

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SLEMAN**

**SKRIPSI**

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



**Disusun Oleh:**

**Bayu Adi Permana**

**12808144082**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN – JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2016**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SLEMAN**

**SKRIPSI**

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



**Disusun Oleh:**

**Bayu Adi Permana**

**12808144082**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN – JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2016**

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SLEMAN

SKRIPSI



Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing,



Farlianto, SE., MBA.  
NIP.19700925 200012 1 001

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman”, yang disusun oleh Bayu Adi Permana, NIM: 12808144082, ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Oktober 2016 dan dinyatakan lulus.

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Setyabudi Indartono Ph.D.	Ketua Penguji		18/10/2016
Farlianto, SE., MBA.	Sekretaris Penguji		19/10/2016
Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd	Penguji Utama		18/10/2016

Yogyakarta, 20 Oktober 2016  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Dekan,

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

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

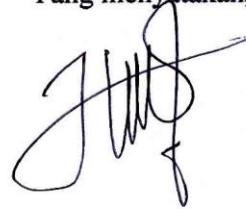
Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bayu Adi Permana  
NIM : 12808144082  
Program Studi : Manajemen  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SLEMAN

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 penulisan karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 5 Oktober 2016

Yang menyatakan,



Bayu Adi Permana  
NIM. 12808144082

## **MOTTO**

**“Maka nikmat Tuhanmu yang manakah yang kamu dustakan?”**

**(QS: Ar-Rahman 13)**

**“Sebaik-Baik Manusia Adalah yang Bermanfaat Bagi Sesamanya”**

**(Mahfudzat)**

**“Gunakan dua cermin. Satu untuk melihat kekuranganmu, satu lagi untuk melihat kelebihan orang lain”**

**(Gus Mus)**

**“Aku lebih tertarik menjadi orang yang baik daripada menjadi pemain terbaik dunia”**

**(Messi)**

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillahirobbil'alamin..

Dengan mengucap puji syukur kehadirat Allah SWT, dengan penuh rasa  
haru dan bahagia karya ini penulis persembahkan untuk:

Kedua Orang tua tercinta, Seluruh Keluarga, Sahabat yang Penulis  
Banggakan serta Calon istri yang masih menjadi rahasia Illahi

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA SLEMAN**

Oleh:  
Bayu Adi Permana  
NIM: 128081444082

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada pegawai KPP Pratama Sleman, (2) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada pegawai KPP Pratama Sleman dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pada pegawai KPP Pratama Sleman.

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik simpel acak sederhana. Populasi penelitian ini adalah 117 orang pegawai KPP Pratama Sleman dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 85 orang pegawai KPP Pratama Sleman. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai hasil koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,270 (\* $p<0.05$ ;  $p=0,015$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,071.; (2) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,264\* (\* $p<0,05$ ;  $p=0,018$ ). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,066; dan (3) Gaya kepemimpinan memiliki nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,270 (\* $p<0.05$ ;  $p=0,015$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja memiliki nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,264\* (\* $p<0,05$ ;  $p=0,018$ ) berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,127.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja

**EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK DISCIPLINE TO  
EMPLOYEE PERFORMANCE KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA  
SLEMAN**

By :  
Bayu Adi Permana  
NIM : 12808144082

**ABSTRACT**

*This study was aimed to determine: (1) The effects of leadership style on employee performance of Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman, (2) The effects of work discipline on employee performance of Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman, and (3) The effects of leadership style and work discipline on employee performance of Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman.*

*The population in this study were 117 employees of the Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman and the sample in this study were 85 employees of the Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman. The data collection technique used was questionnaire. The data analysis technique used was multiple regression.*

*The results of this study indicated that: (1) There was positive and significant relationship between leadership style on employee performance Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman the amount of ( $\beta$ ) 0,270 (\* $p<0.05$ ;  $p=0,015$ ), with the contribution of the leadership style on employee performance in the amount of ( $\Delta R^2$ ) 0,071; (2) There was a positive and significant impact of work discipline on employee performance Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman the amount of ( $\beta$ )=0,264\* (\* $p<0,05$ ;  $p=0,018$ ), with the contribution of the work discipline on employee performance in the amount of ( $\Delta R^2$ ) 0,066; (3) There was a positive and significant influence between the variables of leadership style and work discipline on employee performance Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman the amount of leadership style ( $\beta$ ) 0,270 (\* $p<0.05$ ;  $p=0,015$ ) and work discipline ( $\beta$ )=0,264\* (\* $p<0,05$ ;  $p=0,018$ ). The influence of leadership style and work discipline on employee performance Kantor Pelayanan pajak Pratama Sleman ( $\Delta R^2$ ) 0,127\*.*

*Key Words : Employee Performance, Leadership Style, Work Discipline.*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji milik Alloh SWT, Tuhan semesta alam yang senantiasa melimpahkan segala rahmat, karunia, dan petunjuk Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman” dengan lancar dan baik.

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

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., MA, Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dan sekaligus Ketua Penguji, terimakasih telah meluangkan waktunya dan banyak memberi masukan, koreksi serta arahan agar skripsi ini lebih baik lagi.
4. Musaroh, Msi selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberi dukungan selama perkuliahan.
5. Farlianto, SE., MBA. selaku Dosen Pembimbing, terima kasih atas kesempatan waktu, bimbingan dan masukan-masukan yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.

6. Prof. Dr. Nahiyyah Jaidi, M.Pd selaku Pengaji Utama yang telah meluangkan waktunya dan banyak memberi masukan, koreksi serta arahan agar skripsi ini lebih baik lagi.
7. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
8. Untuk kedua orangtuaku yang selalu memberikan dorongan, buat mamiku tercinta ibu Sunarsih dan papiku tercinta Drs. Rubiyanto yang telah membesarkan dan membimbing kehidupanku dengan sentuhan kasih dan doa terbaik dalam setiap malamnya. Penulis hanya bisa mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.
9. Buat my bro Aditya Permadi dan my sist Andhara Ratna Maharani yang udah sering memberi semangat, doaku untuk kita semoga kita semua dapat sukses dan bisa membanggakan orangtua sebagai wujud bakti kepada mereka.
10. Keluarga di Jogja, gan Adit, gan Roni, Toni, Bayu Unyil, Cuplis, Dimas, Aris, Tama, Rima, Vera, Sonya, Mita dan Dita terimakasih atas kebersamaan selama ini.
11. Seluruh teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2012, khususnya konsentrasi SDM kelas B.
12. Seluruh teman-teman yang pernah main futsal bareng, khususnya Futsal FE UNY, Mangkatsu FC, Calchetto FC, Horas Batak FC.
13. Terimakasih buat coach Mufti Faozan, Coach Gigih Nenaz, Coach Adi, atas semua ilmu yg telah diberikan selama ini.

14. Terimakasih untuk seluruh responden yang telah berpartisipasi, khususnya untuk ibu Dwi yang sudah banyak membantu penulis selama proses penelitian.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum 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, 6 Oktober 2016

Penulis,



Bayu Adi Permana

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I   PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Batasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II   TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
A. Landasan Teori.....	11
1. Kinerja Pegawai .....	11
2. Gaya Kepemimpinan.....	15
3. Disiplin Kerja .....	19
B. Penelitian yang Relevan.....	23
C. Kerangka Pikir .....	24
D. Paradigma Penelitian.....	27
E. Hipotesis Penelitian.....	28
<b>BAB III   METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Desain Penelitian.....	29
B. Metode Pengumpulan Data .....	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	29
D. Definisi Operasional Variabel.....	30
E. Populasi dan Sampel .....	31
F. Instrumen Penelitian.....	32

G. Uji Instrumen .....	34
H. Teknik Analisis Data.....	41
<b>BAB IV   HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>46</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	46
B. Hasil Penelitian .....	51
1. Hasil Analisis Deskriptif .....	52
2. Hasil Uji Prasyarat Analisis .....	57
3. Pengujian Hipotesis.....	59
C. Pembahasan.....	61
<b>BAB V   KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>66</b>
A. Kesimpulan .....	66
B. Keterbatasan Penelitian.....	67
C. Saran .....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>74</b>

## DAFTAR TABEL

1. Data Realisasi Pajak Tahunan KPP Pratama Sleman periode 2011-2015 .	3
2. Data penghargaan Pelayanan Pajak DJP DIY tahun 2011-2015 .....	4
3. Data Pra-Survey (Hal- hal yang Mempengaruhi Kinerja) .....	5
4. Kisi-kisi Instrumen.....	33
5. Bobot kriteria jawaban skala Likert .....	34
6. Hasil Uji CFA .....	36
7. Hasil Uji <i>Rotated Factor Matrix</i> .....	36
8. Hasil Uji CFA Tahap 2 .....	37
9. Hasil Uji <i>Rotated Factor Matrix</i> Tahap 2 .....	38
10. Mean, Standard Deviation, AVE, Cronbach`s value and Correlations.....	39
11. Average Variance Extracted, square correlation and Discriminant Validity.....	39
12. Hasil Uji Reliabilitas .....	41
13. Karakteristik Pegawai KPP Pratama Sleman Berdasarkan Jenis Kelamin	51
14. Karakteristik Pegawai KPP Pratama Sleman berdasarkan Lama Kerja.....	52
15. Karakteristik Pegawai KPP Pratama Sleman Berdasarkan Umur.....	53
16. Karakteristik Pegawai KPP Pratama Sleman Berdasarkan Status .....	53
17. Kategorisasi Variabel Kinerja .....	54
18. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	55
19. Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja .....	56
20. Hasil Uji Normalitas .....	57
21. Hasil Uji Linieritas .....	58
22. Hasil Uji Multikolinieritas .....	59
23. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja .....	60
24. Hasil Pengujian Hipotesis .....	61

## **DAFTAR GAMBAR**

1. Paradigma Penelitian.....	27
------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian.....	75
2. Kuesioner Penelitian .....	76
3. Data Validitas dan Reliabilitas.....	84
4. Hasil Uji Validitas Instrumen.....	87
5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	89
6. Data Penelitian .....	91
7. Hasil Uji Karakteristik Responden .....	95
8. Hasil Uji Deskriptif.....	97
9. Hasil Uji Kategorisasi .....	98
10. Hasil Uji Normalitas .....	101
11. Hasil Uji Linieritas .....	101
12. Hasil Uji Multikolinieritas .....	102
13. Hasil Uji Regresi .....	102

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pada dasarnya sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam suatu organisasi, sumber daya yang dimaksud dalam hal ini adalah pegawai. Pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pegawai yang sesuai dengan persyaratan dalam organisasi tersebut, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan. Setiap organisasi atau instansi pemerintahan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi atau instansi pemerintahan tersebut dapat tercapai. Sebuah instansi pemerintahan harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola manajemen seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Sebuah instansi pemerintahan tentu membutuhkan sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pelaksananya agar keputusan-keputusan yang diambil dalam setiap kegiatan dan target-target yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Pada prosesnya prestasi ataupun kinerja instansi pemerintahan mengalami pasang surut sejalan dengan naik turunnya kinerja pegawainya. Hal ini menandakan bahwa ada hubungan yang positif antara pegawai dengan instansi pemerintahan tempat mereka bekerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai

dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Simamora, 2002:21). Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi atau instansi pemerintahan dalam mencapai tujuannya. *Tsui et al* (1997) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini di antaranya yaitu Kuantitas kerja pegawai, Kualitas kerja pegawai, Efisiensi pegawai, Usaha pegawai, Standar profesional pegawai, Kemampuan pegawai, Ketepatan pegawai, Kreativitas pegawai.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sleman adalah unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak yang melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar sebagai Wajib Pajak maupun belum, di dalam lingkup wilayah kerja Sleman, Yogyakarta. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman yang beralamat di Jl. Ring Road Utara No.10 Maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta, mempunyai beberapa bagian atau seksi, antara lain seksi Pelayanan, seksi Pengolahan Data dan Informasi, seksi Penagihan, seksi Pemeriksaan, seksi Ekstensifikasi Perpajakan, seksi Sub Bagian Umum dan Kepatuhan Internal, seksi Pengawasan dan Konsultasi, seksi Kelompok Fungsional Pemeriksa Pajak. KPP Pratama Sleman mempunyai 117 pegawai yang terbagi dalam 8 bagian atau seksi tersebut mengalami penurunan kinerja pada tahun 2015 lalu. Berdasarkan data yang diperoleh dari subbag umum dan kepatuhan internal, kinerja KPP Pratama Sleman mengalami penurunan yang dapat dilihat dari penurunan jumlah realisasi pajak tahunan dalam 5 tahun terakhir

dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Berikut adalah data realisasi pajak tahunan KPP Pratama Sleman periode 2011-2015.

