yang artinya disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 7,5%. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dan dapat disimpulkan pula hipotesis kedua diterima. Jadi, jika karyawan disiplin dalam bekerja maka kinerja pegawai juga akan tercapai dan mengalami peningkatan.

3. Gaya Kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan (tingkat signifikansi 95%) terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi nilai gaya kepemimpinan sebesar 0,264, nilai disiplin kerja sebesar 0,220 dan ΔR^2 sebesar 0,141 yang artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 14,1% dan dapat disimpulkan pula bahwa hipotesis ketiga diterima. Jadi, semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dan tingkat kedisiplinan kerja pegawai semakin baik maka kinerja dari pegawai pun juga akan lebih baik lagi (meningkat).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Bagi instansi

Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sebaiknya lebih meningkatkan tingkat kedisiplinan kerja para pegawai yang ada di dinas tersebut, sehingga setiap pegawai dapat lebih patuh pada peraturan yang ada dan berlaku di Dinas Pariwisata DIY. Selain itu pimpinan Dinas Pariwisata DIY sebaiknya juga lebih memperhatikan para pegawainya

sehingga pimpinan diharapkan dapat dan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan para pegawai.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena faktor gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh sebesar 14,1%, sehingga masih ada 85,9% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selain variabel yang diteliti. Peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor lain yang memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai seperti motivasi, lingkungan fisik, kepuasan kerja, stres kerja, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aritonang, Keke T. (2005). Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 4 (Th.IV), Juli 2005.
- Chisti, *et al.* (2010). Impact of Participative Management on Employee Job Satisfaction and Performance in Pakistan. *Jurnal Volume 10: 12 Desember 2010* (ISSN 1930-2940).
- Cortina, J.M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology* 78, 98 -104.
- Devi, Eva Kris Diana. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai variabel Intervening*. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Dharmawan, I Made Yusa. (2011). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar*. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Udayana.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James, *et al.* (1996). *Organisasi Perilaku, Struktur, dan Proses*. (Alih Bahasa: Nunuk Adiarni). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gujarati, D. N. (2012). *Basic Econometrics*. New-York: McGraw-Hill Education.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja PNS pada PemKab Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 10, No. 4, Desember 2012* : 860 – 867.

- Hasibuan, Malayu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hermawati, A. (2012). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batu. *Jurnal Dinamika Dotcom*, 3(2), 107-120.
- Hidayat,. dkk. (2005). Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, Vol. 3, No. 1, Januari 2006 : 89 – 97.
- Kanter, Moss. (1977). *Men And Woman Of The Corporation*. New York: Basic Books.
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mariam, Rani. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening*. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Marifah. (2004). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial di Lingkungan UPTD Sosial Provinsi Jawa Timur*. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survey Diagnosis Organizational*. Semarang: UNDIP.
- Mawar. (2007). *Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT. Askes (Persero) Kantor Cabang Denpasar*. Tesis: Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Natanael, Yonathan dan Sufren. (2014). *Belajar Otodidak SPSS Pasti Bisa*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Notoatmodjo, S. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nugroho, Rahmat. (2006). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Studi Empiris pada PT. BTN (persero) Cab. Bandung*. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

- Patiran, Andarias. (2010). Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Fokus Ekonomi*, Vol. 5, No. 2, Desember 2010 : 32 – 43.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Ranupandojo, Heidjrahman dan Suad Husnan. (1984). *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Reza, Regina Aditya. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Skripsi: Program Sarjana Fakultas Ekonomi Diponegoro.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal & Dedy Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Setyawan, Budi & Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP dr. Kariadi Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihatiningrum, H. & Tri, B. (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Manajemen*, 1-22.

- Suranata, Sri. (2002). Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Jurnal Empirika*, Vol. 15 (2), Desember : 116 – 138.
- Suryana. (2009). Statistika Terapan. Diakses dari www.statistikaterapan.wordpress.com pada tanggal 8 Juni 2015 pukul 09.00 WIB.
- Susanto, Hari, Ari Pradhanawati, & Lila Tintami. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja pada Karyawan harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. *Journal of Social and Politic*, 1 - 8.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenada Media Group.
- Thompson, E.P. (1967). *Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism*. Oxford University Press, No. 38, 56-97.
- Triantoro, Safaria. 2004. *Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. Surabaya: CV. Graha Sejati Klaten.
- Yun, S., Riki, T., & Wei, L. (2007). Employee Self-Enhancement Motives and Job Performance Behaviors: Investigating the Moderating Effects of Employee Role Ambiguity and Managerial Perceptions of Employee Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 745-756.

LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian


PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
DINAS PARIWISATA
 Alamat : Jl. Malioboro 56, Telp. (0274) 587486, Fax. 565437
 Website : visitingjogja@jogjapro.go.id email : dispar@visiting.jogja.com
 Yogyakarta

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN
 Nomor : 070 / 11581

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Rose Sutikno, SH,MM
NIP	: 196302221992031006
Pangkat/Gol	: Peembina Tk I, IV/b
Jabatan	: Sekretaris

Menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama	: Cahyo Adi Nugroho
NIM	: 11408141045
Fakultas	: Ekonomi
Perguruan Tinggi	: Universitas Negeri Yogyakarta

Telah selesai melakukan penelitian di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta" pada tanggal 30 Maret 2015.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, April 2015

A.n. Kepala,
Sekretaris


 Rose Sutikno, SH,MM
 NIP. 196302221992031006

2. Kuesioner Validitas dan Realibilitas

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth:

Pegawai Dinas Pariwisata DIY

Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi Tugas Akhir Skripsi (TAS) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara-i untuk menjadi responden penelitian saya yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata DIY”**.

Daftar pernyataan dalam kuesioner ini berjumlah 17 pernyataan yang hendaknya diisi dengan lengkap dan mohon jangan dibiarkan tidak terjawab. Kelengkapan jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini dan **tidak akan mempengaruhi penilaian organisasi terhadap kinerja Bapak/Ibu/Saudara-i. Gaya kepemimpinan yang diteliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas pada Tahun 2014.**

Data pribadi Bapak/Ibu/Saudara-i tidak akan dipublikasikan, sehingga Bapak/Ibu/Saudara-i dapat memberikan opini secara bebas. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Cahyo Adi Nugroho
NIM. 11408141045

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 Bapak/Ibu/Saudara-i dengan cara memberi tanda centang (✓).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Data Responden:

Nama : _____ *)

Jenis Kelamin : (____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Pendidikan terakhir : (____)

- | | |
|-----------------------------|-----------------|
| 1. Sekolah Dasar | 5. Sarjana (S1) |
| 2. Sekolah Menengah Pertama | 6. Master (S2) |
| 3. Sekolah Menengah Atas | 7. Doktor (S3) |
| 4. Diploma | |

Pangkat dan Jabatan : (____)

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| 1. Pembina Utama | 8. Pengatur Tk. I |
| 2. Pembina Tingkat I | 9. Pengatur |
| 3. Pembina | 10. Pengatur Muda Tk. I |
| 4. Penata Tingkat I | 11. Pengatur Muda |
| 5. Penata | 12. Juru Muda |
| 6. Penata Muda Tk. I | 13. PTT |
| 7. Penata Muda | |

*) Mohon diisi jika berkenan

Kuesioner**Keterangan: 1. STS : Sangat Tidak Setuju****2. TS : Tidak Setuju****3. S : Setuju****4. SS : Sangat Setuju**

No.	Pernyataan Gaya Kepemimpinan	STS	TS	S	SS
1	Pimpinan Anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta Anda melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya.				
2	Pimpinan Anda mempengaruhi cara pandang Anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan				
3	Pemimpin Anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri				
4	Pemimpin Anda menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus.				

No.	Pernyataan Disiplin Kerja	STS	TS	S	SS
5	Saya datang ke kantor tepat waktu				
6	Saya pulang kantor tepat waktu				
7	Dalam kegiatan – kegiatan lain seperti rapat dan apel yang berkaitan dengan pekerjaan, saya selalu ikut serta				
8	Dalam pelaksanaan tugas, saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan				
9	Saya selalu memberikan pelayanan dengan sebaik – baiknya kepada masyarakat				
10	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan				
11	Dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan organisasi				
12	Dalam bekerja saya selalu menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik				

No.	Pernyataan Kinerja Pegawai	STS	TS	S	SS
13	Saya dapat diandalkan dan masuk kerja tepat waktu				
14	Saya memahami tugas dan tanggung jawab, mempunyai prioritas dan rencana kerja, mematuhi prosedur dalam melakukan pekerjaan				
15	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diberikan				
16	Saya berperilaku positif dalam bekerja, berhubungan secara efektif dengan rekan kerja, pengawas, dan pihak lainnya				
17	Saya dapat mengidentifikasi masalah dan mencari solusi atas masalah tersebut berdasarkan informasi yang akurat dan relevan				

Terima Kasih Atas Kerjasamanya 🍀

3. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:

Pegawai Dinas Pariwisata DIY

Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi Tugas Akhir Skripsi (TAS) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara-i untuk menjadi responden penelitian saya yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata DIY”**.

