

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN
TERHADAP DISIPLIN KERJA SPG PAMELLA SUPERMARKET
YOGYAKARTA CABANG SATU DAN TIGA**

SKRIPSI

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



Oleh:

Manda Lintang Havany

12808141077

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

2016

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN TERHADAP
DISIPLIN KERJA SPG PAMELLA SUPERMARKET YOGYAKARTA
CABANG SATU DAN TIGA

SKRIPSI

Oleh:
MANDA LINTANG HAVANY
12808141077



Disetujui

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "M. Lies Endarwati".

M. Lies Endarwati, M.Si
NIP. 196107111988122001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN TERHADAP DISIPLIN KERJA SPG PAMELLA SUPERMARKET YOGYAKARTA CABANG SATU DAN TIGA” yang disusun oleh Manda Lintang Havany. NIM 12808141077 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 11 Oktober 2016 dan dinyatakan lulus.

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Farlianto, MBA.	Ketua Penguji		20/10/16
M. Lies Endarwati, M.Si.	Sekretaris Penguji		17/10/16
Prof. Dr. Nahiyah J. Faraz, M.Pd.	Penguji Utama		20/10/16

Yogyakarta, 21 Oktober 2016

Fakultas Ekonomi

Dekan,



Dr. Sugiharsono, M. Si.

NIP. 19550328 198303 1 002

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Manda Lintang Havany

NIM : 12808141077

Program Studi : Manajemen

Judul Tugas Akhir : "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
PENGAWASAN TERHADAP DISIPLIN KERJA SPG
PAMELLA SUPERMARKET YOGYAKARTA CABANG
SATU DAN TIGA"

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

Yogyakarta, 21 Oktober 2016

Yang menyatakan,



Manda Lintang Havany
NIM. 12808141077

MOTTO

“Rasa syukur atas kelimpahan yang telah engkau terima adalah jaminan terbaik bahwa kelimpahan itu akan terus berlangsung.”

(Muhammad SAW)

”If you say you can or you can’t, you are right either way.”

(Henry Ford)

PERSEMBAHAN

*Demi Dzat dimana seluruh garis hidupku ada dalam genggamannya
Sembah sujud syukurku hanya untukMu*

Ku persembahkan karya sederhana ini

Ku tulis untaian kata persembahan ini dengan menahan tangis haru

Sebagai wujud syukur dan terima kasihku

Untuk Bapak (Sugeng Triyono) dan Ibu (Ismaryati) tercinta

Untuk saudara-saudaraku pengisi mozaik kehidupanku

*Untuk sahabat-sahabat seperjuangan dalam mengaktualisasikan diri untuk
merangkai masa depan*

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN
TERHADAP DISIPLIN KERJA SPG PAMELLA SUPERMARKET
YOGYAKARTA CABANG SATU DAN TIGA**

Oleh:
Manda Lintang Havany
NIM. 12808141077

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Gaya kepemimpinan pada Pamella Satu dan Pamella Tiga, (2) Pengawasan SPG pada Pamella Satu dan Pamella Tiga, (3) Disiplin kerja SPG Pamella Satu dan Pamella Tiga, (4) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja SPG di Pamella Satu dan Pamella Tiga, (5) Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja SPG di Pamella Satu dan Pamella Tiga, (6) Pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja SPG di Pamella Satu dan Pamella Tiga.

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah SPG Pamella Supermarket Yogyakarta yang berjumlah 94 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menemukan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja SPG Pamella Satu dan Pamella Tiga dengan $\beta=0,449$ dan $p=0,000$. Kontribusi gaya kepemimpinan untuk menjelaskan disiplin kerja SPG sebesar (ΔR^2) 19,6%; (2) Pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja SPG Pamella Satu dan Pamella Tiga dengan $\beta=0,243$ dan $p=0,022$. Kontribusi pengawasan untuk menjelaskan disiplin kerja sebesar (ΔR^2) 5,8%; (3) Gaya kepemimpinan dengan $\beta=0,441$ dan $p=0,000$ dan pengawasan dengan $\beta=0,230$ dan $p=0,017$ bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG Pamella Satu dan Pamella Tiga. Kontribusi gaya kepemimpinan dan pengawasan untuk menjelaskan disiplin kerja SPG sebesar (ΔR^2) 24,7%.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND CONTROLLING OF
SPG'S WORK DISCIPLINE ON BRANCH 1 AND 3 PAMELLA
SUPERMARKET YOGYAKARTA**

By:
Manda Lintang Havany
NIM. 12808141077

ABSTRACT

This study was aimed to determine: (1) Leadership style of Pamella 1 and Pamella 3; (2) The controlling of the Pamella 1 and Pamella 3's SPG; (3) Work discipline of Pamella 1 and Pamella 3's SPG; (4) The effect of leadership style on work discipline of the Pamella Supermarket's SPG; (5) The effect of controlling on work discipline of the Pamella Supermarket's SPG; (6) The effect of leadership style and controlling on work discipline of the Pamella Supermarket's SPG.

The sample in this study were 94 SPGs of the Pamella Supermarket Yogyakarta. 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 work discipline of the Pamella Supermarket's SPG in the amount of $\beta=0,449$ and $p=0,000$, with the contribution of leadership style on work discipline in the amount of (ΔR^2) 19,6%; (2) There was positive and significant relationship between controlling on work discipline of the Pamella Supermarket's SPG in the amount of $\beta=0,243$ and $p=0,022$, with the contribution of controlling on work discipline in the amount of (ΔR^2) 5,8%; (3) There was positive and significant influence between the variables of leadership style and controlling on work discipline of the Pamella Supermarket's SPG in the amount of leadership style $\beta=0,441$, $p=0,000$ and controlling $\beta=0,230$, $p=0,017$. The influence of leadership style and controlling to work discipline of the Pamella Supermarket's SPG (ΔR^2) 24,7%.

Keywords: leadership style, controlling, work discipline

KATA PENGANTAR

Segala puji milik Allah SWT, Tuhan semesta alam yang senantiasa melimpahkan segala rahmat, karunia, dan petunjuk Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta Cabang Satu dan Tiga” dengan lancar dan baik.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah dengan ikhlas memberikan masukan dan kontribusi berarti dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini, antara lain:

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.
4. M. Lies Endarwati, M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi, terima kasih atas kesempatan waktu, bimbingan dan masukan-masukan yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.

5. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd., selaku Penguji Utama yang telah meluangkan waktunya dan banyak memberi masukan, koreksi serta arahan agar skripsi ini lebih baik lagi.
6. Farlianto, MBA., selaku Ketua Penguji yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.
7. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
8. Kedua orang tua, kakak, adik, dan keluarga tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi.
9. Renny Rakhma dan Normala Sinta, dua sahabat yang selalu menemani, mendukung, dan mengingatkan penulis agar selalu menjalani fase-fase kehidupan ini pada jalur yang positif.
10. Sahabat Manajemen khususnya kelas A dan kelas SDM, sahabat terbaik selama ini; Arin, Mira, Farikha, Sabdo, Tiwi, Sani, Aucky, Dias, Ajeng, Niken, Dika, Khusna, Ica, sahabat WashUp, teman-teman KKN 1022, dan semua teman-teman terdekat, terimakasih atas kasih sayang, kebersamaan, dan bantuan kalian.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Namun demikian, merupakan harapan besar bagi

penulis bila skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi satu karya yang bermanfaat.

Penulis,



Manda Lintang Havany

NIM. 12808141077

DAFTAR ISI

Abstrak	vii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar.....	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II: KAJIAN PUSTAKA	8
A. Landasan Teori	8
1. Disiplin Kerja	8
2. Gaya Kepemimpinan	16
3. Pengawasan	20
B. Penelitian yang Relevan	22
C. Kerangka Pikir	24
D. Paradigma Penelitian	26
E. Hipotesis Penelitian	27

BAB III : METODE PENELITIAN	28
A. Desain Penelitian	28
B. Tempat dan Waktu Penelitian	28
C. Definisi Operasional Variabel	28
D. Populasi dan Sampel	31
E. Instrumen Penelitian	32
F. Uji Coba Instrumen	33
G. Teknik Pengumpulan Data	39
H. Teknik Analisis Data	40
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	44
B. Hasil Penelitian	46
C. Pembahasan	56
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	61
A. Kesimpulan	61
B. Keterbatasan Penelitian	62
C. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	67