Tabel 1. Data Realisasi Pajak Tahunan KPP Pratama Sleman periode 2011-2015

No	Tahun	Target	Realisasi	Percentase (%)
1	2011	756 miliar	689 miliar	91,13%
2	2012	877 miliar	948 miliar	108,09%
3	2013	1,19 triliun	1,03 triliun	86,55%
4	2014	1,30 triliun	1,08 triliun	83,07%
5	2015	1,58 triliun	1,28 triliun	81,10%

Sumber: KPP Pratama Sleman

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa kinerja KPP Pratama Sleman mengalami pasang surut pada periode 2011-2015. Capaian realisasi pajak pada periode 2011-2012 cenderung mengalami kenaikan yang positif dari yang telah ditargetkan oleh KPP Pratama Sleman hingga kemudian terus mengalami penurunan. Pada periode 2014-2015 pegawai hanya mampu melakukan realisasi pajak tahunan sebesar 81,10% dari target yang telah ditetapkan. Berbeda dari tahun-tahun sebelumnya, utamanya pada tahun 2011-2012, pegawai mampu melakukan realisasi pajak tahunan sebesar 108,09% dari target yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kuantitas kerja pegawai yang berimbas pada menurunnya kinerja KPP Pratama Sleman secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Dwi dari Sub. Bagian Umum dan Kepatuhan Internal diketahui bahwa banyak pegawai yang belum memiliki standar kerja yang tinggi, terlihat dari menurunnya capaian target realisasi pajak yang telah ditetapkan pada tahun 2014-2015. Realisasi pajak pada tahun 2014-2015 hanya sebesar 80,10% dari target yang ditetapkan pada awal

tahun. Padahal jika pegawai bekerja dengan standar kerja yang tinggi, maka capaian realisasi pajak akan meningkat atau bahkan mencapai target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Dwi dari Sub. Bagian Umum dan Kepatuhan Internal, kurangnya kemampuan pegawai dalam memahami *jobdesk* masing-masing yang diberikan oleh atasan menyebabkan tertundanya suatu pekerjaan. Hal seperti ini biasanya terjadi pada pegawai baru dalam menjalankan *jobdesk* yang diberikan oleh atasan mengakibatkan sering terjadi salah paham antara atasan dan pegawai itu sendiri dan hal ini tentunya menghambat kinerja pegawai tersebut.

Selain itu menurunnya kinerja pegawai juga dapat dilihat dari kualitas kerja pegawai itu sendiri. Pada seksi pelayanan diketahui kualitas kerja masih belum maksimal, karena masih sering terjadi penundaan pekerjaan dalam mengoreksi berkas dari wajib pajak yang menyebabkan menumpuknya pekerjaan tersebut. Hal ini tentu berimbang pada kualitas pelayanan yang juga menurun, terlihat sering terjadi antrian pada saat wajib pajak akan membayar pajak yang diakibatkan dari kualitas pelayanan yang menurun.

Tabel 2. Data penghargaan Pelayanan Pajak DJP DIY tahun 2011-2015

No	Tahun	Peringkat
1	2011	Tidak Masuk Tiga Besar
2	2012	Peringkat Kedua
3	2013	Peringkat Pertama
4	2014	Peringkat Kedua
5	2015	Tidak Masuk Tiga Besar

Sumber: KPP Pratama Sleman

Pada data tabel 2 diatas, dapat dilihat bahwa kualitas pelayanan mengalami kenaikan yang positif, bahkan pada tahun 2013 berada pada peringkat pertama. Akan tetapi pada tahun 2014 mengalami penurunan dengan hanya menempati peringkat kedua dan tahun 2015 juga mengalami penurunan dengan tidak masuk tiga besar.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti melakukan *pra-survey* pada 13 juni 2016 kepada 20 pegawai untuk melihat faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai di KPP Pratama Sleman. Penelitian ini mengambil dua faktor yang paling banyak dipilih responden sebagai variabel yang diindikasikan mempengaruhi kinerja pegawai di KPP Pratama Sleman dapat dilihat di tabel 3.

Tabel 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai KPP Pratama Sleman

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Percentase Jawaban
Disiplin kerja	20%
Budaya organisasi	12,5%
Gaya kepemimpinan	22,5%
Beban kerja	15%
Motivasi kerja	12,5%
Lain-lain	17,5%

Sumber: Data observasi awal pada 20 pegawai KPP Pratama Sleman

Setiap responden menjawab 2 jawaban mengenai faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi kinerja pegawai KPP Pratama Sleman. Dari hasil observasi awal tersebut terlihat bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja menjadi faktor yang paling banyak dipilih oleh responden. Gaya kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni 22,5% atau sebanyak 9 responden dan disiplin kerja yakni 20% atau sebanyak 8 responden. Selanjutnya beban kerja yakni 15% atau sebanyak 6 responden. Diikuti faktor budaya

organisasi dan motivasi kerja yakni 12,5% atau sebanyak 5 responden, dan lain-lain yakni 17,5% atau sebanyak 7 responden. Berdasarkan pra survei yang sudah dilakukan, kinerja pegawai di KPP Pratama Sleman diindikasikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Menurut Likret (1961) gaya kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu: Pelaksanaan tugas, Memberi dukungan, Mengutamakan hasil dari pada proses, Memberi petunjuk.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan 20 orang pegawai KPP Pratama Sleman menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan yang ada di KPP Pratama Sleman sudah baik, pemimpin menginginkan semua pegawai dekat satu sama lain dengan berbagai kegiatan bersama, misalnya dengan mengadakan SAPA (Sarapan Pagi) dan senam pagi bersama yang dilakukan setiap hari Jum'at. Namun, bagi sebagian pegawai, mengikuti kegiatan tersebut sangat memberatkan karena tugas yang diemban sudah banyak dan membutuhkan waktu untuk menyelesaikan tugas tersebut. Hal ini mengakibatkan terjadi kecemburuan anter sesama pegawai. Selain itu pemimpin menginginkan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja pegawai, sehingga mengakibatkan pegawai kurang leluasa dalam menentukan metode kerja yang cocok bagi dirinya sendiri. Sukses tidaknya pegawai dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Suranta, 2002). Hidayat., dkk (2006) telah meneliti

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Rivai (2004: 444) 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. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006: 185) ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja yaitu: Kualitas kedisiplinan kerja, Kuantitas pekerjaan, Konservasi aturan, Kompensasi, Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan 20 orang pegawai KPP Pratama Sleman menyatakan bahwa disiplin kerja juga merupakan faktor yang perlu mendapatkan perhatian. Berdasarkan wawancara diketahui bahwa absensi pegawai hanya dilakukan pada pagi dan sore hari menyebabkan adanya celah bagi pegawai untuk datang terlambat setelah istirahat siang, hal ini mengindikasikan bahwa kualitas kedisiplinan dan penghormatan aturan dan norma yang ditetapkan instansi belum maksimal. Hal ini juga akan berimbas pada tidak maksimalnya kontribusi dari para pegawai terhadap pekerjaan yang diamanahkan kepada pegawai tersebut. Selain itu, pegawai juga menyebutkan bahwa jarak kantor dan tempat tinggal yang dekat memungkinkan untuk pulang pada waktu istirahat siang, hal ini juga menyebabkan pegawai sering terlambat kembali ke kantor. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula kesadaran dari pegawai untuk manaati peraturan ataupun norma yang

berlaku di KPP Pratama Sleman. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau pegawai ideal sebagaimana yang diharapkan. Hasil penelitian dari Harlie (2012) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai. Selain gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, faktor lain yang juga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai adalah lingkungan kerja fisik yang kurang mendukung, menurunnya motivasi kerja pegawai, budaya organisasi yang kurang efektif menyebabkan kinerja pegawai menurun. Beban kerja yang tinggi serta minimnya penghargaan yang diberikan atas kinerja yang telah dicapai juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut dan belum adanya penelitian tentang gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja di KPP Pratama Sleman, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Sleman“.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman menurun menyebabkan realisasi pajak tahun 2015 tidak tercapai.
2. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang tepat bagi sebagian pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.
3. Kurang disiplinnya pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.

4. Motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman menurun.
5. Budaya organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman kurang efektif.
6. Tingginya beban kerja bagi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.
7. Lingkungan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman terlihat belum kondusif.
8. Minimnya penghargaan yang diberikan kepada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, terlihat bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan masalah utama yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan alasan tersebut, maka penulis membatasi masalah penelitian pada “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai”.

### **D. Rumusan Masalah**

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 Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman?

2. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman?
3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman?

#### **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 Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman.

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

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menambah pengetahuan penulis dalam bidang yang diteliti baik secara teoritis maupun aplikasi.
2. Memberikan masukan-masukan kepada pihak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lainnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

##### **1. Kinerja Pegawai**

###### **a. Definisi Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2010: 172). Menurut Sudarmanto (2009: 102), kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Sedangkan Menurut Rivai (2010: 549), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang merefleksikan seberapa baik

seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau instansi.

### **b. Indikator Kinerja**

Menurut *Tsui et al* (1997) indikator kinerja ditentukan oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kuantitas kerja pegawai. Kuantitas kerja yaitu target kerja dan volume pekerjaan yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh pegawai serta sesuai dengan harapan pimpinan.
- 2) Kualitas kerja pegawai. Kualitas kerja yang dimaksud adalah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja yang ada.
- 3) Efisiensi pegawai. Efisiensi adalah pemanfaatan waktu dalam pengerjaan tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai.
- 4) Usaha pegawai. Berusaha memahami dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin.
- 5) Standar profesional pegawai. Dapat tidaknya pegawai bekerja sesuai dengan standar professional yang ada.
- 6) Kemampuan pegawai. Pegawai memahami *jobdesk* masing-masing.
- 7) Ketepatan pegawai. Dapat tidaknya pegawai secara tepat menemukan jika terjadi masalah dalam pekerjaannya.

- 8) Kreativitas pegawai. Dapat tidaknya pegawai memberikan ide-ide baru untuk menyelesaikan pekerjaannya.

### **c. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Faktor – faktor yang memengaruhi kinerja pegawai 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. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

#### 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin pegawai 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

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

Mahmudi (2010: 20) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.

- 1) Faktor yang dipersonal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang di berikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan tim.

- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

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

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert,1992). James et. al. (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan memengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Suranta (2002: 38) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Tampubolon (2007)

telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

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

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

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

mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

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

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

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

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan

atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Gaya kepemimpinan juga dapat berpengaruh terhadap hal-hal berikut:

- 1) Kepuasan kerja. Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja.
- 2) Keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005).
- 3) Kinerja. Waridin dan Guritno (2005) menyatakan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi kinerja bawahannya serta keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a. Definisi Disiplin Kerja**

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). Menurut Hasibuan (2004: 93) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Simamora (1997: 746) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perbuatan yang sesuai dengan norma serta peraturan, dan akan ada sanksi bila ada yang melanggar.

#### **b. Indikator Disiplin Kerja**

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

- 1) Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan

kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.

- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- 3) Konservasi aturan meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.
- 4) Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.
- 5) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

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

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

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

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Menurut Kelman (1985) perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

a) Disiplin karena kepatuhan

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

b) Disiplin Karena Identifikasi

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

c) Disiplin Karena Internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi pegawai punya sistem nilai pribadi yang menujukkan tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri.

Misalnya: walaupun tidak ada polisi namun pengguna motor tetap menaati peraturan lalu lintas.

## 2) Faktor Lingkungan

Disiplin seseorang merupakan hasil dari sosialisasi dan interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar secara terus-menerus. Pemimpin merupakan agen pengubah dalam prosesnya perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif dan terbuka.

Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten. Jika aturan yang telah disepakati dilanggar maka sistem itu akan rusak. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh pegawai dengan tidak membeda-bedakan. Dalam hal ini pemimpin harus transparan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan termasuk di dalamnya sangsi dan hadiah yang akan didapatkan. Selain itu pemimpin juga mendengarkan saran dari pegawainya terkait dengan aturan tersebut apabila dirasa tidak memuaskan pegawai. Selain faktor kepemimpinan, gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan yang lainnya merupakan faktor yang tidak boleh dilupakan. Gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan akan memberikan motivasi

kerja yang tinggi pada pegawai sehingga akan berdampak pada perilaku disiplin kerja pegawai.