Daftar pernyataan dalam kuesioner ini berjumlah 13 pernyataan yang hendaknya diisi dengan lengkap dan mohon jangan dibiarkan tidak terjawab. Kelengkapan jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini dan **tidak akan mempengaruhi penilaian organisasi terhadap kinerja Bapak/Ibu/Saudara-i. Gaya kepemimpinan yang diteliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas pada Tahun 2014.**

Data pribadi Bapak/Ibu/Saudara-i tidak akan dipublikasikan, sehingga Bapak/Ibu/Saudara-i dapat memberikan opini secara bebas. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Cahyo Adi Nugroho
NIM. 11408141045

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 Bapak/Ibu/Saudara-i dengan cara memberi tanda centang (✓).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Data Responden:

Nama : _____ *)

Jenis Kelamin : (____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Pendidikan terakhir : (____)

- | | |
|-----------------------------|-----------------|
| 1. Sekolah Dasar | 5. Sarjana (S1) |
| 2. Sekolah Menengah Pertama | 6. Master (S2) |
| 3. Sekolah Menengah Atas | 7. Doktor (S3) |
| 4. Diploma | |

Pangkat dan Jabatan : (____)

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| 1. Pembina Utama | 8. Pengatur Tk. I |
| 2. Pembina Tingkat I | 9. Pengatur |
| 3. Pembina | 10. Pengatur Muda Tk. I |
| 4. Penata Tingkat I | 11. Pengatur Muda |
| 5. Penata | 12. Juru Muda |
| 6. Penata Muda Tk. I | 13. PTT |
| 7. Penata Muda | |

*) Mohon diisi jika berkenan

Kuesioner**Keterangan: 1. STS : Sangat Tidak Setuju****2. TS : Tidak Setuju****3. S : Setuju****4. SS : Sangat Setuju**

No.	Pernyataan Gaya Kepemimpinan	STS	TS	S	SS
1	Pimpinan Anda mempengaruhi cara pandang Anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan				
2	Pemimpin Anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri				

No.	Pernyataan Disiplin Kerja	STS	TS	S	SS
3	Saya datang ke kantor tepat waktu				
4	Saya pulang kantor tepat waktu				
5	Dalam kegiatan – kegiatan lain seperti rapat dan apel yang berkaitan dengan pekerjaan, saya selalu ikut serta				
6	Dalam pelaksanaan tugas, saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan				

No.	Pernyataan Disiplin Kerja	STS	TS	S	SS
7	Saya selalu memberikan pelayanan dengan sebaik – baiknya kepada masyarakat				
8	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan				
9	Dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan organisasi				
10	Dalam bekerja saya selalu menciptakan dan memlihara suasana kerja yang baik				

No.	Pernyataan Kinerja Pegawai	STS	TS	S	SS
11	Saya memahami tugas dan tanggung jawab, mempunyai prioritas dan rencana kerja, mematuhi prosedur dalam melakukan pekerjaan				
12	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diberikan				
13	Saya berperilaku positif dalam bekerja, berhubungan secara efektif dengan rekan kerja, pengawas, dan pihak lainnya				

Terima Kasih Atas Kerjasamanya 🍀

4. Data Validitas dan Realibilitas

NO.	GK1	GK2	GK3	GK4	JMLH GK	DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	DK6	DK7	DK8	JMLH DK	KIN1	KIN2	KIN3	KIN4	KIN5	JMLH KIN
1	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	3	2	3	12
2	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	3	2	3	12
3	3	2	2	3	10	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	3	3	2	3	14
4	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	2	3	2	22	3	3	2	3	3	14
5	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	3	2	3	12
6	2	2	2	2	8	3	3	3	2	3	3	2	3	22	2	3	2	2	2	11
7	2	2	3	2	9	3	3	4	3	3	3	4	3	26	2	2	3	3	3	13
8	2	2	3	4	11	2	2	4	2	3	2	3	2	20	3	3	4	4	4	18
9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	3	3	2	2	18	2	3	3	3	3	14
10	3	3	3	3	11	2	2	2	1	2	2	2	2	15	3	4	4	4	4	19
11	2	3	3	2	10	3	3	3	3	4	3	4	4	27	4	4	4	4	4	20
12	3	2	2	2	9	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15
13	3	2	2	2	9	3	3	3	3	4	4	2	3	25	3	3	3	3	3	15
14	3	3	3	3	12	3	3	3	2	3	3	2	2	21	3	3	3	3	3	15
15	3	3	3	3	12	3	3	3	2	3	3	3	3	23	3	3	3	3	3	15
16	3	3	3	3	12	3	3	3	2	3	3	2	2	21	3	3	3	3	3	15
17	3	3	3	3	12	3	3	3	2	3	3	2	2	21	3	3	3	3	3	15
18	2	2	2	2	8	3	4	4	4	4	4	3	4	30	2	2	3	2	3	12
19	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	3	16
20	2	3	3	2	10	3	3	3	4	4	4	3	4	28	3	3	3	3	3	15
21	3	3	3	3	12	3	3	3	4	4	4	3	4	28	2	2	3	2	3	12
22	2	2	2	2	8	2	1	2	1	2	2	2	2	14	3	3	4	3	4	17
23	3	2	2	2	9	2	3	3	2	2	2	2	3	19	3	3	3	3	3	15
24	3	2	2	2	9	2	3	3	2	2	2	2	3	19	3	3	3	3	3	15
25	3	4	4	3	14	3	3	4	3	3	3	3	3	25	3	3	4	4	4	18
26	3	4	4	3	14	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	4	4	4	18
27	2	3	3	2	10	3	3	3	2	3	2	2	2	20	3	3	2	3	2	13
28	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	3	3	3	3	15
29	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	3	3	3	3	15
30	2	3	3	2	10	3	3	4	4	4	4	4	4	30	3	3	3	3	3	15