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Persentase Keterlambatan SPG Pamella Satu dan Tiga Bulan Oktober 2015 - Maret 2016.....	3
Tabel 2.	Hasil Pra Survey Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja SPG Pamella Supermarket	4
Tabel 3.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	32
Tabel 4.	<i>KMO and Bartlett's Test</i> Tahap 1.....	34
Tabel 5.	<i>Rotated Factor Matrix</i> Tahap 1	34
Tabel 6.	<i>KMO and Bartlett's Test</i> Tahap 2	35
Tabel 7.	<i>Rotated Factor Matrix</i> Tahap 2	36
Tabel 8.	<i>Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Cronbach`s value and Correlations</i>	37
Tabel 9.	<i>Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity</i>	38
Tabel 10.	Hasil Uji Reliabilitas.....	39
Tabel 11.	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	46
Tabel 12.	Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	47
Tabel 13.	Karakteristik Responden berdasarkan Status Pernikahan.....	47
Tabel 14.	Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja.....	48
Tabel 15.	Kategorisasi Disiplin Kerja SPG	49
Tabel 16.	Kategorisasi Gaya Kepemimpinan	50
Tabel 17.	Kategorisasi Pengawasan.....	51
Tabel 18.	Hasil Uji Normalitas	52
Tabel 19.	Hasil Uji Linearitas	52
Tabel 20.	Hasil Uji Multikolinearitas	53
Tabel 21.	Rangkuman Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan, Pengawasan terhadap Disiplin Kerja.....	54
Tabel 22.	Hasil Pengujian Hipotesis	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian	26
--------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Izin Penelitian.....	67
2. Ringkasan Hasil Wawancara	68
3. Kuesioner Validitas dan Reliabilitas.....	69
4. Kuesioner Penelitian	73
5. Data Validitas dan Reliabilitas	77
6. Hasil Uji Validitas Instrumen	80
7. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	82
8. Data Penelitian	84
9. Hasil Uji Karakteristik Responden	88
10. Hasil Uji Deskriptif.....	91
11. Hasil Uji Kategorisasi.....	92
12. Hasil Uji Normalitas	93
13. Hasil Uji Linieritas.....	93
14. Hasil Uji Multikolinearitas	93
15. Hasil Uji Regresi.....	94

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam berbagai aspek kehidupan, kata disiplin memiliki arti yang sangat penting berkaitan dengan keberhasilan dan kesuksesan seseorang. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM) di dalam suatu organisasi pun kedisiplinan merupakan aspek yang sangat penting. Begitu pentingnya kedisiplinan sehingga Hasibuan (2005:193) mengatakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada. Peraturan diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Pamella Supermarket adalah salah satu supermarket yang sukses dalam membangun bisnis supermarket berjaringan di Yogyakarta. Pamella kini sudah memiliki 7 supermarket *retail* di Yogyakarta yaitu Pamella 1, 2, 3, 4, 6, 7, dan 8. Dari ketujuh supermarket tersebut, semuanya menyediakan produk-produk

barang yang mana sebagian besar produk tersebut mempunyai merk dan SPG nya masing-masing. Pengertian SPG (*Sales Promotion Girl*) ditinjau dari sistem pemasaran, Nitisemito (2001:53) berpendapat bahwa SPG merupakan tenaga promosi suatu produk sehingga mampu menarik konsumen. Selanjutnya, dengan kemampuan berpromosi yang dimiliki seorang SPG akan mampu memberikan berbagai informasi yang berkaitan dengan produk sehingga berujung pada keputusan pembelian konsumen. Berdasar pada definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa SPG merupakan aset dari perusahaan yang memiliki nilai penting dalam menunjang tercapainya keberhasilan dan tujuan perusahaan.

Permasalahan mengenai kedisiplinan SPG dialami oleh dua cabang dari Pamella Supermarket Yogyakarta, yaitu Pamella Satu dan Pamella Tiga. Kedua cabang Pamella tersebut merupakan dua cabang terbesar Pamella dan keduanya memiliki karakteristik masalah mengenai kedisiplinan SPG yang hampir sama. Permasalahan kedisiplinan terjadi pada para SPG pada kantor cabang tersebut namun tidak terjadi pada kantor cabang lainnya yaitu Pamella 2, 4, 6, 7, dan 8 dikarenakan cabang-cabang ini hanya memiliki sedikit SPG di dalamnya sehingga pihak manajemen masih sanggup menangani para SPG nya. Sedangkan kenyataan di lapangan yang terjadi pada Pamella Satu dan Pamella Tiga, berdasarkan penelitian awal penulis memperlihatkan bahwa para SPG pada supermarket Pamella banyak yang masih tidak mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Rendahnya tingkat disiplin kerja tersebut diindikasikan oleh data

kehadiran, ketaatan pada tugas dan peraturan, serta bekerja sesuai prosedur (Dharmawan, 2011:74).

Kenyataan tersebut di atas didukung oleh data rekapitulasi kehadiran para SPG yang tidak tepat pada waktunya / terlambat yang digambarkan oleh tabel berikut:

Tabel 1. Persentase Keterlambatan SPG Pamella Satu dan Tiga Bulan Oktober 2015 - Maret 2016

	Okt 2015	Nov 2015	Des 2015	Jan 2016	Feb 2016	Mar 2016	\bar{x}
Pamella Satu	4,08%	5,22%	3,86%	4,12%	5,14%	5,22%	4,61%
Pamella Tiga	4,53%	3,72%	5,08%	3,66%	4,79%	4,39%	4,36%

Sumber: Data primer, diolah April 2016

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa rata-rata persentase keterlambatan SPG Pamella Satu dan Pamella Tiga pada Bulan Oktober 2015 sampai dengan Maret 2016 (dengan toleransi keterlambatan 5 menit) masih berkisar pada persentase 4%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa ketepatan waktu kehadiran para SPG di Pamella Satu dan Tiga masih belum sepenuhnya optimal.

Indikator ketidakdisiplinan SPG Pamella berikutnya yaitu masih banyak SPG yang tidak taat pada tugas dan peraturan serta bekerja tidak sesuai dengan prosedurnya. Dari hasil wawancara dengan *Assistant General Manager* di kantor pusat dan kepala cabang di Pamella Satu dan Pamella Tiga pada bulan April 2016, didapatkan ringkasan hasil wawancara mengenai masalah umum tentang kedisiplinan SPG di Pamella seperti pada lampiran 2.

Berdasarkan hasil pra *survey* yang dilakukan oleh penulis pada bulan April 2016 faktor ketidakdisiplinan SPG disebabkan oleh beberapa hal. Hal tersebut antara lain:

Tabel 2. Hasil Pra *Survey* Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja SPG Pamella Supermarket

No.	Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja	Jumlah Jawaban	Persentase
1.	Tujuan dan kemampuan	1	3%
2.	Balas jasa	3	10%
3.	Gaya kepemimpinan	9	30%
4.	Pengawasan	8	27%
5.	Sanksi	7	23%
6.	Lingkungan sosial	2	7%
Total		30	100%

Sumber: Observasi dengan 15 orang SPG Pamella pada Bulan April 2016.

Setiap SPG yang menjadi responden diperbolehkan untuk menjawab dua faktor yang memengaruhi disiplin kerja SPG di Pamella Supermarket Yogyakarta. Responden dalam pra *survey* memilih dua jawaban karena penelitian ini ingin memfokuskan pada dua faktor yang paling berpengaruh terhadap disiplin kerja SPG di Pamella Supermarket. Dari hasil pra *survey* tersebut, terlihat bahwa dua faktor yang paling berpengaruh tertinggi adalah Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan, yaitu masing-masing sebesar 30% atau sebanyak 9 jawaban dan 27% atau sebanyak 8 jawaban. Faktor paling kecil yang memengaruhi disiplin kerja SPG adalah tujuan dan kemampuan yaitu sebesar 3% atau 1 jawaban.

Hasil pra *survey* tersebut dikuatkan oleh fenomena empiris yang terjadi di lapangan yaitu gaya kepemimpinan yang tidak tegas yang diterapkan kepala

cabang terhadap para SPG nya. Para SPG merasa bebas dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga membuat mereka bekerja sesuka hati mereka, karena kepala cabang tidak begitu memberikan fokusnya pada kedisiplinan SPG. Hal ini terlihat dari tidak adanya sanksi langsung yang diberikan kepada para SPG yang kurang disiplin dalam bekerja. Faktor kedua yang menyebabkan pada SPG tidak disiplin adalah pengawasan yang tidak ketat. Masalah pengawasan ini sangat dirasakan oleh pihak Pamela Satu karena yang bertugas mengawasi SPG hanyalah seorang *security*, ditambah lagi ada 3 pintu yang dapat diakses oleh SPG sehingga mereka bebas keluar masuk supermarket sehingga mempersulit proses pengawasan. Pada Pamela Tiga, meskipun sama-sama terdapat 3 pintu yang dapat diakses oleh SPG namun keluar masuknya SPG masih dapat dipantau karena 1 pintu di belakang lebih sering ditutup daripada dibuka.

Dari uraian latar belakang masalah di atas penulis akan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja SPG pada Pamela Supermarket Yogyakarta Cabang Satu dan Tiga”.

B. Identifikasi Masalah

1. Ketepatan waktu kehadiran SPG belum optimal.
2. Tingginya pelanggaran-pelanggaran peraturan yang dilakukan SPG berulang-ulang namun teguran dari pihak manajemen selalu tak dihiraukan.
3. Tidak ada sanksi tegas mengenai pelanggaran-pelanggaran kecil, sehingga mengakibatkan pelanggaran tersebut selalu dilakukan berulang kali.

4. Pengawasan dari manajemen Pamella tidak begitu ketat.
5. Kepala cabang Pamella Satu dan Tiga tidak begitu memberikan fokusnya pada kedisiplinan SPG.

C. Batasan Masalah

Untuk menyederhanakan permasalahan, dari data sekunder dan hasil wawancara yang didapatkan langsung dari Pamella Supermarket Yogyakarta Cabang Satu dan Tiga didapatkan beberapa faktor yang memengaruhi disiplin kerja SPG yaitu gaya kepemimpinan dan pengawasan. Maka pembatasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pengawasan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Pamella Satu dan Pamella Tiga?
2. Bagaimana pengawasan SPG yang diterapkan pada Pamella Satu dan Pamella Tiga?
3. Bagaimana tingkat disiplin kerja SPG Pamella SPG Satu dan Pamella Tiga?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja SPG di Pamella Satu dan Pamella Tiga?
5. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja SPG di Pamella Satu dan Pamella Tiga?