## **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 Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah”, hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja, kemampuan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja pegawai secara signifikan baik secara simultan maupun parsial.
2. 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.
3. 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 analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan

pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil baik secara baik secara simultan maupun secara parsial.

### **C. Kerangka Pikir**

#### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005). Sikap pemimpin yang menyamakan antara pegawai satu dan lainnya justru dianggap memberatkan sebagian pegawai terutama bagi pegawai yang memiliki tugas yang banyak pada bagian pelayanan dan pengolahan data dan informasi. Dengan adanya SAPA (sarapan pagi) dan senam setiap hari jumat tentu akan menyita waktu pegawai, padahal tugas yang banyak sudah menanti untuk diselesaikan. Selain itu pemimpin menginginkan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja pegawai, hal ini mengakibatkan pegawai kurang leluasa dalam menentukan metode kerja yang cocok bagi dirinya sendiri.

Hal ini justru menurunkan kinerja pegawai dan memperlambat pencapaian target perusahaan. Sebaliknya, ketika pemimpin mampu memperlakukan pegawai sesuai dengan kondisi yang ada dan lebih membebaskan pegawai dalam bekerja tentu saja hal ini akan membuat pegawai lebih merasa senang dan nyaman saat bekerja. Sehingga akan timbul motivasi dan semangat dari pegawai untuk bekerja dan kinerja pegawai akan dapat ditingkatkan.

Uraian diatas menunjukkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan dengan demikian KPP Pratama Sleman dapat menjadi lebih baik untuk kedepannya.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perbuatan yang sesuai dengan norma serta peraturan, dan akan ada sanksi bila ada yang melanggar. Menurut Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja pegawai bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap pegawai dan harus dibudayakan di kalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap organisasi. Banyaknya pegawai yang meninggalkan ruangan pada saat jam kerja namun bukan untuk urusan kantor mengindikasikan bahwa pemanfaatan waktu kerja dari pegawai masih kurang

maksimal. Selain itu, banyak pegawai yang terlambat kembali ke kantor setelah istirahat siang mengindikasikan adanya penurunan kedisiplinan dari pegawai KPP Pratama Sleman. Disiplin kerja yang menurun akan menyebabkan kinerja menurun pula, penurunan dalam realisasi pajak pada tahun 2015 serta penurunan kualitas pelayan pada tahun 2015 dapat dijadikan sebagai contoh. Penurunan dalam realisasi pajak serta penurunan kualitas pelayan mengindikasikan belum optimalnya kinerja pegawai KPP Pratama Sleman yang dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja. Sebaliknya, ketika tingkat kedisiplinan pegawai tinggi, KPP Pratama Sleman akan dapat mencapai realisasi pajak yang ditargetkan serta kualitas pelayan akan lebih baik.

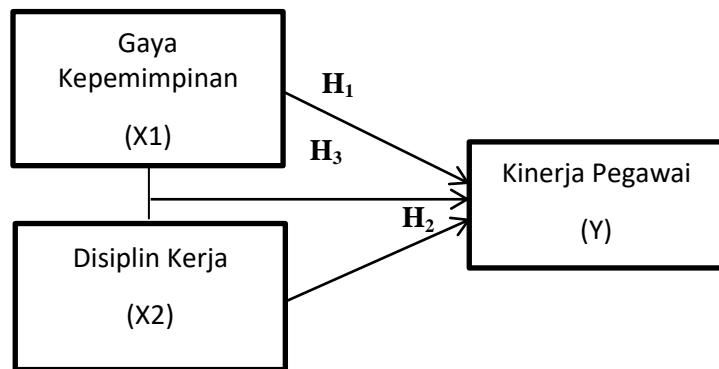
Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan disiplin kerja yang tinggi.

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

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja diindikasikan memiliki pengaruh yang secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja dari pegawai KPP Pratama Sleman. Pemimpin yang memperlakukan pegawai secara sama dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja pegawai serta pegawai yang meninggalkan ruangan kerja disaat jam kerja sedang berlangsung bukan untuk urusan kerja, selain itu banyak pegawai yang terlambat kembali ke kantor setelah istirahat siang menyebabkan penurunan

dalam realisasi pajak pada tahun 2015 serta penurunan kualitas pelayanan pada tahun 2015. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, kedua variabel tersebut berdampak atau menimbulkan pengaruh terhadap menurunnya kinerja pegawai KPP Pratama Sleman. Pegawai yang disiplin serta didukung dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu membuat pegawai nyaman dalam bekerja, sehingga akan meningkatkan semangat kerja dari pegawai. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang tepat bagi KPP Pratama Sleman serta disiplin kerja yang tinggi dari pegawai akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih optimal.

#### D. Paradigma Penelitian



Keterangan:

1. H1 : Pengaruh Gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y)
2. H2 : Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)
3. H3 : Pengaruh Gaya kepemimpinan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)

## **E. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti merumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H1:** Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.

**H2:** Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.

**H3:** Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

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

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Umar, 2005: 30). Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sedangkan unit analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di KPP Pratama Sleman.

#### **B. Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan metode angket atau kuesioer, daftar pertanyaannya dibuat secara berstruktur dengan bentuk pertanyaan pilihan berganda (*multiple choice questions*) dan pertanyaan terbuka (*open question*).

#### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

Obyek pada penelitian ini adalah KPP Pratama Sleman yang beralamat di Jalan Ring Road Utara Maguwoharjo, Sleman, Yogyakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan juni 2016 sampai dengan selesai.

## **D. Definisi Operasional Variabel**

### **1. Variabel Dependen**

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan kinerja pegawai (Y) di KPP Pratama Sleman sebagai variabel terikat atau dependen. Kinerja pegawai dalam penelitian ini merupakan hasil kinerja pegawai pada KPP Pratama Sleman secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik pegawai tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan KPP Pratama Sleman.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai ini adalah indikator menurut *Tsui et al* (1997) yaitu indikator kuantitas, kualitas, efisiensi, usaha, standar professional, kemampuan, ketepatan, dan kreativitas.

### **2. Variabel Independen**

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah:

a) Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Pemimpin KPP Pratama Sleman

Gaya kepemimpinan di KPP Pratama Sleman adalah kemampuan pemimpin di KPP Pratama Sleman dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan para pegawai KPP Pratama Sleman untuk bisa bersatu dan kompak dalam melakukan sesuatu pekerjaan untuk mencapai tujuan KPP Pratama Sleman. Gaya kepemimpinan yang akan diukur dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan KPP

Pratama Sleman pada tahun 2015. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan KPP Pratama Sleman ini dinilai oleh pegawai KPP Pratama Sleman.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini merupakan indikator menurut Likret (1961) yaitu indikator pelaksanaan tugas, memberi dukungan, mengutamakan hasil daripada proses, memberi petunjuk.

b) Disiplin Kerja ( $X_2$ ) Pegawai KPP Pratama Sleman

Dalam penelitian ini disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perbuatan yang sesuai dengan norma serta peraturan di KPP Pratama Sleman, dan akan ada sanksi bila ada yang melanggar.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini merupakan indikator menurut Setiyawan dan Waridin (2006: 185), yaitu indikator kualitas kedisiplinan kerja, kuantitas pekerjaan, konservasi aturan, kompensasi, lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

## **E. Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2008: 29). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah pegawai KPP Pratama Sleman yang beralamat di

Jalan Ring Road Utara Maguwoharjo, Sleman, Yogyakarta yang berjumlah 117 pegawai.

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampel acak sederhana. Adapun sampel pada penelitian ini adalah 85 orang pegawai KPP Pratama Sleman yang beralamat di Jalan Ring Road Utara No.10 Maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta.

## **F. Instrumen Penelitian**

### **1. Kisi-kisi Instrumen**

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

**Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>
<b>Gaya kepimpinan</b> (Likert, 1961)	1. Pelaksanaan tugas. 2. Memberi dukungan 3. Mengutamakan hasil dari pada proses. 4. Memberi petunjuk	1 2 3 4	Handoko (2003)
<b>Disiplin Kerja</b> (Setiyawan dan Waridin, 2006)	1. Kompensasi 2. Kualitas Disiplin Kerja 3. Konservasi Aturan 4. Kuantitas Pekerjaan 5. Lokasi Tempat Tinggal	1 2 3 4 5	Setiyawan dan Waridin (2006)
<b>Kinerja Pegawai</b> (Tsui et al, 1997)	1. Kuantitas kerja pegawai 2. Kualitas kerja pegawai 3. Efisiensi pegawai 4. Usaha pegawai 5. Standar professional pegawai 6. Kemampuan pegawai 7. Ketepatan pegawai 8. Kreatifitas pegawai	1 2 3 4 5 6 7 8	Yusias (2013)

## 2. Hasil Pengukuran

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008: 35). Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dalam skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

**Tabel 5. Bobot kriteria jawaban skala Likert**

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

## G. Uji Instrumen

Untuk mengetahui data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas kuesioner terhadap butir-butir pernyataan. Dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas dapat diketahui layak tidaknya data yang terkumpulkan. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel (Sugiyono, 2009). Uji coba instrumen dilakukan dengan menggunakan teknik *repeated measure* (pengukuran berulang) dengan menguji item-item pernyataan kepada responden.

### 1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang dilakukan untuk memastikan kemampuan sebuah skala untuk mengukur konsep yang dimaksudkan. Dengan kata lain 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 (Ghozali, 2011: 52). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Pengujian validitas 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 mengkonfirmasikan sebuah konstruk atau variabel (Ghozali, 2011: 55). Dengan demikian tujuan CFA adalah untuk mengidentifikasi apakah indikator merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas.

Analisis CFA akan mengelompokkan masing-masing indikator kedalam beberapa faktor yaitu *convergent validity* dan *divergent validity*. *Convergent validity* dan *divergent validity* merupakan cara untuk menilai validitas konstruk dari prosedur pengukuran (Campbell & Fiske, 1959). *Convergent validity* merupakan tingkat korelasi antara instrumen pengukuran yang berbeda yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama. Sedang *divergent validity* membantu untuk membangun validitas konstruk, sehingga untuk menilai validitas konstruk harus terlebih dahulu menetapkan *convergent validity*, sebelum menguji *divergent validity*.

Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) ditunjukkan pada tabel 6 di bawah ini.

**Tabel 6. KMO and Bartlett's Test Tahap 1**

<b>KMO and Bartlett's Test</b>		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,743
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1799,878
	Df	136
	Sig.	,000

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2016

**Tabel 7. Rotated Factor Matrix<sup>a</sup> tahap 1**

	<b>Rotated Factor Matrix<sup>a</sup></b>		
	1	2	3
Kin1	,903		
Kin2	,924		
Kin3			
Kin4	,877		
Kin5	,622		
Kin6	,529		
Kin7	,778		
Kin8			
GK1		,913	
GK2		,926	
GK3		,949	
GK4		,958	
DK1			,783
DK2			,971
DK3			,745
DK4			,855
DK5			,776

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

Keterangan: KIN = Kinerja  
GK = Gaya Kepemimpinan  
DK = Disiplin Kerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Berdasarkan tabel 7 di atas diketahui bahwa item Kinerja 1, 2, 4,5, 6, dan 7 yang merupakan item dari Kinerja yang mengelompok pada faktor 1. Item Gaya Kepemimpinan 1, 2, 3, dan 4 yang merupakan item dari Gaya Kepemimpinan

mengelompok pada faktor 2. Item Disiplin Kerja 1, 2, 3, 4, dan 5 merupakan item dari variabel Disiplin kerja yang mengelompok pada faktor 3.

Oleh karena uji CFA pada tahap 1 ada butir pertanyaan yang gugur maka perlu dilakukan uji CFA tahap 2. Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) tahap 2 ditunjukkan pada tabel 8:

**Tabel 8. KMO and Bartlett's Test Tahap 2**  
**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,750
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	1678,250
Df	105
Sig.	,000

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2016

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) adalah 0,750 angka ini naik setelah dikurangi nilai yang gugur, ini berarti data menjadi lebih baik dan lebih valid lagi. Nilai 0,750 lebih besar dari 0,50; ini menunjukkan bahwa data layak untuk dianalisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of Sphericity* diperoleh taraf signifikansi 0,000, artinya antar variabel terjadi korelasi (signifikansi  $<0,05$ ), dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Pada tabel 9 menunjukkan bahwa semua item pertanyaan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan semua nilai *loading factor* di atas 0,50.