5. Hasil Uji Validitas

UJI VALIDITAS

(Tahap 1)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.544
Approx. Chi-Square	455.497
Bartlett's Test of Sphericity Df	136
Sig.	.000

Rotated Factor Matrix^a

	Factor		
	1	2	3
GK1			
GK2			.959
GK3			.842
GK4			
DK1	.577		
DK2	.570	-.512	
DK3	.570		
DK4	.932		
DK5	.804		
DK6	.798		
DK7	.699		
DK8	.795		
KIN1			
KIN2			
KIN3		.959	
KIN4		.626	
KIN5		.956	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

(Tahap 2 / Setelah ada 4 pertanyaan yang gugur)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.595
Approx. Chi-Square		352.860
Bartlett's Test of Sphericity	Df	78
	Sig.	.000

Rotated Factor Matrix^a

	Factor		
	1	2	3
GK2			.948
GK3			.847
DK1	.583		
DK2	.580		
DK3	.557		
DK4	.918		
DK5	.814		
DK6	.817		
DK7	.679		
DK8	.805		
KIN3		.984	
KIN4		.605	
KIN5		.944	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

6. Hasil Uji Reliabilitas

(Gaya Kepemimpinan)

Tahap 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.696	4

(Gaya Kepemimpinan)

Tahap 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	2

(Disiplin Kerja)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	8

(Kinerja Pegawai)

Tahap 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	5

(Kinerja Pegawai)

Tahap 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	3

7. Data Penelitian

NO.	GK2	GK3	JMLH GK	DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	DK6	DK7	DK8	JMLH DK	KIN3	KIN4	KIN5	JMLH KIN
1	4	4	8	3	3	2	3	3	3	3	4	24	3	3	4	10
2	4	4	8	3	2	3	2	2	2	2	3	19	4	4	3	11
3	3	3	6	3	3	2	2	2	2	2	3	19	4	3	3	10
4	3	4	7	3	3	2	2	2	2	2	3	19	3	2	3	8
5	4	4	8	2	2	2	2	4	4	4	3	22	4	3	3	10
6	2	3	5	3	3	1	2	3	3	2	2	18	3	2	3	8
7	3	2	5	3	3	2	1	2	3	2	2	18	3	4	3	10
8	3	2	5	2	3	3	2	2	2	2	2	18	3	2	3	8
9	3	3	6	3	3	2	2	2	2	2	2	18	3	4	3	10
10	2	2	4	3	3	1	2	2	3	2	2	18	3	2	3	8
11	3	2	5	3	3	3	2	2	3	3	4	23	4	3	4	11
12	2	3	5	3	3	1	2	3	3	3	3	21	3	2	3	8
13	3	3	6	3	3	1	3	2	3	3	3	21	3	3	4	10
14	3	2	5	3	3	2	2	2	3	3	4	22	3	2	3	8
15	3	2	5	2	3	3	2	3	2	2	2	19	3	3	4	10
16	4	3	7	2	3	1	2	3	3	2	2	18	3	3	3	9
17	4	3	7	2	3	2	2	2	3	2	4	20	3	3	3	9
18	3	4	7	1	1	2	2	4	3	3	1	17	3	4	3	10
19	3	4	7	3	3	3	2	3	3	3	4	24	3	2	3	8
20	3	3	6	3	3	2	3	4	3	3	4	25	3	4	3	10
21	3	3	6	4	4	3	3	3	3	3	3	26	4	4	4	12
22	3	3	6	2	2	1	2	2	2	2	2	15	3	3	3	9
23	4	2	6	3	2	3	4	3	3	4	4	26	4	4	4	12
24	3	3	6	3	3	1	3	3	2	3	3	21	3	2	3	8
25	2	3	5	3	3	1	2	3	2	2	3	19	2	2	2	6
26	2	3	5	3	3	2	3	2	3	4	2	22	4	3	3	10
27	2	3	5	2	2	1	2	2	2	3	2	16	4	4	4	12
28	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	3	3	9
29	3	3	6	2	2	1	1	2	4	1	2	15	4	4	4	12
30	3	3	6	4	4	3	2	3	3	3	3	25	4	4	4	12
31	2	3	5	3	3	3	2	4	2	4	3	24	4	4	4	12