6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja SPG di Pamela Satu dan Pamela Tiga?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang disebutkan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih lanjut dan memberikan informasi secara empiris mengenai:

1. Gaya kepemimpinan pada Pamela Satu dan Pamela Tiga.
2. Pengawasan SPG pada Pamela Satu dan Pamela Tiga.
3. Disiplin kerja SPG Pamela Satu dan Pamela Tiga.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja SPG di Pamela Satu dan Pamela Tiga.
5. Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja SPG di Pamela Satu dan Pamela Tiga.
6. Pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja SPG di Pamela Satu dan Pamela Tiga.

F. Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan keilmuan di bidang manajemen khususnya dalam manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna sebagai referensi atau bahan pembandingan bagi peneliti-peneliti yang ingin mengkaji masalah yang berkaitan dengan pengawasan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja dan SPG

Terdapat beberapa pengertian disiplin kerja menurut para ahli, diantaranya yaitu:

- 1) Hasibuan (2005:193), kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.
- 2) Disiplin ialah ketaatan, kepatuhan dalam menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku (Situmorang, 1998:153).
- 3) Fathoni (2006:172) mengungkapkan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

4) Nitisemito (2001:53) berpendapat bahwa SPG merupakan tenaga promosi suatu produk sehingga mampu menarik konsumen. Selanjutnya, dengan kemampuan berpromosi yang dimiliki seorang SPG akan mampu memberikan berbagai informasi yang berkaitan dengan produk sehingga berujung pada keputusan pembelian konsumen.

Dalam penelitian ini, pengertian disiplin kerja mengacu pada definisi yang diungkapkan oleh Situmorang (1998:153) yaitu ketaatan, kepatuhan dalam menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2005:292), maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja:
 - a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

- b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

c. Indikator Disiplin Kerja

Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja karyawan pada suatu organisasi dapat diketahui dari indikasi-indikasi yang mencerminkan tidak disiplin. Indikator pengukuran disiplin kerja menurut Dharmawan (2011:74) adalah sebagai berikut ini:

1) Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan.

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya serta ketaatannya pada peraturan perusahaan.

3) Bekerja sesuai prosedur.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

d. Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2007:194) pada dasarnya banyak hal yang memengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, di antaranya:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan

panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa, semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil, kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4) Keadilan

Keadilan dapat mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian

balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan

perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani menindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *Direct Single Relationship*, *Direct Group Relationship*, dan *Cross Relationship* hendaknya berjalan harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana kemanusiaan yang serasi serta memikat, baik secara vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *Human Relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan

yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Menurut Surono dalam Amran (2009:2403) terdapat beberapa faktor yang dapat dikemukakan sebagai penyebab merosotnya disiplin, antara lain:

1) Pemimpin yang tidak tegas dan ragu-ragu

Seorang pemimpin seharusnya berani bertindak dengan tegas dan berani memikul tanggung jawab terhadap akibat-akibatnya.

2) Kehilangan kepercayaan

Untuk menjadi seorang pemimpin harus mendapat kepercayaan dari orang yang dipimpinnya dengan memiliki persyaratan, seperti memiliki pengetahuan dan pengertian tentang garis-garis kebijaksanaan organisasi, setia dan memegang teguh akan setiap ucapannya, mampu memberikan penilaian yang baik terhadap persoalan, dan menjaga agar semua pegawai mendapat perlakuan yang adil, tidak pilih kasih dan layak.

3) Kontrol dan pengawasan yang kurang efektif

Karakteristik pengawasan/pimpinan yang kurang efektif yaitu mereka yang tidak mengadakan pengawasan yang begitu ketat.

4) Pengaruh kebutuhan sosial ekonomi

Seorang pegawai akan terasa kurang senang dan kurang aman dalam menjalankan tugas jika kebutuhan hidupnya tidak terpenuhi.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli, diantaranya yaitu:

- 1) Rivai dan Mulyadi (2012:42) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.
- 2) Heidjrachman dan Husnan (2002:224) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
- 3) Thoha (2010:49) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Sehingga menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan memengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

b. Syarat dan Kriteria Seorang Pemimpin

Menurut Siagian (2003:32), kriteria dari seorang pemimpin adalah:

- 1) Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- 2) Berpengetahuan luas.
- 3) Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui dan berkat kepemimpinannya.
- 4) Memiliki stamina (daya kerja) dan antusiasme yang besar.
- 5) Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio.
- 6) Adil dalam memberlakukan bawahan.
- 7) Menguasai teknik-teknik berkomunikasi.
- 8) Mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi.

Persyaratan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut: pertama, mempunyai pengetahuan yang cukup tentang alat-alat teknis dan prosedur-prosedur yang digunakan oleh para pegawainnya. Kedua, pengetahuan dan pengertian tentang garis-garis kebijakan organisasi. Ketiga, seorang pemimpin senantiasa harus setia dan memegang teguh setiap ucapannya. Keempat, seorang pemimpin harus mampu memberikan penilaian yang baik terhadap semua permasalahan, baik yang bersifat kedinasan maupun yang bersifat pribadi.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Kartono (2005:63) menyebut gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Penerapan gaya kepemimpinan tergantung pada situasi dan karakteristik dari orang-orang yang bekerja pada lembaga atau organisasi. Tidak ada satu gaya kepemimpinan dapat dikatakan tepat dan hasilnya memuaskan apabila digunakan selalu dalam setiap kesempatan kerja. Penggunaan gaya kepemimpinan tergantung kesiapan para pegawai menerima tugas dan menyelesaikannya dan semuanya juga terkait karakteristik kepribadian individunya. Menerapkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif atau kombinasi dari beberapa gaya akan dapat memberikan hasil yang tepat dan memuaskan sehingga pemimpin dapat mendorong serta menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikatornya adalah:

- 1) Gaya berorientasi pada prestasi, meliputi:
 - a) Menetapkan sasaran yang menantang.
 - b) Mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi.

- 2) Gaya pendelegasian, meliputi:
 - a) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengoptimalkan kemampuannya.
 - b) Memberikan kepercayaan bawahan dalam pengambilan keputusan.
 - 3) Gaya *telling* (memberitahukan), meliputi:
 - a) Memberitahukan tentang apa yang menjadi tugas pekerjaan.
 - b) Memberitahukan tentang bagaimana dan kapan pekerjaan dilakukan.
 - 4) Gaya *selling* (menjual), meliputi:
 - a) Memberikan instruksi yang jelas.
 - b) Memberikan dukungan.
- d. Hal-hal yang Memengaruhi dan Dipengaruhi Gaya Kepemimpinan

Kartono (2005:63) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya dalam memengaruhi bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Upaya memengaruhi bukan dilakukan melalui paksaan melainkan dengan mengomunikasikan tujuan yang hendak dicapai dan memberikan dorongan agar orang-orang yang dipimpin melakukan apa yang diharapkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Di dalam kepemimpinan faktor motivasi dan komunikasi berperan penting agar

mampu menggerakkan semua orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Terdapat beberapa pengertian pengawasan menurut para ahli, diantaranya yaitu:

- 1) Siagian (1984:135) menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 2) Terry (1991:15) mengatakan bahwa dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi, termasuk negara sebagai organisasi kekuasaan terbesar seyogyanya menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).
- 3) Pengawasan sebagai upaya kontrol birokrasi ataupun organisasi harus dilaksanakan dengan baik, karena apabila tidak dilaksanakan, cepat atau lambat akan mengakibatkan mati/hancurnya suatu organisasi atau birokrasi itu sendiri (Terry, 1991:137).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka secara singkat inti dari definisi pengawasan adalah usaha untuk menjamin agar

pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan disepakati bersama.

b. Tujuan Pengawasan

Tujuan pengawasan yang dikemukakan oleh Yusran (1996:6) adalah sebagai berikut:

- 1) Memastikan sampai di mana pelaksanaan kegiatan organisasi berjalan menurut rencana atau program.
- 2) Mengadakan penilaian dan penelaahan fakta serta kegiatan yang ada kaitannya dengan tugas.
- 3) Mengadakan koreksi, modifikasi dan waktu yang tepat saat berlangsung proses kegiatan agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
- 4) Mengadakan penilaian pelaksanaan kerja yang mendukung terhadap seluruh aktivitas.

c. Indikator Pengawasan

Indikator untuk mengukur pengawasan kerja menurut Anggreini (2015:149) adalah sebagai berikut:

- 1) Pengawasan langsung.

Pengawasan langsung dimaksudkan disini adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui secara langsung dan mengusahakan agar tugas yang dilaksanakan oleh bawahannya sesuai rencana, perintah, maupun peraturan yang berlaku.

Pengawasan langsung ini dapat dilaksanakan dengan cara mengunjungi karyawan ditempat kerjanya.

2) Pengawasan tidak langsung.

Pengawasan tidak langsung dimaksudkan disini adalah pengawasan yang dilakukan untuk memahami semua kegiatan yang telah dilakukan oleh para karyawan. Pengawasan tidak langsung ini dilakukan mempelajari laporan yang disampaikan oleh para bawahan, baik dalam bentuk laporan tertulis maupun laporan secara lisan.