**Tabel 9. Rotated Factor Matrix<sup>a</sup> tahap 2**

Rotated Factor Matrix <sup>a</sup>		Factor		
		1	2	3
Kin1			,911	
Kin2			,930	
Kin4			,875	
Kin5			,601	
Kin6			,513	
Kin7			,762	
GK1		,914		
GK2		,926		
GK3		,950		
GK4		,958		
DK1				,783
DK2				,972
DK3				,746
DK4				,855
DK5				,777

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Dari tabel 9 dapat disimpulkan bahwa hasil uji CFA tahap dua menunjukkan hasil setiap faktor di atas 0,50 dan tiap faktor mengelompok pada satu lajur artinya semua pertanyaan layak diujikan dan valid.

Untuk tahap selanjutnya dilakukan uji validitas *convergent validity* dan *divergent validity*.

### 1) *Convergent Validity*

*Convergent validity* diukur berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

*Convergent validity* merupakan pengukuran yang digunakan untuk mengetahui kesamaan antar konstruk. Menurut Fornell dan Larcker (dalam Fatah, 2015)

mengatakan bahwa nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0,5. AVE *value* ditunjukkan pada tabel berikut.

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

		Mean	Std. Deviation	AVE	1	2	3
1.	GK	3,4843	,82601	0,93685	<b>,985</b>		
2.	DK	3,4943	1,04510	0,82677	0,444	<b>,929</b>	
3.	KIN	3,1052	,69531	0,76526	,201	,123	<b>,900</b>

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2016

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

## 2) Divergent validity

*Divergent validity* diukur berdasarkan nilai korelasi dan *discriminant validity*.

*Divergent validity* digunakan untuk mengetahui perbedaan antar konstruk.

Campbell dan Fiske (dalam Fatah, 2015) menyatakan bahwa nilai *discriminant validity* harus kurang dari 0,85. Pada tabel 11 nilai *discriminant validity* kurang dari 0,85 hal ini menunjukkan bahwa antar variabel memang berbeda. Nilai *discriminant validity* ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 11. Average Variance Extracted, square correlation and Discriminant Validity**

	Variabel	AVE	1	2	3
1	GK	,937	<b>0,93685</b>	0,197136	0,040402
2	DK	,827	0,463987	<b>0,82677</b>	0,015134
3	KIN	,765	0,213435	0,134527	<b>0,76526</b>

Sumber: Data diolah tahun 2016

Berdasarkan Tabel 11 dapat dilihat bahwa AVE adalah angka yang bercetak tebal yaitu 0,936; 0,826; dan 0,765. Nilai AVE menunjukkan nilai *convergent validity*. Nilai *square correlation* ditunjukkan pada sisi kanan nilai AVE yaitu

0,1971; 0,0404; 0,0151 sedangkan nilai *Discriminant validity* ditunjukkan di sisi sebelah kiri AVE yaitu 0,463; 0,213 dan 0,134.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47). 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.

Dengan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,60$  (Ghozali, 2011: 48). Nilai *alpha cronbach* yang mendekati 1 menandakan reliabilitas dengan konsistensi tinggi. Indikator pengukuran reliabilitas menurut Cortina (1993: 100) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria alpha sebagai berikut:

- a. 0,800 – 1,000 = Reliabilitas Baik
- b. 0,600 – 0,790 = Reliabilitas Diterima
- c.  $< 0,600$  = Reliabilitas Buruk

**Tabel 12. Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Kinerja Pegawai	0,900	Reliabilitas Baik
Gaya Kepemimpinan	0,985	Reliabilitas Baik
Disiplin Kerja	0,929	Reliabilitas Baik

Sumber: Data Primer diolah 2016

## **H. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 22. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum (Ghozali, 2011: 19). Analisis ini digunakan untuk menganalisa data satu persatu berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang diberikan selama penelitian berlangsung. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009) adalah sebagai berikut:

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

## 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghazali (2011) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE* = *Best Linier Unbiased Estimator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005: 231). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogrov-smirnov. dengan pedoman sebagai berikut (Nugroho, 2005: 65):

- 1)  $H_0$  diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed)  $> \text{level of significant}$  ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  ditolak.
- 2)  $H_0$  ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed)  $< \text{level of significant}$  ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  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 (Ghazali, 2011: 166). Uji ini biasanya digunakan sebagai

prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikasi lebih 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 (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 Faktor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

## 3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah

variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen.

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, karena peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriteria). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal berjumlah dua.

Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah:

$$Y = C + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + R$$

Keterangan :

- Y : Variabel dependen
- C : Konstanta
- $X_1$  dan  $X_2$  : Variabel bebas satu dan dua
- $\beta_1$  dan  $\beta_2$  : Regresi
- R : Koefisien korelasi

Untuk bisa membuat ramalan melalui regresi, maka data setiap variabel harus tersedia. Selanjutnya berdasarkan data itu peneliti harus dapat menemukan persamaan regresi melalui perhitungan.

#### 4. Uji Delta Koefisien Determinasi ( $\Delta R^2$ )

Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) 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/pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian semakin besar nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ), maka variabel independen mampu memprediksi variasi variabel dependen (Suryana, 2009).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **1. Sejarah Umum KPP Pratama Sleman**

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman merupakan sebuah lembaga pemerintah yang bertugas mengawasai dan melayani wajib pajak di Kabupaten Sleman dalam penyampaian SPT masa maupun tahunan dan penyampaian SSP serta melayani pemberitahuan PBB dan segala urusan yang berkaitan dengan perpajakan sesuai dengan *self assessment system* yang dianut dalam Undang-Undang Perpajakan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 55/PMK.01/2007 KPP Yogyakarta Dua dipecah menjadi 3 yaitu KPP Pratama Sleman, KPP Pratama Wonosari dan KPP Pratama Wates. Reorganisasi Diektor Jenderal Pajak tersebut ditandai juga dengan peleburan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan serta Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (karipka). Sehingga KPP Pratama Sleman selain merupakan pecahan dari KPP Yogyakarta Dua (KPP Induk) juga merupakan penggabungan dari Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Sleman.

KPP Pratama Sleman didirikan berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-141/PJ/2007 tanggal 3 Oktober 2007 tentang Penerapan Organisasi, Tata Kerja, dan saat mulai beroperasinya Kantor Wilayah

Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah II dan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta, serta Kantor Pelayanan Pajak Pratama dan Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I, Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah II, dan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sistem Administrasi Modern di Kantor wilayah Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta dimulai Saat Mulai Operasi (SMO) tanggal 30 Oktober 2007, demikian juga pada KPP Pratama Sleman. Sedangkan *launching* kantor dilaksanakan oleh Menteri Keuangan RI, Ibu Sri Mulyani Indrawati pada tanggal 5 November 2007. KPP Pratama Sleman mempunyai fasilitas-fasilitas yang cukup memadai, sebuah bangunan gedung yang besar dilengkapi dengan seperangkat alat komputer, ruang kantor, ruang kerja, serta ruang untuk pelayanan wajib pajak yang tertata dengan baik. Pegawai KPP Pratama Sleman berjumlah 117 dan ditempatkan pada seksi atau sub bagian yang sesuai dengan keahlian dan kebutuhan masing-masing seksi atau sub bagian. Gedung kantor yang digunakan untuk operasional KPP Pratama Sleman menempati lantai 1 dan lantai 4 Gedung Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta yang terletak di Jalan Ring Road Utara No.10 Maguwoharjo Sleman Yogyakarta.

## **2. Visi dan Misi Direktorat Jenderal Pajak**

### Visi

“Menjadi institusi pemerintah yang menyelenggarakan sistem administrasi Perpajakan modern yang efektif, efisien, dan dipercaya masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi”

### Misi

“Menghimpun penerimaan pajak Negara berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang mampu mewujudkan kemandirian pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui sistem administrasi perpajakan yang efektif dan efisien”

## **3. Wilayah Kerja KPP Pratama Sleman**

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman memiliki wilayah kerja meliputi Kabupaten Sleman dengan luas wilayah 57.482 ha. Wilayah tersebut berada pada ketinggian 100 - 2500 meter di atas permukaan laut. Kabupaten Sleman memiliki wilayah, di sebelah selatan adalah dataran rendah yang subur, di bagian barat berbatasan dengan wilayah Kulon Progo, di bagian timur berbatasan dengan wilayah Klaten, dan bagian utara adalah Gunung Merapi. KPP Pratama Sleman hanya memiliki wilayah kerja Kabupaten Sleman dan lokasi kantor juga sudah berada di Kabupaten Sleman, sehingga KPP Pratama Sleman tidak memiliki Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) maupun Pos Pembantu.

#### **4. Tugas Pokok KPP Pratama Sleman**

KPP Pratama Sleman memiliki tugas pokok yaitu melaksanakan penyuluhan dan pelayanan pajak, baik Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Pertambahan Nilai Barang Mewah (PPnBM) maupun Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan serta pengawasan wajib pajak dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **5. Fungsi KPP Pratama Sleman**

KPP Pratama Sleman memiliki tujuan untuk mempermudah wajib pajak dalam pemenuhan kewajiban pembayaran pajak serta memberikan penyuluhan perpajakan agar wajib pajak mengerti tentang perpajakan. Dalam melakukan tugasnya KPP Pratama Sleman menyelenggarakan fungsi sebagai berikut.

- a. Pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak serta penilaian objek Pajak Bumi dan Bangunan.
- b. Penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan.
- c. Pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan (SPT) serta penerimaan surat lainnya.
- d. Penyuluhan pajak.
- e. Pelaksanaan registrasi wajib pajak.
- f. Penatausahaan piutang pajak dan pelaksanaan penagihan pajak.
- g. Pelaksanaan pemeriksaan pajak.
- h. Pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan wajib pajak.

- i. Pelaksanaan konsultasi perpajakan.
- j. Pelaksanaan intensifikasi.
- k. Pembentukan ketetapan pajak.
- l. Pengurangan PBB dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan.
- m. Pelaksanaan administrasi kantor.

## **6. Nilai-Nilai Kementerian Keuangan**

### 1. Integritas

Berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

### 2. Profesionalisme

Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

### 3. Sinergi

Membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas.

### 4. Pelayanan

Memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat dan aman.

### 5. Kesempurnaan

Senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

## B. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebar kuesioner di KPP Pratama Sleman. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 85 responden. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut.

### 1. Hasil Analisis Deskriptif

#### a. Analisis Karakteristik Responden

Gambaran tentang karakteristik responden yang diperoleh dari identitas responden. Hal ini meliputi penggolongan jenis kelamin, lama kerja, umur dan status.

##### 1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini untuk mengetahui proporsi jenis kelamin responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel 13 berikut ini:

**Tabel 13. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Percentase (%)
1.	Laki – laki	43	50,6%
2.	Perempuan	42	49,4%
Total		85	100,0%

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel 13 merepresentasikan karakteristik responden yang terdapat di KPP Pratama Sleman dilihat dari persentase jenis kelamin. Responden terbanyak adalah pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 50,6% dan sisanya berjenis kelamin perempuan sebesar 49,4%.

Dengan demikian responden dari KPP Pratama Sleman lebih banyak adalah laki-laki.

2) Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja

Data ini untuk mengetahui proporsi Lama kerja responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan lama kerja disajikan pada tabel 14 berikut ini:

**Tabel 14. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1-5 tahun	15	17,6%
6-10 tahun	35	41,2%
>10 tahun	35	41,2%
Total	85	100,0%

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Berdasarkan jawaban dari tabel 14, responden memiliki masa kerja antara 6-10 tahun sejumlah 35 orang (41,2%). Responden yang memiliki masa kerja >10 tahun sejumlah 35 orang (41,2%), dan antara 1 – 5 tahun sejumlah 15 orang (17,6%). Artinya dari tabel 13 dapat diketahui jika sebagian besar pegawai yang bekerja sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun.