32	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	21	3	3	3	9
33	1	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	22	3	4	3	10
34	3	3	6	3	3	3	1	2	2	3	2	3	2	3	18	2	3	3	9
35	3	3	6	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	20	3	3	4	10
36	3	3	6	3	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	18	2	3	3	9
37	3	3	6	3	3	3	1	2	3	2	3	2	2	3	18	2	3	3	9
38	3	4	7	3	3	3	2	2	2	4	2	3	2	3	21	3	3	3	9
39	2	2	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	26	4	4	3	10
40	3	2	5	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	21	3	3	3	9
41	3	3	6	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	25	3	4	3	10
42	3	2	5	3	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	25	3	2	3	8
43	3	2	5	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	17	3	2	2	6
44	3	3	6	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	3	11	2	4	3	10
45	3	3	6	2	4	2	2	1	2	1	2	1	1	3	15	2	2	3	8
46	2	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	13	2	3	3	9
47	2	2	4	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	3	13	2	4	3	10
48	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	21	3	4	4	12
49	3	4	7	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	22	3	3	3	9
50	2	3	5	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	22	3	4	3	11
51	3	3	6	3	3	3	1	3	2	3	2	3	2	3	20	3	3	3	9
52	2	3	5	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	4	19	3	4	3	10
53	2	2	4	3	4	3	1	3	3	2	3	3	3	3	22	3	3	3	9
54	4	3	7	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	23	3	3	4	10
55	4	4	8	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	24	3	4	3	10
56	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	21	3	2	3	8
57	2	2	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	4	23	3	4	3	10
58	2	1	3	1	2	2	1	1	2	2	2	4	4	2	15	2	3	2	7
59	2	1	3	1	2	2	1	1	3	2	4	4	4	1	15	2	3	2	7
60	2	2	4	1	4	1	1	2	1	4	2	2	2	1	16	3	4	4	11
61	2	2	4	2	2	2	3	2	1	2	1	1	1	2	15	3	3	3	9
62	2	2	4	2	1	1	2	3	2	4	1	4	1	2	17	4	3	4	11
63	2	2	4	2	3	3	1	4	2	2	2	2	2	2	18	3	3	3	9

64	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	2	3	21	3	3	3	9
65	4	4	8	3	3	2	3	2	3	2	3	3	21	3	4	4	12
66	4	4	8	3	3	2	3	2	3	3	2	2	20	4	4	4	12
67	4	4	8	3	3	1	3	2	3	3	2	3	20	4	4	4	12
68	4	3	7	3	3	2	3	2	3	3	3	4	23	4	4	3	11
69	2	2	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	23	3	4	3	10
70	2	2	4	4	3	1	3	2	2	2	2	2	19	3	3	2	8
71	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	20	3	3	3	9
72	3	2	5	3	3	1	3	2	2	4	4	3	23	3	3	4	10
73	3	2	5	2	2	1	1	1	2	2	1	2	12	2	3	2	7
74	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	14	2	3	2	7
75	3	3	6	2	2	2	2	1	2	2	1	2	14	2	3	2	7
76	3	3	6	4	3	2	2	2	2	3	3	2	20	2	3	3	8
77	1	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	17	2	3	2	7
78	3	3	6	3	3	3	3	2	2	2	4	4	24	3	3	3	9
79	3	3	6	3	3	2	3	3	2	2	2	4	22	3	3	3	9
80	3	3	6	3	3	3	3	3	3	2	3	2	22	3	3	3	9
81	2	1	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	26	3	3	3	9