3) Pengawasan preventif.

Pengawasan preventif dimaksudkan disini adalah pengawasan yang dilakukan sebelum para bawahan melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pengawasan preventif ini dilakukan melalui berbagai cara, seperti membuat peraturan-peraturan, memberikan pengarahan-pengarahan tentang kedudukan, tugas dan tanggung jawab para karyawan.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nasyaroeka (2011) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Bantoel Prima

- Bandar Lampung”, penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bentoel Prima Bandar Lampung.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Susanty & Baskoro (2013) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)”. Penelitian ini dapat membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dari pimpinan PT. PLN (Persero) APD Semarang memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap disiplin kerja.
 3. Permatasari (2015) yang melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan, dan Pemberian Sanksi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang)”, membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.
 4. Purwanto, dkk (2015) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru pada SD”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara pelaksanaan gaya kepemimpinan dan supervisi/pengawasan akademik kepala sekolah secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

Heidjrachman dan Husnan (2002:224) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pada Pamella Supermarket, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan efektif, maka tujuan organisasi dan tujuan SPG tentunya akan mudah diintegrasikan sehingga membangkitkan kesadaran dan kesediaan masing-masing pihak untuk mencapai tujuan bersama tersebut dengan cara menaati peraturan dan norma yang berlaku. Meningkatnya kesadaran dan kesediaan SPG menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku berarti menandakan bahwa disiplin kerja SPG meningkat. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Nasyaroeka (2011:9-16) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bentoel Prima Bandar Lampung.

2. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja

Siagian (1984:135) menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Semakin baik tingkat pengawasan, maka akan semakin baik pula disiplin kerja SPG. Hal tersebut dikarenakan para SPG

akan merasa lebih dimonitor kinerja dan tingkah lakunya baik secara langsung maupun tidak langsung selama bekerja di Pamela, sehingga menimbulkan rasa takut untuk bertindak tidak disiplin. Dengan begitu, semakin baik pengawasan, semakin baik disiplin kerja SPG. Hal ini diperkuat dengan adanya hasil penelitian Permatasari (2015) yang menyebutkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

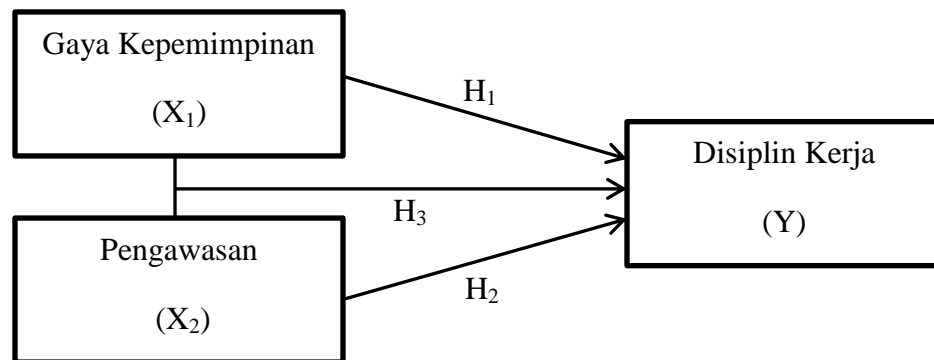
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja

Tujuan perusahaan adalah memperoleh keuntungan dan berkembang menjadi besar dalam memperoleh kemajuan usaha. Tujuan tersebut akan diperoleh jika disiplin kerja karyawannya tinggi, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2005:193). Dari beberapa faktor yang memengaruhi untuk tercapainya disiplin kerja, dua diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan pengawasan.

Adanya pengawasan secara langsung, tidak langsung, dan preventif dapat memudahkan pimpinan mengevaluasi disiplin kerja SPG melalui kinerja di lapangan maupun laporan-laporan dari sesama SPG sehingga apabila terjadi tindakan indisipliner dari aturan dan tujuan yang telah ditetapkan, akan segera bisa diselesaikan dan ditemukan solusinya. Pengawasan akan menjadi lebih efektif apabila gaya kepemimpinan atasan

sesuai dengan kondisi dan situasi organisasi, agar pihak yang mengawasi dan yang diawasi sama-sama tidak merasa tertekan sehingga baik SPG maupun atasannya dapat selalu menjalin komunikasi yang baik dan dapat diterima oleh kedua belah pihak dan pada akhirnya SPG akan senantiasa bertindak dan bekerja sesuai dengan peraturan perusahaan yaitu di Pamela Supermarket. Berdasarkan uraian diatas, diperoleh asumsi awal penulis yaitu bahwa pengawasan disertai dengan gaya kepemimpinan yang baik di Pamela akan mampu meningkatkan disiplin kerja SPG.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan:

- H₁ : Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.
- H₂ : Pengaruh pengawasan terhadap terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.
- H₃ : Pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan secara simultan terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban yang masih bersifat teoritis, titik tolak dalam merumuskan hipotesis adalah dari rumusan masalah. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.

H₂ : Pengawasan berpengaruh positif terhadap terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.

H₃ : Gaya kepemimpinan dan pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Umar, 2005:30). Penelitian ini menjelaskan hubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka atau skala numerik (Kuncoro, 2003:41). Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bulan Mei 2016 sampai dengan selesai di 2 cabang Pamella Swalayan yang beralamat di:

1. Pamella Satu: Jl. Kusumanegara 135-141, Yogyakarta.
2. Pamella Tiga: Jl. Wonocatur No.377, Banguntapan, Yogyakarta.

C. Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan batasan-batasan yang dipakai untuk menghindari interpretasi berbeda dari variabel yang dipakai. Ada dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel dependen yang selanjutnya

dinyatakan dengan simbol (Y) dan variabel independen yang dinyatakan dengan simbol (X).

1. Variabel dependen (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah disiplin kerja. Disiplin kerja ialah ketaatan, kepatuhan dalam menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku (Situmorang, 1998:153). Disiplin kerja dalam penelitian ini ialah ketaatan, kepatuhan SPG Pamela Supermarket dalam menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku di Pamela Supermarket.

Indikator-indikator disiplin kerja dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang diungkapkan Dharmawan (2011:74), antara lain kehadiran, ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan, serta bekerja sesuai prosedur.

2. Variabel independen (X)

a. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa oleh pimpinan untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Kartono, 2005:63). Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa oleh kepala cabang Pamela Satu dan Pamela Tiga untuk mengintegrasikan tujuan Pamela Supermarket dengan tujuan SPG untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menerapkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif atau kombinasi dari beberapa gaya akan dapat memberikan hasil yang tepat dan memuaskan sehingga pemimpin dapat mendorong serta menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikatornya adalah:

- 1) Gaya berorientasi pada prestasi, meliputi:
 - a) Menetapkan sasaran yang menantang.
 - b) Mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi.
- 2) Gaya pendelegasian, meliputi:
 - a) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengoptimalkan kemampuannya.
 - b) Memberikan kepercayaan bawahan dalam pengambilan keputusan.
- 3) Gaya *Telling* (memberitahukan), meliputi:
 - a) Memberitahukan tentang apa yang menjadi tugas pekerjaan.
 - b) Memberitahukan tentang bagaimana dan kapan pekerjaan dilakukan.
- 4) Gaya *Selling* (menjual), meliputi:
 - a) Memberikan instruksi yang jelas.
 - b) Memberikan dukungan.

b. Pengawasan (X_2)

Pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Siagian, 1984:135). Pengawasan dalam penelitian ini adalah usaha yang dilakukan pihak manajemen Pamella untuk menjamin agar pelaksanaan kerja SPG sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan disepakati bersama.

Indikator pengawasan dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Anggreini (2015:149), yaitu: pengawasan langsung, pengawasan tidak langsung, dan pengawasan preventif.

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009:117). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SPG yang bekerja di Pamella Satu sejumlah 60 orang dan Pamella Tiga sejumlah 39 orang, dengan total keseluruhan 99 orang dan seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian penelitian ini tergolong dalam penelitian populasi.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen atau alat ukur yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner yang digunakan terdiri dari 8 pernyataan untuk disiplin kerja, 8 pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan, dan 6 pernyataan untuk variabel pengawasan. Kisi

– kisi instrumen dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	No. Item
1.	Disiplin Kerja (Dharmawan, 2011:74)	Kehadiran	1, 2, 3
		Ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan	4, 5, 6
		Bekerja sesuai prosedur	7, 8
2.	Gaya Kepemimpinan (Kartono, 2005:63)	Berorientasi prestasi	1, 2
		Pendelegasian	3, 4
		<i>Telling</i>	5, 6
		<i>Selling</i>	7, 8
3.	Pengawasan (Anggreini, 2015:149)	Pengawasan langsung	1, 2
		Pengawasan tidak langsung	3, 4
		Pengawasan preventif	5, 6

F. Uji Coba Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2004:137). Penelitian ini menggunakan uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mengukur validitas, yakni digunakan untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengonfirmasikan 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 variabel-variabel tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas. Analisis CFA akan mengelompokkan masing-masing indikator ke dalam beberapa faktor. Indikator dikatakan sebagai bagian dari variabel apabila mempunyai nilai signifikansi $<0,5$ (Ghozali, 2011:55).