3) Karakteristik Responden berdasarkan Umur

Data ini untuk mengetahui proporsi umur responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan umur disajikan pada tabel 15 sebagai berikut:

**Tabel 15. Karakteristik Responden berdasarkan Umur**

Umur	Frekuensi	Percentase
20 - 25	2	23,5%
26 - 50	61	71,8%
>50	4	4,7%
Total	85	100,0%

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Berdasarkan jawaban dari tabel 15, mayoritas responden berumur antara 26–50 tahun sebanyak 61 orang (71,8%). Sisanya berumur 20–25 tahun sebanyak 20 orang (23,5%) dan diatas 50 tahun sebanyak 4 orang (4,7%). Mayoritas responden dari KPP Pratama Sleman berumur antara 26-50 tahun.

#### 4) Karakteristik Responden berdasarkan Status

Data ini untuk mengetahui proporsi status responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan umur disajikan pada tabel 16 sebagai berikut:

**Tabel 16. Karakteristik Responden berdasarkan Status**

No.	Status	Frekuensi	Percentase (%)
1.	Kawin	64	75,7%
2.	Belum Kawin	21	24,3%
Total		85	100,0%

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Berdasarkan jawaban dari tabel 16, responden mayoritas pegawai berstatus kawin yaitu sebanyak 64 orang (75,7%) serta belum kawin sebanyak 21 orang (24,3%).

## b. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis karakteristik variabel ini bertujuan untuk mengetahui gambaran jawaban responden terhadap variabel. Variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y), Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja kerja ( $X_2$ ).

### 1) Kinerja Pegawai

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 1,00 dan maksimum sebesar 5,00 dengan *mean* sebesar 3,48 dan standar deviasi sebesar 0,82. Selanjutnya data kinerja pegawai dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja sebanyak 8 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel kinerja pegawai terdapat pada tabel 17 berikut ini:

**Tabel 17. Kategorisasi Kinerja Pegawai**

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 4,30$	0	0%
Sedang	$2,66 \leq X < 4,30$	85	100,0%
Rendah	$X < 2,66$	0	0%
Jumlah		85	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah 2016

Dari tabel 17 dapat disimpulkan bahwa responden memiliki tingkat kinerja dalam kategori sedang dengan jumlah 85 orang responden (100%). Artinya dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dari pegawai di KPP Pratama Sleman berada dalam kategori sedang. Tidak ada pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi, tetapi juga tidak ada pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang rendah.

## 2) Gaya Kepemimpinan

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 2,00 dan maksimum sebesar 5,00 dengan *mean* sebesar 3,49 dan standar deviasi sebesar 1,04. Selanjutnya data gaya kepemimpinan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan sebanyak 4 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan terdapat pada tabel 18 berikut ini:

**Tabel 18. Katergorisasi Gaya Kepemimpinan**

<b>Kategorisasi</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Tinggi	$X \geq 4,53$	0	0%
Sedang	$2,45 \leq X < 4,53$	83	97,0%
Rendah	$X < 2,45$	2	3,0%
Jumlah		85	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah 2016

Dari tabel 18 dapat disimpulkan bahwa pimpinan memiliki tingkat gaya kepemimpinan dalam kategori sedang dengan jumlah 83 orang responden (97,0%). Sedangkan untuk kategori rendah sebanyak 2 orang responden (3,0%). Artinya dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkankan oleh pimpinan KPP Pratama Sleman berada dalam kategori sedang dan tidak dalam kategori yang tinggi, namun juga tidak dalam kategori yang rendah.

### 3) Disiplin Kerja

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 2,00 dan maksimum sebesar 5,00 dengan *mean* sebesar 3,50 dan standar deviasi sebesar 0,69. Selanjutnya data disiplin kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel disiplin kerja sebanyak 5 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel disiplin kerja terdapat pada tabel 19 berikut ini:

**Tabel 19. Kategorisasi Disiplin kerja**

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Percentase
Tinggi	$X \geq 4,19$	2	0,6%
Sedang	$2,81 \leq X < 4,19$	65	78,3%
Rendah	$X < 2,81$	18	21,1%
Jumlah		150	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah 2016

Dari tabel 19 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat disiplin kerja dalam kategori sedang dengan jumlah 65 orang responden (78,3%). Sedangkan untuk kategori tinggi terdapat sebanyak 2 orang responden (0,6%) dan kategori rendah sebanyak 18 orang responden (21,1%). Artinya dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai KPP Pratama Sleman masih dalam taraf sedang. Tidak ada responden yang memiliki tingkat kedisiplinan yang sangat tinggi, tetapi juga tidak ada responden yang memiliki tingkat kedisiplinan sangat rendah.

## 2. Hasil Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas. Uji prasyarat analisis menggunakan *SPSS 22 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. Dalam penelitian ini, menggunakan Uji *Kolmogorov-smirnov* dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 20. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Signifikansi	Kesimpulan
Kinerja	0,079	Normal
Gaya Kepemimpinan	0,068	Normal
Disiplin kerja	0,087	Normal

Sumber: Data diolah tahun 2016

Dari tabel 20 dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah normal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua diatas 0,05. Dari hasil

tersebut diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* pada variabel kinerja adalah 0,079, gaya kepemimpinan adalah 0,068 dan disiplin kerja adalah 0,087 dan semuanya  $\geq 0,05$ . Artinya dapat disimpulkan data tiap variabel tersebut terdistribusi dengan normal.

b. Uji Linearitas

Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2011: 166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikasi lebih besar dari 0,05. Hasil dari Uji Linearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 21. Hasil Uji Linearitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja	0,211	Linier
Disiplin kerja terhadap Kinerja	0,322	Linier

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Dari tabel 21 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja linier terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua diatas 0,05. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja memiliki signifikansi 0,211 dan disiplin kerja terhadap kinerja memiliki nilai signifikansi 0,322.

c. Uji Multikolinearitas

Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* diatas 0,1 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih besar dari 95% atau

sama dengan nilai VIF dibawah 10. Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 22. Hasil Uji Multikolinieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	<b>Kesimpulan</b>
Gaya	0,803	1,246	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepemimpinan			
Disiplin Kerja	0,803	1,246	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

Dari tabel 22 terlihat jika gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki nilai *tolerance* 0,803 dan VIF 1,246. 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 atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

### **3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 22 for Windows*.

**Tabel 23. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan, Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai**

	Model 1 B	Model 2 B	Model 3 B	Model 4 B
Umur	-,169	-,160	-,177	-,168
Jenis Kelamin	-,003	,033	,035	,065
Lama Kerja	,115	,137	,119	,138
Status	,071	,094	,112	,131
GK		0,270*		0,251*
DK			0,264*	0,243*
R <sup>2</sup>	,032	0,102*	0,098*	0,159*
Δ R	,032	0,071*	0,066*	0,127*

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

\*\*\*p<0,001; \*\*p<0,01; \*p<0,05.

a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 22 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 23. Berdasarkan tabel 23, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar  $\beta=0,270^*$  ( $p=0,015$ ). Kontribusi gaya kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar  $(\Delta R^2)$  0,071. Maka hipotesis pertama dapat diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman. Berdasarkan tabel 23, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar  $\beta=0,264^*$  ( $p=0,018$ ). Kontribusi disiplin

kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,066. Maka hipotesis kedua dapat diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman. Berdasarkan tabel 23, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dengan  $\beta=0,270^*$  ( $p=0,015$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja dengan  $\beta=0,264^*$  ( $p=0,018$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,127\*. Maka hipotesis ketiga dapat diterima.

**Tabel 24. Hasil Pengujian Hipotesis**

No.	Hipotesis	Hasil
1	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Sleman	Terbukti
2	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Sleman	Terbukti
3	Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Sleman	Terbukti

Sumber data diolah tahun 2016

## C. Pembahasan

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan taraf signifikansi 0,015 antara gaya kepemimpinan

terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman, nilai  $\beta=0,270$  dan nilai kontribusi ( $\Delta R^2$ ) 0,071. Artinya, kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 7,1% sehingga penelitian ini telah berhasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai namun memiliki kontribusi yang kecil karena belum mencapai lebih dari setengah kontribusi. Artinya, masih ada variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi pegawai sangat penting, sehingga pegawai akan senantiasa melakukan pekerjaannya dengan penuh semangat dan rasa senang. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi pegawai pula kecemburuan antar sesama pegawai tidak akan terjadi. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja pegawai ke tingkat yang lebih tinggi karena seluruh sumber daya manusia yang ada bekerja dengan perasaan senang dan tidak merasa dibedakan.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005). Selanjutnya dalam penelitian Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi, gaya kepemimpinan yang tepat atau kurang tepat yang diterapkan oleh atasan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan taraf signifikansi 0,018 terhadap kinerja KPP Pratama Sleman, nilai  $\beta=0,264$  dan nilai kontribusi ( $\Delta R^2$ ) 0,066. Artinya, kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 6,6% sehingga penelitian ini telah berhasil menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai namun memiliki kontribusi yang kecil karena belum mencapai lebih dari setengah kontribusi. Artinya, masih ada variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.

Berdasarkan wawancara diketahui bahwa absensi pegawai hanya dilakukan pada pagi dan sore hari menyebabkan adanya celah bagi pegawai untuk datang terlambat setelah istirahat siang, hal ini mengindikasikan bahwa kualitas kedisiplinan dan penghormatan aturan dan norma yang ditetapkan instansi belum maksimal. Hal ini juga akan berimbas pada tidak maksimalnya kontribusi dari para pegawai terhadap pekerjaan yang diamanahkan kepada pegawai tersebut.

Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka, karena dengan tidak maksimalnya kontribusi mereka dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, maka hal tersebut akan menunda selesainya pekerjaan lain yang semestinya mereka kerjakan. Penting bagi pegawai untuk bekerja sesuai dengan standar yang ada, karena dengan memenuhi standar kerja yang ada

pegawai tentunya dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan tepat waktu, sehingga target yang dibebankan dapat direalisasikan dengan baik.

Pernyataan ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Sastrohadiwiryo (2003: 291). Sastrohadiwiryo menjelaskan kedisiplinan dalam bekerja 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**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman. Kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai sebesar  $(\Delta R^2)$  0,127. Artinya, kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 12,7% sehingga penelitian ini telah berhasil menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai namun memiliki kontribusi yang kecil karena belum mencapai lebih dari setengah kontribusi. Artinya, masih ada variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai KPP Pratama Sleman.

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam penelitian ini secara bersamaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Meta (2013) yang berpendapat bahwa ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam hal gaya kepemimpinan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian dalam hal disiplin kerja Setiyawan dan Waridin (2006) menyatakan adanya pengaruh secara positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Cara kerja pimpinan KPP Pratama Sleman adalah dengan memberi dukungan dalam hal ini adalah membuat para pegawai nyaman dalam bekerja sehingga produktivitas pegawai bisa maksimal. Kemudian pimpinan KPP Pratama Sleman juga menerapkan upaya konservasi aturan untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai dengan cara menjaga agar pegawai tetap sadar dan bersedia untuk patuh dan taat terhadap standar kerja yang ada. Dengan adanya dukungan dari pimpinan, ditambah dengan kesadaran dan kesediaan dari dalam diri pegawai untuk bekerja sesuai dengan standar kerja yang ada, maka kinerja dari pegawai KPP Pratama Sleman akan dapat ditingkatkan. Hal ini sesuai dengan penelitian Regina (2010) yang berpendapat bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai oleh seorang karyawan berkat adanya kepatuhan terhadap aturan serta dukungan dari atasannya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar  $(\beta)=0,264^*$  ( $*p<0,05$ ;  $p=0,018$ ). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar  $(\Delta R^2)$  0,066. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman dan dapat disimpulkan pula hipotesis kedua diterima. Jadi, jika pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien beta sebesar  $(\beta)$  0,270 ( $*p<0,05$ ;  $p=0,015$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar  $(\Delta R^2)$  0,071. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Sleman dan dapat disimpulkan pula hipotesis pertama diterima. Jadi, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan keadaan pegawai maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.
3. Gaya kepemimpinan memiliki nilai beta ( $\beta$ ) sebesar  $(\beta)=0,270^*$  ( $*p<0,005$ ;  $p=0,015$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan disiplin kerja memiliki nilai beta ( $\beta$ ) sebesar ( $\beta$ )=0,264\* (\*p<0,05; p=0,018) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,127. Artinya, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 12,7% dan dapat disimpulkan pula bahwa hipotesis ketiga diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang diterapkan oleh instansi maka kinerja pegawai dapat meningkat.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai yaitu hanya sebesar 0,127 atau 12,7%. Hal ini berarti masih ada banyak variabel lain yang mungkin akan memengaruhi kinerja pegawai di KPP Pratama Sleman.
2. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner sehingga sangat mungkin data yang diperoleh dari jawaban responden terbatas dan belum cukup untuk mengkaji lebih dalam tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Sleman.