8. Hasil Uji Karakteristik Responden

No.	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pangkat dan Jabatan
1	Laki - Laki	SMP	Penata Muda Tk. 1
2	Perempuan	DIPLOMA	Penata Tk. 1
3	Perempuan	DIPLOMA	Penata Muda
4	Perempuan	SARJANA	Pembina Tk. 1
5	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
6	Laki - Laki	SARJANA	Pembina Tk. 1
7	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
8	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda
9	Perempuan	SARJANA	Pengatur Tk. 1
10	Laki - Laki	SARJANA	Pengatur Tk. 1
11	Laki - Laki	DIPLOMA	Penata Muda Tk. 1
12	Perempuan	DIPLOMA	Pengatur Muda Tk. 1
13	Laki - Laki	SMA	Penata Muda
14	Perempuan	SARJANA	Penata
15	Laki - Laki	SARJANA	Penata
16	Laki - Laki	DIPLOMA	Pengatur Muda Tk. 1
17	Perempuan	SARJANA	Penata
18	Laki - Laki	SARJANA	Pengatur Muda
19	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
20	Perempuan	DIPLOMA	Penata
21	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
22	Perempuan	SARJANA	Juru Muda
23	Laki - Laki	SD	Penata Tk. 1
24	Laki - Laki	SMA	Pembina Tk. 1
25	Laki - Laki	SMA	Penata Muda Tk. 1
26	Laki - Laki	DIPLOMA	Penata Tk. 1
27	Laki - Laki	SMP	Penata Tk. 1
28	Perempuan	SMA	Penata Muda Tk. 1
29	Laki - Laki	SMA	Penata Muda Tk. 1
30	Laki - Laki	SD	PTT
31	Perempuan	SMA	Penata Muda Tk. 1
32	Laki - Laki	SMA	PTT
33	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
34	Laki - Laki	DIPLOMA	Penata Muda Tk. 1
35	Laki - Laki	DIPLOMA	Penata Muda Tk. 1
36	Laki - Laki	DOKTOR	Penata Muda Tk. 1
37	Laki - Laki	DOKTOR	Penata Muda Tk. 1
38	Perempuan	DOKTOR	Pembina
39	Perempuan	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
40	Laki - Laki	DOKTOR	Penata Tk. 1
41	Perempuan	SARJANA	Penata Tk. 1
42	Perempuan	SARJANA	Penata Tk. 1
43	Perempuan	DIPLOMA	Penata
44	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
45	Laki - Laki	SMA	Pengatur
46	Perempuan	DOKTOR	Pembina

46	Perempuan	DOKTOR	Pembina
47	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
48	Laki - Laki	SMA	Penata Muda
49	Laki - Laki	SMA	Penata Muda
50	Perempuan	SMA	Penata Muda Tk. 1
51	Laki - Laki	SMA	Penata Muda Tk. 1
52	Perempuan	SMA	Penata Muda
53	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
54	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
55	Perempuan	DOKTOR	Penata Tk. 1
56	Perempuan	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
57	Perempuan	SMA	Penata Muda
58	Laki - Laki	DOKTOR	Penata Tk. 1
59	Laki - Laki	SMA	Penata Muda Tk. 1
60	Perempuan	DOKTOR	Pembina
61	Perempuan	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
62	Laki - Laki	SMA	Penata Muda Tk. 1
63	Perempuan	DOKTOR	Penata Tk. 1
64	Laki - Laki	SMA	Penata Tk. 1
65	Perempuan	SMA	Pengatur Muda Tk. 1
66	Perempuan	SMA	Pengatur Muda Tk. 1
67	Perempuan	DOKTOR	Penata Tk. 1
68	Laki - Laki	SMA	Pengatur Muda Tk. 1
69	Perempuan	SMA	Pengatur
70	Perempuan	DIPLOMA	Penata Muda Tk. 1
71	Perempuan	DIPLOMA	Penata Muda Tk. 1
72	Laki - Laki	SARJANA	Penata Tk. 1
73	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
74	Laki - Laki	SMA	Pengatur Tk. 1
75	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
76	Laki - Laki	SMA	Pengatur
77	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
78	Laki - Laki	DIPLOMA	Pengatur Tk. 1
79	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1
80	Perempuan	SMA	Pengatur Muda Tk. 1
81	Laki - Laki	SARJANA	Penata Muda Tk. 1

9. Hasil Uji Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
GK	81	1.00	4.00	2.6852	.71783
DK	81	1.38	3.25	2.4784	.44581
KIN	81	2.00	4.00	3.1358	.49659
Valid N (listwise)	81				