Rencana sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 99 responden. Jumlah sampel diambil dari populasi dikarenakan populasi kurang dari 100. Akan tetapi dari hasil penyebaran kuesioner didapatkan 5 kuesioner yang pengisiannya tidak lengkap, sehingga jumlah kuesioner yang diolah dalam penelitian ini yaitu sejumlah 94 kuesioner. Jumlah item pernyataan yang ada dalam penelitian ini adalah 22 pernyataan, akan tetapi

dikarenakan terdapat 3 item yang dinyatakan gugur maka item pernyataan menjadi 19 item.

Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) ditunjukkan pada tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. KMO and Bartlett's Test Tahap 1

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,598
Approx. Chi-Square		1733,113
Bartlett's Test of Sphericity	Df	231
	Sig.	,000

Selanjutnya pada tabel 5 ini menunjukkan hasil uji *factor loading*

Tabel 5. Rotated Factor Matrix^a tahap 1

	Rotated Factor Matrix ^a		
	1	2	3
DK1		,508	
DK2		,574	
DK3		,504	
DK4		,808	
DK5		,869	
DK6		,686	
DK7		,672	
DK8			
GK1	,522		
GK2	,720		
GK3			
GK4	,796		
GK5	,821		
GK6	,846		
GK7	,777		
GK8	,823		
P1			,702
P2			,949
P3			,611
P4			,544
P5			,836
P6			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.^a

a. Rotation converged in 5 iterations.

Keterangan: DK = Disiplin Kerja

GK = Gaya Kepemimpinan

P = Pengawasan

Sumber: Data primer yang diolah 2016

Berdasarkan tabel 5 di atas diketahui bahwa item Disiplin Kerja 1, 2, 3, 4, 5, 6, dan 7 yang merupakan item dari variabel disiplin kerja yang mengelompok pada faktor 2. Item Gaya Kepemimpinan 1, 2, 4, 5, 6, 7, dan 8 yang merupakan item dari variabel gaya kepemimpinan mengelompok pada faktor 1. Item Pengawasan 1, 2, 3, 4, dan 5 yang merupakan item dari variabel pengawasan yang mengelompok pada faktor 3.

Oleh karena uji CFA pada tahap 1 ada butir pernyataan 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 6:

Tabel 6. KMO and Bartlett's Test Tahap 2

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,683
Approx. Chi-Square		1447,530
Bartlett's Test of Sphericity	Df	171
	Sig.	,000

Sumber: Data primer yang diolah 2016

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) adalah 0,683 angka ini naik setelah dikurangi nilai yang gugur, ini berarti data menjadi lebih baik dan lebih valid lagi. Nilai 0,683 lebih besar dari 0,5; 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 7 menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan semua nilai *loading factor* di atas 0,5.

Tabel 7. Rotated Factor Matrix^a tahap 2
Rotated Factor Matrix^a

	Factor		
	1	2	3
DK1		,556	
DK2		,626	
DK3		,522	
DK4		,775	
DK5		,833	
DK6		,685	
DK7		,619	
GK1	,519		
GK2	,721		
GK4	,798		
GK5	,826		
GK6	,842		
GK7	,770		
GK8	,832		
P1			,949
P2			,727
P3			,592
P4			,789
P5			,564

Extraction Method: Maximum Likelihood.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

a. Rotation converged in 4 iterations.

Sumber: Data primer yang diolah 2016

Dari tabel 7 dapat disimpulkan bahwa hasil uji CFA tahap 2 menunjukkan hasil setiap faktor di atas 0,5 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*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur berdasarkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui atau menguji apakah satu konstruk dan konstruk yang lain adalah sama. Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0,5 (Fornell dan Larcker, 1981). AVE *value* ditunjukkan oleh pada tabel 8 yaitu gaya kepemimpinan dengan AVE *value* 0,758, pengawasan dengan AVE *value* 0,724, dan disiplin kerja dengan AVE *value* 0,659.

Tabel 8. Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Correlation dan Cronbach Alpha

		Mean	Std. Deviation	AVE	1	2	3
1	GK	3,3313	,61800	0,75832	,899		
2	P	3,8191	,63994	0,72428	0,285	,868	
3	DK	3,2720	,70953	0,65932	,021	,095	,848

Sumber: Data diolah tahun 2016

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

b. *Divergent validity*

Divergent validity diukur berdasarkan nilai korelasi dan *discriminant validity*. *Divergent validity* digunakan untuk menguji

apakah antar konstruk signifikan berbeda. Nilai korelasi ditunjukkan pada tabel 9 kurang dari 0,85 menunjukkan bahwa variabel tersebut terbukti berbeda. Pada tabel 9 nilai *discriminant validity* kurang dari 0,85 hal ini menunjukkan bahwa antar variabel memang berbeda. Nilai *discriminant validity* ditunjukkan pada tabel 9 yaitu nilai *discriminant validity* gaya kepemimpinan 0,758, nilai *discriminant validity* pengawasan sebesar 0,724, dan nilai *discriminant validity* disiplin kerja 0,659.

Tabel 9. Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity

	Variabel		1	2	3
1	GK	,758	0,75832	0,081225	0,00046
2	P	,724	0,322674	0,72428	0,008955
3	DK	,659	0,024578	0,110298	0,65932

Sumber: Data diolah tahun 2016

Nilai AVE ditunjukkan pada kolom 1, 2, dan 3

Nilai *discriminant validity* ditunjukkan pada angka bercetak tebal

2. Uji Reliabilitas

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

Umenghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden.

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

- a) Antara 0,800-1,000 = Reliabilitas Baik
- b) Antara 0,600-0,799 = Reliabilitas Diterima
- c) < 0,600 = Reliabilitas Buruk

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,70 (Ghozali, 2011:48).

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Disiplin Kerja	0,868	Reliabilitas Baik
Gaya Kepemimpinan	0,848	Reliabilitas Baik
Pengawasan	0,899	Reliabilitas Baik

Sumber: Data primer diolah, 2016

G. Teknik Pengumpulan Data

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

jawaban yang disediakan. Pernyataan menyangkut variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pengawasan.

Dalam penelitian skala ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat orang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, penulisan analisis kuantitatif menggunakan pertanyaan dan skor sebagai berikut:

1. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS)
2. Skor 4 untuk jawaban setuju (S)
3. Skor 3 untuk jawaban netral (N)
4. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS)
5. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS)

H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang akan digunakan adalah analisis regresi linear berganda dan menggunakan alat bantu yaitu *software* 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 21. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

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

$$\text{Rendah} = X < M - SD$$

$$\text{Sedang} = M - SD \leq X < M + SD$$

$$\text{Tinggi} = X \geq M + SD$$

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah. Tujuan pemenuhan asumsi klasik ini dimaksudkan agar variabel bebas sebagai estimator atas variabel terikat tidak bias.

a) Uji Normalitas

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

- 1) H_0 diterima jika nilai *p-value* pada kolom *Asymp. Sig. (2- tailed)* > *level of significant* ($\alpha = 0,05$), sebaliknya H_a ditolak.
- 2) H_0 ditolak jika nilai *p-value* pada kolom *Asymp. Sig. (2- tailed)* < *level of significant*, 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 (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih besar dari 0,05.

c) Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2011:105) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan multikolinearitas adalah *variance inflation faktor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (gaya kepemimpinan dan pengawasan) terhadap variabel dependen (disiplin kerja). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi berganda. 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 lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika uji hipotesis berada di antara 0 – 5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011:229).

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Delta koefisien determinasi (ΔR^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 (ΔR^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.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta cabang satu dan tiga. Hasil penelitian yang terkumpul diolah dan dianalisis dalam bab ini.

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

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Pamella Supermarket adalah nama salah satu jenis swalayan dan sekaligus sebagai organisasi bisnis (perdagangan) yang didirikan oleh Ibu Hj. Noor Liesnani Pamella. Pamella adalah salah satu swalayan yang ada di Yogyakarta dan termasuk perusahaan nirlaba yang memiliki visi dan misi islami. Saat ini Pamella telah memiliki beberapa cabang swalayan karena menjadi salah satu swalayan yang digemari oleh masyarakat. Karena sesuai dengan tujuan menyejahterakan masyarakat dengan menjual berbagai produk kebutuhan pokok masyarakat dengan mengambil keuntungan yang tidak terlalu banyak dan menjual produk dengan harga yang murah, sehingga masyarakat mulai dari golongan menengah kebawah terdorong untuk

membeli kebutuhan barang di Pamela. Pamela sekarang ini telah memiliki 7 cabang yang berada di area Daerah Istimewa Yogyakarta, dan sebagai induknya berada di Jl. Kusumanegara 141 Yogyakarta. Pamela Swalayan Supermarket memiliki visi dan misi sebagai berikut:

1. Visi Pamela Supermarket

Menciptakan *brand image* Pamela Swalayan Supermarket sebagai *trend* supermarket muslim di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Misi Pamela Supermarket

- a. Berusaha menerapkan sistem ekonomi yang Islami.
- b. Membantu upaya pemerintah dalam menyelesaikan masalah pengangguran dengan menyediakan lapangan pekerjaan yang layak.
- c. Berupaya meningkatkan kualitas SDM Pamela Swalayan Supermarket sedemikian sehingga memiliki pola hidup dan sikap yang Islami.
- d. Senantiasa memperbaiki *management system* Pamela Swalayan Supermarket menuju profesional.
- e. Memperluas jaringan bisnis melalui ikatan kemitraan dengan UKM dan koperasi.

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi usia responden, pendidikan terakhir, status, dan lama bekerja.