### C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi Pihak KPP Pratama Sleman
  - a. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, kontribusi gaya kepemimpinan dalam menjelaskan kinerja pegawai sebesar 7,1%. Selain itu mengacu pada tingkat gaya kepemimpinan yang masuk dalam kategori sedang, diharapkan pimpinan KPP Pratama Sleman menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan para pegawai, sehingga pegawai akan senantiasa melakukan pekerjaannya dengan penuh semangat dan rasa senang. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi pegawai pula kecemburuan antar sesama pegawai tidak akan terjadi. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja pegawai ke tingkat yang lebih tinggi karena seluruh sumber daya manusia yang ada bekerja dengan perasaan senang dan tidak merasa dibedakan.
  - b. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, kontribusi disiplin kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai sebesar 6,6%. Selain itu mengacu pada tingkat disiplin yang masuk dalam kategori sedang, diharapkan KPP Pratama Sleman menerapkan aturan absensi setelah istirahat karena tidak adanya absensi setelah istirahat siang menyebabkan adanya celah bagi pegawai untuk datang terlambat setelah istirahat siang, sehingga kinerja pegawai tidak maksimal.
  - c. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai

sebesar 12,7%. Selain itu mengacu pada tingkat kinerja pegawai yang masuk dalam kategori sedang, diharapkan KPP Pratama Sleman dapat mencoba berbagai upaya lain dalam meningkatkan kinerja pegawai seperti memberikan kompensasi berupa reward kepada pegawai yang berprestasi, memberi pelatihan kerja terhadap pegawai, serta dapat juga dengan meningkatkan motivasi agar para pegawai semangat dalam bekerja.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti yang tertarik melakukan penelitian sejenis diharapkan untuk mengobservasi dan mengeksplorasi lebih jauh mengenai permasalahan-permasalahan yang terdapat pada KPP Pratama Sleman khususnya dan objek lain pada umumnya dengan menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan kontribusi dari pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja pegawai hanya sebesar 12,7% terhadap kinerja pegawai, artinya masih banyak faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai di KPP Pratama Sleman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Artiningsih. 2013. Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak Badan Dan Pelayanan Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Campbell, Donald T., and Donald W. Fiske. "Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix." *Psychological bulletin* 56.2 (1959): 81.
- Cortina, J.M. 1993. What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology* 78, 98-104.
- Fatah, Robby Alam. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Non-fisik dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Hotel Bintang 2 di Yogyakarta). *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Fattah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Ghozali, Imam. 2011. *Applikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gruenberg, B. 1980. The Happy Worker: An Analisys of Educational and Occupational Difference in Determinants of Job Satisfaction. *American Journal of Sociology*. 85. 247-271.
- Handoko, T. Hani. 1994. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, M. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 10. No 4.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Helmi, Avin Fadilla. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi*. Tahun IV, Nomor 2, Desember 1996.
- Hidayat, Zaenal. Rachmawati, Enny dan Warella, Y. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan masyarakat Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*. Vol 3. No 1. Hal: 89 – 97.
- James.,et al. 1996. *Customer Behavior*, (Seventh ed.), Orlando, Florida: The Dryden Press.
- Kelman. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Likert, R. 1961. *New Patterns of Management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Mahmudi, S., & Msi, A. (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. *Akademi Manajemen Perusahaan YKPN*, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Revika Aditama.
- Meta, Nandha. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pustaka Rizki Putra Semarang. *Tesis*. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Diponegoro Semarang.
- Nugroho, Rahmat. (2006). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai*, 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. Hal: 32 – 43.
- Regina, R. A., & Dirgantara, I. (2010). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara (*Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro*).
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robert dan Steven J. Taylor. 1992. *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Santosa, Purbayu Budi dan Ashari. 2005. *Analisis Statistik dengan MicrosoftExcel dan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI* . Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Pegawai Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Perusahaan Bisnis. Empirika. Vol 15. No 2.
- Suryana, M. Si. "Metodologi Penelitian." *Jakarta. PT Raja Grafindo Persada*(1995).

- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenada Media Group.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9.
- Tsui, A.S., J.L. Pearce, L.W. Porter, and A. M. Tripoli. 1997. "Alternative Approach to the Employee - Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?". *Academy of Management Journal*. Vol. 40 No.5,pg.1089
- Tu'u, Tulus. 2004. *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Umar, Husein. 2005. Metode Riset Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Waridin dan Bambang Guritno, 2005. Pengaruh Persepsi Pegawai Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No1. Hal: 63-74.

# LAMPIRAN

## 1. Surat Ijin Penelitian



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**  
**DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**  
**KANTOR WILAYAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

JALAN RING ROAD UTARA NOMOR 10, MAGUWOHARJO, DEPOK, SLEMAN, YOGYAKARTA - 55282  
 TELEPON (0274) 4333951-53; FAKSIMILE (0274) 4333954; SITUS [www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)  
 LAYANAN INFORMASI DAN KELUHAN KRING PAJAK (021) 500200;  
 EMAIL [pengaduan@pajak.go.id](mailto:pengaduan@pajak.go.id)

Nomor : S- 74 /WPJ.23/BD.05/2016  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : -  
 Hal : Pemberian Izin Penelitian

05 APR 2016

Yth. Kepala KPP Pratama Sleman  
 Jalan Ringroad Utara Nomor 10

Sehubungan dengan surat saudara Nomor S-72547/WPJ.23/KP.01/2015 tanggal 21 Desember 2015 terkait hal Permohonan Ijin Penelitian atas :

Nama / NPM : Bayu Adi Permana / 12808144082  
 Jenjang Pendidikan : Strata 1 / Manajemen  
 Universitas/Instansi : Universitas Negeri Yogyakarta  
 Keperluan/Instansi : Penelitian Skripsi  
 Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

dengan ini Kantor Wilayah DJP D.I.Yogyakarta **memberikan izin** untuk membantu memberikan kesempatan Penelitian dan/atau memberikan bahan-bahan keterangan/data yang digunakan untuk keperluan akademis yang tidak untuk dipublikasikan dan tidak menyangkut rahasia jabatan/negara sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 34 UU KUP.

Selanjutnya setelah selesai melaksanakan riset/penelitiannya, agar kepada mahasiswa yang bersangkutan diminta untuk memberikan memberikan *soft-copy* dan *hard-copy* hasil riset/penelitian tersebut sebagai bahan masukan bagi Direktorat Jenderal Pajak. *Soft-copy* dimaksud dapat dikirim melalui email ke alamat sebagai berikut : [perpustakaan@pajak.go.id](mailto:perpustakaan@pajak.go.id) sedangkan *hard-copy* dikirim ke Perpustakaan Kantor Pusat DJP dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama tempat dilaksanakannya penelitian.

Demikian, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



## 2. Kuesioner Penelitian

### ANGKET PENELITIAN

Kepada Yth Bapak/Ibu/Saudara Responden

Dalam rangka memenuhi tugas studi di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini dengan hormat saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk menjadi responden dari penelitian saya.

Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi angket ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Semua jawaban akan dicantumkan dan akan dirahasiakan. Keberhasihan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara.

Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan terima kasih.

Peneliti

Bayu Adi Permana

NIM. 12808144082

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

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

Jenis Kelamin:  Laki-laki  Perempuan

Berapa Lamakah Anda Menjadi Pegawai :  1 – 5 tahun  
 6 – 10 tahun

>10 tahun

Status Perkawinan :  Kawin  Belum Kawin

**II. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Mohon memberi tanda centang (V) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dan mohon mengisi bagian yang membutuhkan jawaban tertulis.
2. Setelah mengisi kuesioner ini mohon Bapak/Ibu dapat memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.
3. Keterangan Alternatif Jawaban dan Skor :
  - a) STS = Sangat Tidak Setuju (1)
  - b) TS = Tidak Setuju (2)
  - c) KS = Kurang Setuju (3)
  - d) S = Setuju (4)
  - e) SS = Sangat Setuju (5)

### **Daftar Angket Penelitian**

#### **Pertanyaan:**

##### **Gaya Kepemimpinan**

<b>No</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya					
2	Pemimpin mampu memberikan perhatian pada kenyamanan kerja bagi para pegawainya					
3	Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.					
4	Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.					

##### **Disiplin Kerja**

<b>No</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Saya secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin.					
2	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.					
3	Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan.					
4	Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan.					
5	Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya.					

### Kinerja Pegawai

No	Keterangan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini.					
2	Kualitas kerja saya ini jauh lebih baik dari pegawai lain di kantor ini.					
3	Efisiensi kerja saya melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini.					
4	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya..					
5	Saya memegang standar professional yang tinggi.					
6	Kemampuan saya menggunakan akal sehat dalam melaksanakan pekerjaan bagus.					
7	Ketepatan saya dalam melaksanakan pekerjaan bagus					
8	Kreativitas saya dalam melaksanakan pekerjaan utamanya adalah baik perusahaan.					

## **ANGKET PENELITIAN**

Kepada Yth Bapak/Ibu/Saudara Responden

Dalam rangka memenuhi tugas studi di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini dengan hormat saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk menjadi responden dari penelitian saya.

Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi angket ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Semua jawaban akan dicantumkan dan akan dirahasiakan. Keberhasian penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara.

Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan terima kasih.

Peneliti

Bayu Adi Permana

NIM. 12808144082

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

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

Jenis Kelamin:  Laki-laki  Perempuan

Berapa Lamakah Anda Menjadi Pegawai :  1 – 5 tahun

6 – 10 tahun

>10 tahun

Status Perkawinan :  Kawin  Belum Kawin

**II. PETUNJUK PENGISIAN**

4. Mohon memberi tanda centang (V) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dan mohon mengisi bagian yang membutuhkan jawaban tertulis.
5. Setelah mengisi kuesioner ini mohon Bapak/Ibu dapat memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.
6. Keterangan Alternatif Jawaban dan Skor :
  - f) STS = Sangat Tidak Setuju (1)
  - g) TS = Tidak Setuju (2)
  - h) KS = Kurang Setuju (3)
  - i) S = Setuju (4)
  - j) SS = Sangat Setuju (5)

### **Daftar Angket Penelitian**

#### **Pertanyaan:**

##### **Gaya Kepemimpinan**

<b>No</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya					
2	Pemimpin mampu memberikan perhatian pada kenyamanan kerja bagi para pegawainya					
3	Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.					
4	Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.					

##### **Disiplin Kerja**

<b>No</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Saya secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin.					
2	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.					
3	Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan.					
4	Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan.					
5	Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya.					