10. Perhitungan Kategorisasi

Gaya Kepemimpinan					
Mi		=	2.6852		
Sdi		=	0.71783		
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
Sedang	: $M - SD < X < M + SD$				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori	Skor				
Tinggi	: X		3.403		
Sedang	: 1.967		X	<	3.403
Rendah	: X	<	1.967		

Disiplin Kerja					
Mi		=	2.4784		
Sdi		=	0.44581		
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
Sedang	: $M - SD < X < M + SD$				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori	Skor				
Tinggi	: X		2.924		
Sedang	: 2.033		X	<	2.033
Rendah	: X	<	2.033		

Kinerja Pegawai					
Mi		=	3.1358		
Sdi		=	0.49659		
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
Sedang	: $M - SD < X < M + SD$				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori	Skor				
Tinggi	: X		3.632		
Sedang	: 2.629		X	<	3.632
Rendah	: X	<	2.639		

11. Hasil Uji Kategorisasi

RECODE_GK

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TINGGI	16	19.8	19.8	19.8
Valid SEDANG	58	71.6	71.6	91.4
Valid RENDAH	7	8.6	8.6	100.0
Total	81	100.0	100.0	

RECODE_DK

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TINGGI	13	16.0	16.0	16.0
Valid SEDANG	53	65.4	65.4	81.5
Valid RENDAH	15	18.5	18.5	100.0
Total	81	100.0	100.0	

RECODE_KIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TINGGI	16	19.8	19.8	19.8
Valid SEDANG	57	70.4	70.4	90.1
Valid RENDAH	8	9.9	9.9	100.0
Total	81	100.0	100.0	

12. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		JMLH_GK	JMLH_DK	JMLH_KIN
N		81	81	81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	5.3704	19.8272	9.4074
	Std. Deviation	1.43566	3.56648	1.48978
	Absolute	.151	.098	.148
Most Extreme Differences	Positive	.133	.060	.148
	Negative	-.151	-.098	-.133
Kolmogorov-Smirnov Z		1.359	.882	1.331
Asymp. Sig. (2-tailed)		.052	.418	.058

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

13. Hasil Uji Linieritas

Kinerja Pegawai *Gaya Kepemimpinan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KIN * GK	(Combined)		39.700	6	6.617	3.552	.004
	Between Groups	Linearity	18.868	1	18.868	10.128	.002
		Deviation from Linearity	20.832	5	4.166	2.236	.059
	Within Groups		137.856	74	1.863		
	Total		177.556	80			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KIN * GK	.326	.106	.473	.224

Kinerja Pegawai *Disiplin Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
--	--	--	----------------	----	-------------	---	------

KIN * DK	(Combined)	48.793	15	3.253	1.642	.087
	Between Groups	19.733	1	19.733	9.961	.002
	Linearity					
	Deviation from	29.060	14	2.076	1.048	.420
	Linearity					
	Within Groups	128.763	65	1.981		
	Total	177.556	80			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KIN * DK	.333	.111	.524	.275

14. Hasil Uji Multikolinieritas Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	GK ^b	.	Enter
2	DK ^b	.	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	.326 ^a	.106	.095	1.41729	.106	9.393	1	79	.003
2	.421 ^b	.177	.156	1.36863	.071	6.717	1	78	.011

a. Predictors: (Constant), GK

b. Predictors: (Constant), GK, DK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.868	1	18.868	9.393	.003 ^b
	Residual	158.687	79	2.009		
	Total	177.556	80			
2	Regression	31.450	2	15.725	8.395	.000 ^c
	Residual	146.106	78	1.873		
	Total	177.556	80			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), GK

c. Predictors: (Constant), GK, DK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.591	.613		12.377	.000		
	GK	.338	.110	.326	3.065	.003	1.000	1.000
2	(Constant)	5.673	.948		5.986	.000		
	GK	.274	.109	.264	2.501	.014	.948	1.055
	DK	.114	.044	.273	2.592	.011	.948	1.055

a. Dependent Variable: KIN

15. Hasil Analisis Regresi Sederhana

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan ^b	.	Enter
2	GK ^b	.	Enter
3	DK ^b	.	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	.295 ^a	.087	.052	.48359	.087	2.453	3	77	.070
2	.429 ^b	.184	.142	.46012	.097	9.058	1	76	.004
3	.477 ^c	.228	.176	.45076	.043	4.186	1	75	.044

a. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK

c. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK, DK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.721	3	.574	2.453	.070 ^b
	Residual	18.007	77	.234		
	Total	19.728	80			
2	Regression	3.639	4	.910	4.297	.003 ^c
	Residual	16.090	76	.212		
	Total	19.728	80			
3	Regression	4.489	5	.898	4.419	.001 ^d
	Residual	15.239	75	.203		
	Total	19.728	80			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan

c. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK

d. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK, DK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.499	.330		10.590	.000
	Jenis_Kelamin	.127	.111	.125	1.140	.258
	Pendidikan	-.121	.050	-.295	-2.438	.017
	Jabatan	-.005	.025	-.024	-.202	.841
2	(Constant)	2.955	.363		8.147	.000
	Jenis_Kelamin	.113	.106	.112	1.070	.288
	Pendidikan	-.119	.047	-.289	-2.512	.014
	Jabatan	-.010	.024	-.047	-.409	.684
3	GK	.217	.072	.313	3.010	.004
	(Constant)	2.351	.462		5.093	.000
	Jenis_Kelamin	.087	.104	.086	.830	.409
	Pendidikan	-.097	.048	-.235	-2.031	.046
	Jabatan	-.005	.023	-.023	-.200	.842
	GK	.183	.072	.264	2.527	.014
	DK	.245	.120	.220	2.046	.044

a. Dependent Variable: KIN

Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan ^b	.	Enter
2	DK ^b	.	Enter
3	GK ^b	.	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	.295 ^a	.087	.052	.48359	.087	2.453	3	77	.070
2	.402 ^b	.162	.118	.46646	.075	6.759	1	76	.011
3	.477 ^c	.228	.176	.45076	.066	6.387	1	75	.014

a. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, DK

c. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, DK, GK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.721	3	.574	2.453	.070 ^b
	Residual	18.007	77	.234		
	Total	19.728	80			
2	Regression	3.192	4	.798	3.667	.009 ^c
	Residual	16.537	76	.218		
	Total	19.728	80			
3	Regression	4.489	5	.898	4.419	.001 ^d
	Residual	15.239	75	.203		
	Total	19.728	80			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan

c. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, DK

d. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, DK, GK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.499	.330		10.590	.000
	Jenis_Kelamin	.127	.111	.125	1.140	.258
	Pendidikan	-.121	.050	-.295	-2.438	.017
	Jabatan	-.005	.025	-.024	-.202	.841
2	(Constant)	2.618	.465		5.629	.000
	Jenis_Kelamin	.090	.108	.089	.833	.408
	Pendidikan	-.092	.049	-.225	-1.877	.064
	Jabatan	.000	.024	.002	.020	.984
3	DK	.314	.121	.282	2.600	.011
	(Constant)	2.351	.462		5.093	.000
	Jenis_Kelamin	.087	.104	.086	.830	.409
	Pendidikan	-.097	.048	-.235	-2.031	.046
	Jabatan	-.005	.023	-.023	-.200	.842
	DK	.245	.120	.220	2.046	.044
	GK	.183	.072	.264	2.527	.014

a. Dependent Variable: KIN

16. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan ^b	.	Enter
2	GK ^b	.	Enter
3	DK ^b	.	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	.295 ^a	.087	.052	.48359	.087	2.453	3	77	.070
2	.429 ^b	.184	.142	.46012	.097	9.058	1	76	.004
3	.477 ^c	.228	.176	.45076	.043	4.186	1	75	.044

a. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK

c. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK, DK

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.721	3	.574	2.453	.070 ^b
	Residual	18.007	77	.234		
	Total	19.728	80			
2	Regression	3.639	4	.910	4.297	.003 ^c
	Residual	16.090	76	.212		
	Total	19.728	80			
3	Regression	4.489	5	.898	4.419	.001 ^d
	Residual	15.239	75	.203		
	Total	19.728	80			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan

c. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK

d. Predictors: (Constant), Jabatan, Jenis_Kelamin, Pendidikan, GK, DK

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.499	.330		10.590	.000
	Jenis_Kelamin	.127	.111	.125	1.140	.258
	Pendidikan	-.121	.050	-.295	-2.438	.017
	Jabatan	-.005	.025	-.024	-.202	.841
2	(Constant)	2.955	.363		8.147	.000
	Jenis_Kelamin	.113	.106	.112	1.070	.288
	Pendidikan	-.119	.047	-.289	-2.512	.014
	Jabatan	-.010	.024	-.047	-.409	.684
3	GK	.217	.072	.313	3.010	.004
	(Constant)	2.351	.462		5.093	.000
	Jenis_Kelamin	.087	.104	.086	.830	.409
	Pendidikan	-.097	.048	-.235	-2.031	.046
	Jabatan	-.005	.023	-.023	-.200	.842
	GK	.183	.072	.264	2.527	.014
	DK	.245	.120	.220	2.046	.044

a. Dependent Variable: KIN