1) Usia

Data ini untuk mengetahui usia responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel 11 berikut ini:

Tabel 11. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
> 30 tahun	7	7%
16-20 tahun	11	12%
26-30 tahun	30	32%
21-25 tahun	46	49%
	94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel 11 merepresentasikan karakteristik responden yang terdapat di Pamela Satu dan Pamela Tiga dilihat dari persentase usia. Tabel tersebut menunjukkan bahwa SPG yang berusia 16-20 tahun sebanyak 12%, 21-25 tahun sebanyak 49%, 26-30 tahun sebanyak 32%, dan responden yang berusia lebih dari 30 tahun berjumlah 7%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden atau SPG yang bekerja di Pamela Satu dan Tiga berusia 21-25 tahun sebanyak 49%.

2) Pendidikan terakhir

Data ini digunakan untuk mengetahui pendidikan terakhir yang ditempuh responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel 12 berikut ini:

Tabel 12. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Jumlah SPG	Persentase
S-1	9	10%
Diploma	20	21%
SMA / SMK	65	69%
Total	94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang menempuh tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 69%, 21% responden menempuh pendidikan terakhir diploma, dan 10% responden menempuh pendidikan terakhir S-1. Mayoritas responden (SPG) yang ada di Pamella Satu dan Pamella Tiga menempuh pendidikan terakhir SMA/SMK.

3) Status

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan status perkawinan SPG Pamella Satu dan Tiga ditunjukkan pada tabel 13 berikut ini:

Tabel 13. Karakteristik Responden berdasarkan Status Pernikahan

Pendidikan terakhir	Jumlah SPG	Persentase
Menikah	46	49%
Lajang	48	51%
Total	94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 49% yang berstatus sudah menikah dan 51% responden berstatus lajang.

4) Lama bekerja

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

Tabel 14. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Pendidikan terakhir	Jumlah SPG	Persentase
> 8 tahun	2	2%
5-8 tahun	40	43%
1-4 tahun	52	55%
Total	94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan jawaban dari tabel 14, mayoritas responden yang telah bekerja selama 1-4 tahun tahun sebanyak 55%. Sisanya telah bekerja selama 5-8 tahun sebanyak 43%, dan yang telah bekerja selama lebih dari 8 tahun sejumlah 2%.

b. Analisis Deskriptif Variabel

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

1) Disiplin Kerja (Y)

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 17,93 dan maksimum sebesar 27,87 dengan *mean*

sebesar 22,9 dan standar deviasi sebesar 4,96. Selanjutnya data disiplin kerja SPG dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel disiplin kerja sebanyak 7 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel disiplin kerja SPG terdapat pada tabel 15 berikut ini:

Tabel 15. Kategorisasi Disiplin Kerja SPG

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 17,93755$	9	10%
Tinggi	$X \geq 27,87096$	21	22%
Sedang	$17,93 \leq X < 27,87$	64	68%
Jumlah		94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 15 dapat disimpulkan bahwa SPG memiliki tingkat disiplin kerja dalam kategori sedang sebanyak 68%. Sedangkan untuk kategori tinggi sebanyak 22% dan kategori rendah sebanyak 10%. Artinya dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dari SPG di Pamella Satu dan Pamella Tiga berada dalam kategori sedang.

2) Gaya Kepemimpinan (X_1)

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 18,59 dan maksimum sebesar 28,53 dengan *mean* sebesar 23,56 dan standar deviasi sebesar 4,97. Selanjutnya data gaya kepemimpinan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan sebanyak 7 pernyataan yang

masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan terdapat pada tabel 16 berikut ini:

Tabel 16. Kategorisasi Gaya Kepemimpinan

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 18,59171$	4	4%
Tinggi	$X \geq 28,53589$	9	10%
Sedang	$18,59 \leq X < 28,53$	81	86%
Jumlah		94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 16 dapat disimpulkan bahwa tingkat gaya kepemimpinan oleh pimpinan Pamela Supermarket dalam kategori sedang dengan jumlah 86%. Sedangkan untuk kategori tinggi terdapat sebanyak 10% dan kategori rendah sebanyak 4%. Artinya dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan di Pamela Satu dan Pamela Tiga berada dalam kategori sedang.

3) Pengawasan (X_2)

Hasil deskriptif pada variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 17,93 dan maksimum sebesar 27,87 dengan *mean* sebesar 22,9 dan standar deviasi sebesar 4,96. Selanjutnya data pengawasan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel pengawasan sebanyak 4 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, 5. Kategorisasi untuk variabel pengawasan terdapat pada tabel 17 berikut ini:

Tabel 17. Kategorisasi Pengawasan

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 27,87096$	0	0%
Rendah	$X < 17,93755$	29	31%
Sedang	$17,93 \leq X < 27,87$	65	69%
Jumlah		94	100%

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 17 dapat disimpulkan bahwa pengawasan oleh SPG Pamella Supermarket dalam kategori sedang sebesar 69%. Sedangkan untuk kategori rendah sebanyak 31%. Artinya dapat disimpulkan bahwa pengawasan di Pamella Satu dan Pamella Tiga berada dalam kategori sedang.

2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas. Uji prasyarat analisis menggunakan *SPSS 21.00 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011:160). Uji statistik sederhana yang digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov Smirnov*. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan

melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi *alpha* 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Dalam penelitian ini, menggunakan Uji *Kolmogrov-smirnov* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 18. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi	Kesimpulan
Disiplin Kerja	0,092	Normal
Gaya Kepemimpinan	0,089	Normal
Pengawasan	0,072	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 18 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 disiplin kerja adalah 0,092, gaya kepemimpinan adalah 0,089 dan pengawasan adalah 0,072 dan semuanya $\geq 0,05$. Artinya dapat disimpulkan data tiap variabel tersebut terdistribusi dengan normal.

b. Uji Linieritas

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

Tabel 19. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Signifikansi	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja	0,834	Linier
Pengawasan terhadap Disiplin Kerja	0,337	Linier

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 19 dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan pengawasan linier terhadap variabel disiplin kerja. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua di atas 0,05. Gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja memiliki signifikansi 0,834 dan pengawasan terhadap disiplin kerja memiliki nilai signifikansi 0,337.

c. Uji Multikolinieritas

Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan tidak adanya multikolinieritas 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 multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 20. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,919	1,088	Tidak terjadi multikolinieritas
Pengawasan	0,919	1,088	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 20 terlihat jika gaya kepemimpinan dan pengawasan memiliki nilai *tolerance* 0,919 dan VIF 1,088. Berdasarkan hasil data uji multikolinieritas 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, pengawasan, dan disiplin kerja. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 21.00 for Windows*.

Tabel 21. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan, Pengawasan terhadap Disiplin Kerja

	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
(Constant)				
USIA	,036	,052	-,006	,012
PENDIDIKAN	,045	,102	,029	,087
STATUS	,030	,025	,047	,041
LAMA_KERJA	-,044	-,120	-,003	-,080
GK		0,449***		0,441***
P			0,243*	0,230*
R ²	,004	,200***	,062*	,251*
ΔR^2	,004	,196***	,058*	0,247*

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 yang positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 21.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 21.

Berdasarkan tabel 21, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG sebesar $\beta=0,449$ dan signifikan pada taraf 0,001 (** $p<0,001$; $p=0,000$), berarti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja sebesar 44,9%. Kontribusi gaya kepemimpinan untuk menjelaskan disiplin kerja SPG sebesar (ΔR^2) 0,196. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah pengawasan memiliki pengaruh yang positif terhadap terhadap disiplin kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta. Berdasarkan tabel 21, diketahui bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG sebesar $\beta=0,243$ dan signifikan pada taraf 0,05 ($*p<0,05$; $p=0,022$), berarti pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja sebesar 24,3%. Kontribusi pengawasan untuk menjelaskan disiplin kerja SPG sebesar (ΔR^2) 0,058*. Maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta. Berdasarkan tabel 21, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dengan $\beta=0,441$ berpengaruh positif dan pengawasan dengan $\beta=0,230$ berpengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG. Kontribusi gaya kepemimpinan dan pengawasan untuk menjelaskan disiplin kerja SPG sebesar (ΔR^2) 0,247 dan signifikan pada taraf 0,05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja SPG di Pamela Supermarket Yogyakarta. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Tabel 22. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.	Terbukti
2	Pengawasan memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.	Terbukti
3	Gaya kepemimpinan dan pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.	Terbukti

C. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 antara gaya kepemimpinan

terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta, nilai $\beta=0,449$ dan nilai kontribusi (ΔR^2) 0,196 yang artinya kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja sebesar 19,6%. Penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja namun memiliki nilai kontribusi rendah. Hal ini berarti masih banyak variabel lain yang memengaruhi disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta selain gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja berarti apabila gaya kepemimpinan pada perusahaan kurang baik maka disiplin kerja SPG akan mengalami penurunan. Hasil nilai signifikansi sebesar 0,000 berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, artinya hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengeneralisir bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pada karyawan lain selain di Pamela Supermarket Yogyakarta.