### Kinerja Pegawai

No	Keterangan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini.					
2	Kualitas kerja saya ini jauh lebih baik dari pegawai lain di kantor ini.					
3	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya..					
4	Saya memegang standar professional yang tinggi.					
5	Kemampuan saya menggunakan akal sehat dalam melaksanakan pekerjaan bagus.					
7	Ketepatan saya dalam melaksanakan pekerjaan bagus					

### 3. Data Validitas dan Reliabilitas

no	Kinerja								gaya kepemimpinan				disiplin kerja				
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	1	2	3	4	5
1	2	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	3	2
2	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2
3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	2	5	5	3	3	3
5	5	4	3	2	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4
6	2	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3
7	4	4	3	3	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
8	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5
9	5	3	3	3	3	1	5	2	4	2	4	4	4	3	2	4	4
10	5	4	3	2	4	5	2	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3
11	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2
12	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
13	3	2	2	3	3	3	5	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1
14	4	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	5	4	3	2	4	5
15	3	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
16	2	4	4	3	2	4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5
17	4	4	3	3	2	3	5	2	4	2	4	4	4	3	2	4	4
18	4	3	4	4	4	5	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3
19	5	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2
20	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
21	2	4	4	3	2	4	4	3	3	2	4	4	3	2	3	3	1
22	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	4	5
23	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	
24	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	2	3
25	5	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4
26	2	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5
27	4	4	3	3	2	2	4	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4
28	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	5	3	2	3
29	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3
30	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	2	4	4	4
31	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	5
32	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	2	4	4
33	3	3	3	5	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	2	3
34	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2
35	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3
36	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4	3

37	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4
38	4	4	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	4
39	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
40	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
41	2	4	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	2	3	5
42	4	3	3	2	2	3	2	4	5	4	3	2	4	5	3	4	4
43	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3
44	4	4	3	2	4	4	4	3	2	3	4	3	2	4	4	2	2
45	2	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	4
46	2	2	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	5	3	3	3
48	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	3	2
49	4	3	2	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3
50	5	3	2	3	4	4	3	3	3	5	2	4	2	4	2	4	4
51	2	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	3	4	3	2	3
52	2	3	3	5	2	3	4	4	3	2	3	4	4	5	5	4	4
53	4	4	4	4	2	2	4	3	3	2	2	3	5	5	4	3	5
54	3	5	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
55	4	4	2	2	2	4	4	4	3	2	4	2	3	3	2	2	3
56	2	3	4	4	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2
57	2	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3
59	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4
60	5	3	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4
61	5	4	3	2	2	2	4	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3
62	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
63	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3
64	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4	3
65	2	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4
66	4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	4	3
67	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4
68	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	4
69	2	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
70	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
71	3	5	2	3	2	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3
72	4	4	4	4	3	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3
73	2	3	4	3	3	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4
74	2	2	3	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3
75	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
76	4	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3
77	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4

78	4	4	3	3	2	2	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	3
79	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
80	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3
81	3	5	2	3	2	5	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3
82	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
83	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
84	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3
85	5	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3



= item pertanyaan yang tidak lolos uji validitas (CFA)

#### 4. Hasil Uji Validitas Instrumen

#### HASIL UJI VALIDITAS (CFA) TAHAP 1

#### FACTOR ANALYSIS

##### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.743
Bartlett's Test of Sphericity	1799.878
Df	136
Sig.	.000

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

	Factor		
	1	2	3
Kin1	.903		
Kin2	.924		
Kin3			
Kin4	.877		
Kin5	.622		
Kin6	.529		
Kin7	.778		
Kin8			
GK1		.913	
GK2		.926	
GK3		.949	
GK4		.958	
DK1			.783
DK2			.971
DK3			.745
DK4			.855
DK5			.776

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

## HASIL UJI VALIDITAS (CFA)

### TAHAP 2

#### FACTOR ANALYSIS

##### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.750
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1678.250
	Df	105
	Sig.	.000

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

	Factor		
	1	2	3
Kin1		.911	
Kin2		.930	
Kin4		.875	
Kin5		.601	
Kin6		.513	
Kin7		.762	
GK1	.914		
GK2	.926		
GK3	.950		
GK4	.958		
DK1			.783
DK2			.972
DK3			.746
DK4			.855
DK5			.777

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

## 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

### HASIL UJI RELIABILITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0

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

#### a. Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics tahap 1

Cronbach's Alpha	N of Items
.985	4

Reliability Statistics tahap 2

Cronbach's Alpha	N of Items
.985	4

#### b. Disiplin Kerja

Reliability Statistics tahap 1

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	5

Reliability Statistics tahap 2

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	5

### c. Kinerja

**Reliability Statistics tahap 1**

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	8

**Reliability Statistics tahap 2**

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	6

## 6. Data Penelitian

no	Kinerja						jumlah	gaya kepemimpinan				jumlah	disiplin kerja					jumlah
	1	2	4	5	6	7		1	2	3	4		1	2	3	4	5	
1	2	4	3	2	4	4	19	3	2	4	3	12	2	4	4	3	2	15
2	4	4	3	2	3	4	20	3	2	3	4	12	4	3	3	3	2	15
3	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20
4	5	3	3	3	5	3	22	3	3	5	2	13	5	5	3	3	3	19
5	5	4	2	4	4	2	21	4	3	2	4	13	4	4	3	2	4	17
6	2	4	3	2	3	4	18	3	3	2	3	11	4	3	3	2	3	15
7	4	4	3	2	2	4	19	2	4	4	4	14	3	4	4	4	4	19
8	4	3	4	4	4	5	24	3	3	3	5	14	3	3	3	3	5	17
9	5	3	3	3	1	5	20	4	2	4	4	14	4	3	2	4	4	17
10	5	4	2	4	5	2	22	3	3	2	3	11	4	4	3	2	3	16
11	4	4	4	4	3	4	23	2	3	2	2	9	4	3	3	2	2	14
12	3	3	4	4	3	4	21	3	4	4	4	15	3	4	4	4	4	19
13	3	2	3	3	3	5	19	3	3	3	1	10	3	3	3	3	1	13
14	4	3	4	4	4	5	24	4	2	4	5	15	4	3	2	4	5	18
15	3	3	5	3	3	4	21	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19
16	2	4	3	2	4	5	20	3	3	3	5	14	3	3	3	3	5	17
17	4	4	3	2	3	5	21	4	2	4	4	14	4	3	2	4	4	17
18	4	3	4	4	5	2	22	2	3	2	3	10	4	4	3	2	3	16
19	5	3	3	3	4	4	22	2	3	2	2	9	4	3	3	2	2	14
20	5	4	2	4	3	4	22	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19

21	2	4	3	2	4	4	19	3	2	4	4	13	3	2	3	3	1	12
22	4	4	3	2	3	4	20	2	2	3	3	10	3	2	2	4	5	16
23	4	3	4	4	4	3	22	3	4	4	4	15	4	4	3	2	4	17
24	5	3	3	3	5	3	22	3	3	5	3	14	3	3	3	2	3	14
25	5	4	2	4	4	4	23	4	4	4	3	15	2	4	4	4	4	18
26	2	4	3	2	3	4	18	4	4	4	4	16	3	3	3	3	5	17
27	4	4	3	2	2	4	19	3	2	4	4	13	3	4	2	4	4	17
28	4	3	4	4	4	3	22	2	2	3	3	10	3	5	3	2	3	16
29	4	4	4	4	3	2	21	3	4	4	4	15	4	3	3	2	3	15
30	3	3	4	4	3	3	20	3	3	5	3	14	3	2	4	4	4	17
31	3	2	3	3	3	3	17	4	4	3	3	14	2	4	3	3	5	17
32	4	3	4	4	4	4	23	3	2	4	4	13	3	3	2	4	4	16
33	3	3	5	3	3	4	21	4	2	3	3	12	3	4	3	2	3	15
34	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	3	3	2	2	14
35	5	3	3	3	5	3	22	3	3	5	3	14	3	3	5	3	3	17
36	5	4	2	4	4	4	23	2	4	4	3	13	2	4	4	4	3	17
37	2	4	3	2	3	4	18	3	2	3	4	12	3	2	3	4	4	16
38	4	4	3	2	2	4	19	3	2	2	3	10	3	2	2	2	4	13
39	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	4	4	2	3	17
40	2	3	4	4	4	4	21	4	3	4	4	15	4	4	3	4	4	19
41	2	4	2	3	3	3	17	1	3	3	3	10	3	1	2	3	5	14
42	4	3	2	2	3	2	16	5	4	3	2	14	4	5	3	4	4	20
43	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	3	15	3	3	3	2	3	14
44	4	4	2	4	4	4	22	2	3	4	3	12	2	4	4	2	2	14
45	2	3	3	2	3	3	16	2	2	3	3	10	2	3	4	4	4	17

46	2	2	3	2	2	4	15	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	19
47	4	4	4	4	4	4	24	3	2	4	3	12	3	5	3	3	3	17
48	4	4	3	2	3	4	20	3	2	3	2	10	4	4	4	3	2	17
49	4	3	4	2	2	3	18	4	4	4	3	15	2	3	4	4	3	16
50	5	3	3	4	4	3	22	3	3	5	2	13	4	2	4	2	4	16
51	2	4	4	4	4	4	22	2	4	4	2	12	3	4	3	2	3	15
52	2	3	5	2	3	4	19	3	2	3	4	12	4	5	5	4	4	22
53	4	4	4	2	2	4	20	3	2	2	3	10	5	5	4	3	5	22
54	3	5	3	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	3	3	4	4	18
55	4	4	2	2	4	4	20	3	2	4	2	11	3	3	2	2	3	13
56	2	3	4	2	3	4	18	3	2	3	2	10	2	3	2	2	2	11
57	2	2	3	4	4	3	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20
58	4	4	3	3	5	3	22	3	3	5	3	14	3	3	3	5	3	17
59	4	3	4	4	4	4	23	2	4	4	4	14	3	2	4	4	4	17
60	5	3	3	2	3	4	20	3	2	3	4	12	4	3	2	3	4	16
61	5	4	2	2	2	4	19	3	2	2	4	11	3	3	2	2	3	13
62	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19
63	5	3	3	3	5	3	22	3	3	5	3	14	3	3	5	3	3	17
64	5	4	2	4	4	4	23	2	4	4	3	13	2	4	4	4	3	17
65	2	4	3	4	3	4	20	3	2	3	4	12	3	2	3	4	4	16
66	4	4	3	5	3	3	22	3	2	2	3	10	3	2	2	4	3	14
67	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19
68	2	4	3	3	4	4	20	3	3	2	2	10	3	3	2	2	4	14
69	2	3	2	2	4	3	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	19
70	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	20

71	3	5	3	2	5	3	21	3	3	5	3	14	3	3	3	5	3	17
72	4	4	4	3	5	4	24	2	4	4	4	14	3	2	4	4	3	16
73	2	3	3	3	2	4	17	3	2	3	4	12	4	3	2	3	4	16
74	2	2	4	4	4	4	20	3	2	2	4	11	3	3	2	2	3	13
75	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	19
76	4	5	3	3	3	5	23	3	3	3	5	14	3	3	3	5	3	17
77	2	4	3	2	3	4	18	3	2	3	4	12	3	2	3	4	4	16
78	4	4	3	2	2	4	19	3	2	2	3	10	3	2	2	4	3	14
79	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19
80	4	4	3	4	3	4	22	3	2	3	4	12	4	4	4	4	3	19
81	3	5	3	2	5	3	21	3	2	2	3	10	3	2	2	4	3	14
82	4	4	4	3	5	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19
83	2	3	3	3	2	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19
84	5	3	3	3	5	3	22	3	3	5	3	14	3	3	5	3	3	17
85	5	4	4	4	4	4	25	2	4	4	3	13	2	4	4	4	3	17
JML	305	299	278	266	301	310	1759	268	257	300	290	1115	283	285	275	274	294	1411
RATA2	3.59	3.52	3.27	3.13	3.54	3.65	20.69	3.15	3.02	3.53	3.41	13.12	3.33	3.35	3.24	3.22	3.46	16.60

: item pertanyaan dengan skor terendah

## 7. Hasil Uji Karakteristik Responden

No	Umur	JK	LK	Status
1	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
2	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
3	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
4	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
5	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
6	26-50 Tahun	PEREMPUAN	1-5 Tahun	KAWIN
7	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	KAWIN
8	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
9	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
10	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
11	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
12	>50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
13	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
14	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
15	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
16	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
17	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
18	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
19	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
20	20-25 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
21	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
22	20-25 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	BELUM
23	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
24	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	BELUM
25	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
26	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
27	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	BELUM
28	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	BELUM
29	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
30	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
31	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
32	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
33	>50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
34	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
35	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
36	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	KAWIN
37	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
38	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	BELUM
39	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN

40	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	BELUM
41	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
42	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
43	>50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
44	>50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
45	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
46	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
47	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	BELUM
48	26-50 Tahun	PEREMPUAN	1-5 Tahun	KAWIN
49	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	KAWIN
50	26-50 Tahun	PEREMPUAN	1-5 Tahun	KAWIN
51	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
52	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
53	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	BELUM
54	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
55	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	BELUM
56	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	BELUM
57	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
58	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
59	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN
60	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	BELUM
61	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
62	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
63	26-50 Tahun	PEREMPUAN	1-5 Tahun	BELUM
64	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
65	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	BELUM
66	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
67	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	BELUM
68	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
69	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
70	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
71	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	BELUM
72	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	KAWIN
73	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	>10 Tahun	KAWIN
74	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	BELUM
75	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
76	26-50 Tahun	PEREMPUAN	1-5 Tahun	BELUM
77	26-50 Tahun	PEREMPUAN	1-5 Tahun	BELUM
78	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	BELUM
79	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
80	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	BELUM