Kartono (2005:63) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya dalam memengaruhi bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Upaya memengaruhi bukan dilakukan melalui paksaan melainkan dengan mengomunikasikan tujuan yang hendak dicapai dan memberikan dorongan agar orang-orang yang dipimpin melakukan apa yang diharapkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian,

apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Pamela Supermarket baik atau sesuai dengan kondisi dan karakteristik SPG nya, maka para SPG akan merasa termotivasi dan melakukan apa yang diharapkan dalam pencapaian tujuan organisasi yaitu dengan lebih taat pada aturan kerja atau lebih disiplin. Dengan disiplin kerja yang baik maka kelangsungan perusahaan akan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok (Siswanto, 2005:292).

Hasil penelitian menunjukkan skor terendah variabel gaya kepemimpinan yaitu pada item pernyataan memberikan dukungan yaitu dengan rata-rata skor 3,02. Rendahnya nilai pada pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan cabang Pamela kurang memberikan dukungan kepada para SPG nya. Dukungan pimpinan Pamela memberikan efek positif apabila diterapkan kepada SPG Pamela Supermarket, karena dukungan merupakan wujud perhatian atasan terhadap bawahannya sehingga dapat meningkatkan hubungan interpersonal yang baik antara atasan dan bawahan sehingga mempermudah proses pendisiplinan SPG.

2. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi 0,022 antara pengawasan terhadap disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta, nilai $\beta=0,243$ dan nilai kontribusi (ΔR^2) 0,058 yang artinya kontribusi pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja sebesar 5,8%. Penelitian

ini berhasil menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja namun memiliki nilai kontribusi rendah. Hal ini berarti masih banyak variabel lain yang memengaruhi disiplin kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta selain pengawasan.

Hasil penelitian menunjukkan skor terendah variabel pengawasan yaitu pengawasan tidak langsung pada item pernyataan pimpinan meminta laporan kepada SPG secara lisan yaitu dengan rata-rata skor 3,7. Pengawasan tidak langsung yang dimaksudkan disini yaitu pengawasan yang dilakukan untuk memahami semua kegiatan yang telah dilakukan oleh para SPG. Pengawasan tidak langsung ini dilakukan mempelajari laporan yang disampaikan oleh para SPG, baik dalam bentuk laporan tertulis maupun laporan secara lisan. Laporan secara lisan yang diminta pimpinan dalam indikator ini tidak langsung mengarah pada kesesuaian pekerjaan SPG dengan target ataupun peraturan yang berlaku yang bisa dinilai secara eksplisit, namun laporannya berupa hal-hal kecil mengenai pekerjaan dan perilaku SPG dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta. Kontribusi gaya kepemimpinan dan pengawasan untuk menjelaskan disiplin kerja sebesar (ΔR^2) 0,247.

Disiplin ialah ketaatan, kepatuhan dalam menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang tunduk pada

keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku (Situmorang, 1998:153). Disiplin kerja yang maksimal dapat dipicu dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik dari pimpinan dan pengawasan yang baik di dalam organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong serta menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menetapkan sasaran/target penjualan yang menantang, mengharapkan SPG untuk berprestasi pada tingkat tertinggi, memberikan kesempatan pada SPG untuk mengoptimalkan kemampuannya, dan memberikan kepercayaan SPG dalam pengambilan keputusan. Disamping itu, pemimpin yang baik juga hendaknya memberitahukan apa yang menjadi tugas atau pekerjaan, dan memberitahukan tentang bagaimana dan kapan pekerjaan dilakukan didukung dengan cara pemberian instruksi yang jelas serta pemberian dukungan kepada SPG.

Disiplin kerja SPG Pamela Supermarket dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan pengawasan yang ada di dalam Pamela Supermarket. Gaya kepemimpinan yang baik atau tepat akan mempermudah atasan mendorong SPG nya agar patuh dan bertindak sesuai dengan tujuan Pamela Supermarket, selain itu ditambah dengan adanya pengawasan yang baik manajemen bisa memastikan sampai dimana pelaksanaan kegiatan organisasi berjalan menurut rencana atau program yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Pamela Supermarket Yogyakarta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Gaya kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada taraf 0,001 terhadap disiplin kerja (Y) SPG Pamela Satu dan Pamela Tiga. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi yang diperoleh nilai hasil pengujian menunjukkan nilai β sebesar 0,449 dan ΔR^2 sebesar 0,196 yang artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 19,6%. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja SPG Pamela Satu dan Pamela Tiga. Jadi, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pamela Satu dan Pamela Tiga, semakin baik pula disiplin kerja dari SPG.
2. Pengawasan (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada taraf 0,05 terhadap disiplin kerja (Y) SPG Pamela Satu dan Pamela Tiga. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis regresi yang diperoleh nilai hasil pengujian menunjukkan nilai β sebesar 0,243 dan ΔR^2 sebesar 0,058 yang artinya pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 5,8%. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin

kerja SPG Pamela Satu dan Pamela. Jadi, jika tingkat pengawasan semakin baik maka disiplin kerja dari SPG juga akan meningkat.

3. Gaya kepemimpinan (X_1) dan pengawasan (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada taraf 0,05 terhadap disiplin kerja (Y) SPG Pamela Satu dan Pamela Tiga. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi nilai β gaya kepemimpinan sebesar 0,441, nilai β pengawasan sebesar 0,230 dan ΔR^2 sebesar 0,247 yang artinya gaya kepemimpinan dan pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja SPG sebesar 24,7%. Jadi, semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dan tingkat pengawasan semakin baik maka disiplin kerja dari SPG juga akan lebih baik lagi (meningkat).

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Dalam penelitian ini pengambilan data penelitian menggunakan menggunakan angket atau kuesioner sehingga kedalaman data masih kurang dalam menggali pengaruh gaya kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja SPG Pamela Satu dan Pamela Tiga Supermarket Yogyakarta.
2. Waktu yang terbatas untuk responden mengisi kuesioner. Karena keterbatasan waktu dalam mengisi kuesioner, maka responden tergesa-gesa dan kurang fokus saat mengisi kuesioner sehingga beresiko jawaban yang didapatkan kurang valid.

3. Hanya menggunakan dua variabel independen untuk memprediksi variabel dependen. Peneliti selanjutnya dapat mengambil jumlah variabel yang lebih banyak sehingga dapat mengetahui lebih banyak faktor terkait disiplin kerja.

C. Saran

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

1. Bagi instansi

Hasil analisis pada variabel pengawasan masih berada pada kategori sedang dan tingkat kontribusi untuk menjelaskan disiplin kerja kecil (ΔR^2) 5,8% dibandingkan kontribusi gaya kepemimpinan dengan (ΔR^2) 19,6%. Dalam hal ini pengawasan yang dilakukan perusahaan disarankan agar dilakukan secara kontinyu terkait dengan keteraturan pelaksanaan tugas, kepatuhan terhadap peraturan, dan pencapaian tujuan organisasi. Peningkatan pengawasan akan memiliki dampak baik pada disiplin kerja SPG Pamela Supermarket Yogyakarta.

2. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Kontribusi gaya kepemimpinan dan pengawasan untuk menjelaskan disiplin kerja SPG dalam penelitian ini masih cukup rendah sehingga peneliti selanjutnya dapat melakukan analisis dengan variabel lain yang memberikan kontribusi lebih terhadap disiplin kerja misalnya *reward* dan *punishment*, motivasi kerja, lingkungan kerja, dll.

- b. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode lain dalam meneliti disiplin kerja SPG, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi daripada angket yang jawabannya telah tersedia.


DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Mohamad Ilyas, Maha Atma Kadji, and Rusli Isa. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Perpustakaan Daerah Kabupaten Gorontalo. *KIM Fakultas Ekonomi & Bisnis*. Vol.2(1).
- Amran. 2009. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ichsan Gorontalo*. Vol. 4(2), 2397-2413.
- Anggreini, Ade Ayu. 2015. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Kantor PT. Ratah Indah Kota Samarinda. *Prediksi*. Vol.1(1), 146-150.
- As'ad, M. 2007. *Psikologi industri*. Yogyakarta: Liberty
- Cortina, J.M. 1993. What Is Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications. *Journal of Applied Psychology*. 78, 98 -104.
- Dharmawan, I Made Yusa. 2011. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. *Tesis*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Fornell, C., & Larcker, D. F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan 9). Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman, H. Suad. 2002. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.

- Kusmanto. 2012. Kontribusi Pengawasan, Lingkungan Kerja, dan Reward Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta. *Thesis*. Universitas Muhammadiyah Surakarta: Magister Manajemen.
- Manoppo, Fari, Jhonny Hanny Posumah, dan Joyce Jacinta Rares. 2015. Pengaruh Pengawasan Camat Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Langowan Selatan Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol.2(30).
- Nasyaroeka, Jhon. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Bentoel Prima Bandar Lampung. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*. Vol.1(1), 9-16.
- Nitisemito, Alex S. 2001. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purwanto, Budi, Aswandi, dan Wahyudi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru pada SD. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*. Vol. 4(9).
- Rivai, Veithzal & Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi 2) (Cetakan 9). Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, P. Sondang. 1984. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siswanto, Bejo. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Situmorang, Viktor M. 1998. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat Dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2004. *Statistik Non Parametris*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, George R. 1991. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen (Edisi 12)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Yusran, Tabrani. 1996. *Manajemen Sekolah Dasar*. Jakarta: CV Agita.

LAMPIRAN

1. Surat Izin Penelitian



Hal : Pemberian Ijin

Kepada : Yth.
 BM. Pamella Satu & Tiga Supermarket
 Di tempat

Assalamu'alaikum Wr Wb,

Dengan ini mohon diijinkan :

Nama : Manda Lintang Havany
 NIM : 12808141077
 Universitas : UNY


Untuk melakukan penelitian / mencari data di Pamella Satu dan Tiga Supermarket sebagai persyaratan dalam menyelesaikan Program S-1.

Periode penelitian 13 Juni 2016 – 13 Juli 2016.

Demikian surat ini kami sampaikan. atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 09 Juni 2016


 Noor Lieshani Pamella
 General Manager

PAMELLA SATU
PAMELLA DUA
PAMELLA TIGA
PAMELLA EMPAT
PAMELLA ENAM
PAMELLA TUJUH
PAMELLA DELAPAN

Supermarket : Jl. Kusumanegara 135 - 141 Yogyakarta Telp. (0274) 515276, 541486 Fax. (0274) 582866
 Supermarket : Jl. Pandean 16 Yogyakarta Telp. (0274) 386277
 Supermarket : Jl. Wonosatu No. 377 Banguntapan Yogyakarta Telp. (0274) 374349
 Supermarket : Jl. Pramuka No. 84 Yogyakarta Telp. (0274) 375610
 Supermarket : Jl. Raya Candigebang CC. Yogyakarta Telp. (0274) 888376
 Supermarket : Da. Bironilan, Purwomartani, Kalasan, Sleman, (Depan Panum Pertamina) Yogyakarta, Telp. (0274) 7111403
 Supermarket : Jl. Lowasru 88 Yogyakarta, Telp. (0274) 382399

2. Ringkasan Hasil Wawancara

No.	Hasil Wawancara
1.	Banyak SPG hadir tidak tepat waktu, hal tersebut seringkali mengakibatkan <i>counter</i> kosong karena tidak ada yang berjaga, sehingga dapat mengakibatkan batalnya niat beli calon konsumen.
2.	Parkir tidak sesuai prosedur, yang seharusnya para SPG parkir di tempat parkir khusus karyawan, namun pada kenyataannya masih banyak sekali SPG yang parkir di tempat parkir pengunjung/pembeli.
3.	Terdapat 3 pintu yang dapat diakses SPG sehingga mempersulit <i>security</i> memantau kehadiran mereka dan bebas keluar masuk seperti tidak ada aturan.
4.	Masih banyak SPG yang mendapat surat peringatan 1x, 2x, bahkan sampai 3x (biasanya karena pelanggaran peraturan dan absensi dan keterlambatan yang sangat melampaui batas toleransi) sehingga diharuskan keluar dari perusahaan.
5.	Semenjak HP <i>booming</i> , banyak SPG yang menggunakan HP pada saat bekerja. Beberapa memang beralasan menggunakan HP untuk keperluan pemasaran, namun seringkali juga mereka bermain HP untuk hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Padahal sudah jelas terdapat aturan tidak boleh menggunakan HP pada saat jam kerja.
6.	Masih sering terjadi SPG melepas deker (penutup lengan) pada saat jam kerja, terutama saat mendekati waktu istirahat dan bisa langsung disaksikan oleh pembeli yang datang. Hal tersebut sangat menyalahi aturan perusahaan karena Pamela mewajibkan semua karyawati dan SPG nya berpakaian muslimah.
7.	Beberapa kali terjadi penyelewengan surat izin palsu yang dibuat oleh SPG, setelah ditinjau kembali ke <i>team leader</i> nya, ternyata SPG tersebut membuat pernyataan palsu agar mempunyai alasan tidak masuk atau terlambat masuk kerja.
8.	Pihak manajemen mengaku sampai enggan menegur para SPG karena setiap kali ditegur, hal tersebut tetap selalu terulang kembali.

Sumber: Hasil wawancara dengan *Assistant GM* dan kepala cabang Pamela Satu dan Pamela Tiga (April 2016).

3. Kuesioner Validitas dan Reliabilitas

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:

SPG Pamella Supermarket Yogyakarta

Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi Tugas Akhir Skripsi (TAS) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini saya mohon kesediaan Ibu/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta Cabang Satu dan Tiga”. Daftar pernyataan dalam kuesioner ini berjumlah 22 pernyataan yang hendaknya diisi dengan lengkap dan mohon jangan dibiarkan tidak terjawab. Kelengkapan jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini dan tidak akan mempengaruhi penilaian organisasi terhadap kinerja Ibu/Saudari.

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Manda Lintang Havany

NIM. 12808141077

Data Responden:

Usia : ____ tahun

Pendidikan terakhir : (____)

1. Sekolah Menengah Atas
2. Diploma
3. Strata 1 (S1)
4. Strata 2 (S2)

Status : (____) 1. Menikah 2. Lajang 3.

Pengalaman dan lama kerja : (____)

1. 1-3 tahun
2. 4-8 tahun
3. 8 tahun lebih

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No.	Pernyataan Disiplin Kerja	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya datang ke kantor tepat waktu.					
2.	Saya pulang kantor tepat waktu.					
3.	Dalam kegiatan – kegiatan lain seperti rapat – rapat apel yang berkaitan dengan pekerjaan, saya selalu ikut serta.					
4.	Dalam pelaksanaan tugas – tugas saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan.					
5.	Saya selalu memberikan pelayanan dengan sebaik – baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing - masing.					
6.	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan.					
7.	Dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan.					
8.	Dalam bekerja saya selalu menciptakan memelihara suasana kerja yang baik.					

No.	Pernyataan Gaya Kepemimpinan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
9.	Atasan saya selalu mendorong kepada bawahan untuk menggunakan cara-cara baru dalam menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja					
10.	Atasan saya selalu mendorong setiap bawahan untuk maju dan berprestasi					
11.	Atasan saya selalu mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi saya untuk mencapai tujuan itu dengan cara saya sendiri.					
12.	Atasan saya selalu memperlakukan saya dan rekan-rekan kerja saya dengan hormat.					
13.	Atasan saya memberitahukan tentang apa yang menjadi tugas pekerjaan					
14.	Atasan saya memberitahukan tentang bagaimana dan kapan pekerjaan dilakukan.					
15.	Atasan saya mempengaruhi cara pandang saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan					
16.	Atasan saya menghargai dan memuji karyawan yang kinerjanya bagus.					

No.	Pernyataan Pengawasan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
17.	Pimpinan Pamela sering mengawasi SPG secara langsung					
18.	Pimpinan Pamela pernah menegur SPG secara langsung jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan					
19.	Pimpinan Pamela meminta laporan tertulis					
20.	Pimpinan Pamela meminta laporan secara lisan					
21.	Pimpinan Pamela memberikan penjelasan tentang tugas dan tanggung jawab SPG					
22.	Pimpinan memberikan bimbingan kerja SPG					

4. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:

SPG Pamella Supermarket Yogyakarta

Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi Tugas Akhir Skripsi (TAS) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini saya mohon kesediaan Ibu/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja SPG Pamella Supermarket Yogyakarta Cabang Satu dan Tiga". Daftar pernyataan dalam kuesioner ini berjumlah 19 pernyataan yang hendaknya diisi dengan lengkap dan mohon jangan dibiarkan tidak terjawab. Kelengkapan jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini dan tidak akan mempengaruhi penilaian organisasi terhadap kinerja Ibu/Saudari.

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Manda Lintang Havany

NIM. 12808141077

Data Responden:

Usia : _____ tahun

Pendidikan terakhir : (_____)

1. Sekolah Menengah Atas
2. Diploma
3. Strata 1 (S1)
4. Strata 2 (S2)

Status : (_____) 1. Menikah 2. Lajang 3.

Pengalaman dan lama kerja : (_____)

1. 1-3 tahun
2. 4-8 tahun
3. 8 tahun lebih

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No.	Pernyataan Disiplin Kerja	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya datang ke kantor tepat waktu.					
2.	Saya pulang kantor tepat waktu.					
3.	Dalam kegiatan – kegiatan lain seperti rapat – rapat apel yang berkaitan dengan pekerjaan, saya selalu ikut serta.					
4.	Dalam pelaksanaan tugas – tugas saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan.					
5.	Saya selalu memberikan pelayanan dengan sebaik – baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing - masing.					
6.	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan.					
7.	Dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan.					

No.	Pernyataan Gaya Kepemimpinan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
9.	Atasan saya selalu mendorong kepada bawahan untuk menggunakan cara-cara baru dalam menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja					
10.	Atasan saya selalu mendorong setiap bawahan untuk maju dan berprestasi					
11.	Atasan saya selalu memperlakukan saya dan rekan-rekan kerja saya dengan hormat.					
12.	Atasan saya memberitahukan tentang apa yang menjadi tugas pekerjaan					
13.	Atasan saya memberitahukan tentang bagaimana dan kapan pekerjaan dilakukan.					
14.	Atasan saya mempengaruhi cara pandang saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan					
15.	Atasan saya menghargai dan memuji karyawan yang kinerjanya bagus.					

No.	Pernyataan Pengawasan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
17.	Pimpinan Pamela sering mengawasi SPG secara langsung					
18.	Pimpinan Pamela pernah menegur SPG secara langsung jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan					
19.	Pimpinan Pamela meminta laporan tertulis					
20.	Pimpinan Pamela meminta laporan secara lisan					
21.	Pimpinan Pamela memberikan penjelasan tentang tugas dan tanggung jawab SPG					