81	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	6-10 Tahun	KAWIN
82	26-50 Tahun	LAKI-LAKI	1-5 Tahun	KAWIN
83	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	BELUM
84	26-50 Tahun	PEREMPUAN	>10 Tahun	KAWIN
85	26-50 Tahun	PEREMPUAN	6-10 Tahun	KAWIN

## 8. Hasil Uji Deskriptif

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KIN	85	1.00	5.00	3.4843	.82601
GK	85	2.00	5.00	3.4941	1.04510
DK	85	2.00	5.00	3.5012	.69531
Valid N (listwise)	85				

### Gaya Kepemimpinan

$$\begin{array}{ll} \text{Mi} & = 3,49 \\ \text{Sdi} & = 1,04 \end{array}$$

Tinggi :  $X \geq M + SD$

Sedang :  $M - SD \leq X < M + SD$

Rendah :  $X < M - SD$

Kategori	Skor
Tinggi	$X \geq 4,53$
Sedang	$2,45 \leq X < 4,53$
Rendah	$X < 2,45$

<b>Disiplin Kerja</b>		
Mi		= 3,50
Sdi		= 0,69
Tinggi	: $X \geq M + SD$	
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah	: $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 4,19$
Sedang	:	$2,81 \leq X < 4,19$
Rendah	:	$X < 2,81$

<b>Kinerja Pegawai</b>		
Mi		= 3,48
Sdi		= 0,82
Tinggi	: $X \geq M + SD$	
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah	: $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 4,30$
Sedang	:	$2,66 \leq X < 4,30$
Rendah	:	$X < 2,66$

## 9. Hasil Uji Kategorisasi

NO	KIN	RATA2	KET	GK	RATA2	KET	DK	RATA2	KET
1	27	3.38	SEDANG	12	3	SEDANG	15	3	SEDANG
2	26	3.25	SEDANG	12	3	SEDANG	15	3	SEDANG
3	30	3.75	SEDANG	16	4	SEDANG	20	4	SEDANG
4	28	3.5	SEDANG	13	3.25	SEDANG	19	3.8	SEDANG
5	28	3.5	SEDANG	13	3.25	SEDANG	17	3.4	SEDANG
6	26	3.25	SEDANG	11	2.75	SEDANG	15	3	SEDANG
7	26	3.25	SEDANG	14	3.5	SEDANG	19	3.8	SEDANG
8	31	3.88	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG

9	25	3.13	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
10	28	3.5	SEDANG	11	2.75	SEDANG	16	3.2	SEDANG
11	30	3.75	SEDANG	9	2.25	RENDAH	14	2.8	RENDAH
12	27	3.38	SEDANG	15	3.75	SEDANG	19	3.8	SEDANG
13	24	3	SEDANG	10	2.5	SEDANG	13	2.6	RENDAH
14	32	4	SEDANG	15	3.75	SEDANG	18	3.6	SEDANG
15	28	3.5	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
16	27	3.38	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
17	26	3.38	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
18	29	3.63	SEDANG	10	2.5	SEDANG	16	3.2	SEDANG
19	28	3.5	SEDANG	9	2.25	RENDAH	14	2.8	RENDAH
20	29	3.63	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
21	26	3.25	SEDANG	13	3.25	SEDANG	12	2.4	RENDAH
22	26	3.25	SEDANG	10	2.5	SEDANG	16	3.2	SEDANG
23	30	3.75	SEDANG	15	3.75	SEDANG	17	3.4	SEDANG
24	28	3.5	SEDANG	14	3.5	SEDANG	14	2.8	RENDAH
25	30	3.75	SEDANG	15	3.75	SEDANG	18	3.6	SEDANG
26	26	3.25	SEDANG	16	4	SEDANG	17	3.4	SEDANG
27	25	3.13	SEDANG	13	3.25	SEDANG	17	3.4	SEDANG
28	29	3.63	SEDANG	10	2.5	SEDANG	16	3.2	SEDANG
29	29	3.63	SEDANG	15	3.75	SEDANG	15	3	SEDANG
30	25	3.13	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
31	22	2.75	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
32	30	3.75	SEDANG	13	3.25	SEDANG	16	3.2	SEDANG
33	28	3.5	SEDANG	12	3	SEDANG	15	3	SEDANG
34	30	3.75	SEDANG	16	4	SEDANG	14	2.8	RENDAH
35	28	3.5	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
36	29	3.63	SEDANG	13	3.25	SEDANG	17	3.4	SEDANG
37	26	3.25	SEDANG	12	3	SEDANG	16	3.2	SEDANG
38	25	3.13	SEDANG	10	2.5	SEDANG	13	2.6	RENDAH
39	30	3.75	SEDANG	16	4	SEDANG	17	3.4	SEDANG
40	27	3.38	SEDANG	15	3.75	SEDANG	19	3.8	SEDANG
41	23	2.88	SEDANG	10	2.5	SEDANG	14	2.8	RENDAH
42	23	2.88	SEDANG	14	3.5	SEDANG	20	4	SEDANG
43	28	3.5	SEDANG	15	3.75	SEDANG	14	2.8	RENDAH
44	28	3.5	SEDANG	12	3	SEDANG	14	2.8	RENDAH
45	23	2.88	SEDANG	10	2.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
46	22	2.75	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	RENDAH
47	32	4	SEDANG	12	3	SEDANG	17	3.4	SEDANG
48	26	3.25	SEDANG	10	2.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
49	24	3	SEDANG	15	3.75	SEDANG	16	3.2	SEDANG

50	27	3.38	SEDANG	13	3.25	SEDANG	16	3.2	SEDANG
51	29	3.63	SEDANG	12	3	SEDANG	15	3	SEDANG
52	26	3.25	SEDANG	12	3	SEDANG	22	4.4	TINGGI
53	27	3.38	SEDANG	10	2.5	SEDANG	22	4.4	TINGGI
54	28	3.5	SEDANG	16	4	SEDANG	18	3.6	SEDANG
55	26	3.25	SEDANG	11	2.75	SEDANG	13	2.6	RENDAH
56	25	3.13	SEDANG	10	2.5	SEDANG	11	2.2	RENDAH
57	26	3.25	SEDANG	16	4	SEDANG	20	4	SEDANG
58	28	3.5	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
59	30	3.75	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
60	28	3.5	SEDANG	12	3	SEDANG	16	3.2	SEDANG
61	25	3.13	SEDANG	11	2.75	SEDANG	13	2.6	RENDAH
62	30	3.75	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
63	28	3.5	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
64	29	3.63	SEDANG	13	3.25	SEDANG	17	3.4	SEDANG
65	28	3.5	SEDANG	12	3	SEDANG	16	3.2	SEDANG
66	28	3.5	SEDANG	10	2.5	SEDANG	14	2.8	RENDAH
67	28	3.5	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
68	27	3.38	SEDANG	10	2.5	SEDANG	14	2.8	RENDAH
69	22	2.75	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
70	29	3.63	SEDANG	15	3.75	SEDANG	20	4	SEDANG
71	26	3.25	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
72	31	3.88	SEDANG	14	3.5	SEDANG	16	3.2	SEDANG
73	25	3.13	SEDANG	12	3	SEDANG	16	3.2	SEDANG
74	26	3.25	SEDANG	11	2.75	SEDANG	13	2.6	RENDAH
75	30	3.75	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
76	29	3.63	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
77	26	3.25	SEDANG	12	3	SEDANG	16	3.2	SEDANG
78	25	3.13	SEDANG	10	2.5	SEDANG	14	2.8	RENDAH
79	30	3.75	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
80	29	3.63	SEDANG	12	3	SEDANG	19	3.8	SEDANG
81	26	3.25	SEDANG	10	2.5	SEDANG	14	2.8	RENDAH
82	31	3.88	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
83	25	3.13	SEDANG	16	4	SEDANG	19	3.8	SEDANG
84	28	3.5	SEDANG	14	3.5	SEDANG	17	3.4	SEDANG
85	31	3.88	SEDANG	13	3.25	SEDANG	17	3.4	SEDANG

## 10. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KIN	GK	DK
N		85	85	85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.4843	3.4941	3.5012
	Std. Deviation	.82601	1.04510	.69531
Most Extreme Differences	Absolute	.102	.164	.234
	Positive	.102	.164	.176
	Negative	-.062	-.133	-.234
Test Statistic		.102	.164	.234
Asymp. Sig. (2-tailed)		.079 <sup>c</sup>	.068 <sup>c</sup>	.087 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

## 11. Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KIN	Between Groups (Combined)	9.455	9	1.051	1.646	.118
	* Linearity	2.316	1	2.316	3.629	.061
	GK Deviation from Linearity	7.139	8	.892	1.398	.211
Within Groups		47.858	75	.638		
Total		57.312	84			

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)	6.990	15	.466	1.278	.225
	Linearity	.007	1	.007	.018	.894
	Deviation from Linearity	6.983	14	.499	1.368	.178
Within Groups		48.875	134	.365		
Total		55.865	149			

## 12. Hasil Uji Multikolinieritas

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DK, GK <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: KIN

b. All requested variables entered.

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	GK	DK
1	1	2.936	1.000	.00	.01	.00
	2	.045	8.057	.20	.95	.06
	3	.018	12.626	.80	.05	.93

a. Dependent Variable: KIN

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.806	.471		5.952	.000		
GK	.144	.095	.182	1.511	.135	.803	1.246
DK	.050	.143	.042	.349	.728	.803	1.246

a. Dependent Variable: KIN

## 13. Hasil Uji Regresi

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Status, JK, LK, Umur <sup>b</sup>	.	Enter
2	GK <sup>b</sup>	.	Enter
3	DK <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: KIN

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.179 <sup>a</sup>	.032	-.016	.83268	.032	.665	4	80	.618
2	.321 <sup>b</sup>	.103	.046	.80670	.071	6.236	1	79	.015
3	.399 <sup>c</sup>	.159	.094	.78602	.056	5.210	1	78	.025

- a. Predictors: (Constant), Status, JK, LK, Umur  
 b. Predictors: (Constant), Status, JK, LK, Umur, GK  
 c. Predictors: (Constant), Status, JK, LK, Umur, GK, DK

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.844	4	.461	.665	.618 <sup>b</sup>
	Residual	55.468	80	.693		
	Total	57.312	84			
2	Regression	5.902	5	1.180	1.814	.120 <sup>c</sup>
	Residual	51.410	79	.651		
	Total	57.312	84			
3	Regression	9.121	6	1.520	2.461	.031 <sup>d</sup>
	Residual	48.191	78	.618		
	Total	57.312	84			

- a. Dependent Variable: KIN  
 b. Predictors: (Constant), Status, JK, LK, Umur  
 c. Predictors: (Constant), Status, JK, LK, Umur, GK  
 d. Predictors: (Constant), Status, JK, LK, Umur, GK, DK

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
							VIF
1 (Constant)	3.539	.641		5.519	.000		
Umur	-.279	.240	-.169	-1.165	.248	.576	1.736
JK	-.005	.185	-.003	-.026	.979	.956	1.046
LK	.130	.148	.115	.877	.383	.698	1.432
Status	.135	.243	.071	.555	.581	.743	1.345
2 (Constant)	2.589	.729		3.553	.001		
Umur	-.265	.232	-.160	-1.141	.257	.576	1.737
JK	.054	.181	.033	.300	.765	.940	1.064
LK	.154	.144	.137	1.069	.288	.695	1.438
Status	.179	.236	.094	.759	.450	.739	1.353
GK	.214	.086	.270	2.497	.015	.969	1.032
3 (Constant)	1.277	.913		1.399	.166		
Umur	-.278	.226	-.168	-1.229	.223	.575	1.739
JK	.107	.177	.065	.604	.547	.924	1.082
LK	.156	.140	.138	1.112	.270	.695	1.439
Status	.249	.232	.131	1.075	.286	.726	1.377
GK	.198	.084	.251	2.374	.020	.963	1.039
DK	.376	.165	.243	2.283	.025	.947	1.056

a. Dependent Variable: KIN

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	GK	.270 <sup>b</sup>	2.497	.015	.270	.969	1.032
	DK	.264 <sup>b</sup>	2.409	.018	.262	.953	1.049
2	DK	.243 <sup>c</sup>	2.283	.025	.250	.947	1.056

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors in the Model: (Constant), Status, JK, LK, Umur

c. Predictors in the Model: (Constant), Status, JK, LK, Umur, GK