

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT ANEKA TAMBANG Tbk.**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata Satu
Program Studi Manajemen



Oleh :

NUR LAELA JAMIL

NIM : 2011511011

**PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2015**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nur Laela Jamil

NIM : 2011511011

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Pascasarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawabannya berada di pundak Saya, Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 07 Januari 2015

Nur Laela Jamil
NIM : 2011511011

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA – PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Nur Laela Jamil
NIM : 2011511011
Program : Sarjana Program Studi Manajemen
Judul Skripsi : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Aneka Tambang Tbk”

Jakarta, 07 Januari 2015

Dosen Pembimbing,

Joni Heruwanto, S.E, M.M

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT ANEKA TAMBANG Tbk.**



NUR LAELA JAMIL
NIM : 2011511011

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada hari Jum'at tanggal 06 bulan Maret Tahun 2015
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai
Skripsi Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA

1. **Y.I. Gunawan, S.E, M.M**
Ketua
Tanggal: 06 Maret 2015
2. **Estuti Fitri Hartini, S.E, M.M**
Anggota
Tanggal: 06 Maret 2015
3. **Joni Heruwanto, S.E, M.M**
Anggota
Tanggal: 06 Maret 2015

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,

Y.I. Gunawan, S.E, M.M
Tanggal: 06 Maret 2015

ABSTRAK

Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT Aneka Tambang Tbk. Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Aneka Tambang Tbk.

Penelitian dilakukan di PT Aneka Tambang Tbk dengan mengambil 92 pegawai sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan sampling jenuh atau penelitian sensus karena jumlah sampel adalah total populasi. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi linier ganda dan koefisien determinasi ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Penelitian menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan arah positif; 2) Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan arah positif; 3) Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja mempengaruhi 44,7% variasi Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan Kinerja Karyawan disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja.

Kata kunci :

Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan,

ABSTRACT

The Leadership Style and Work Discipline are the two factors of a few relatively large factors suspected to Performance of Employees on the PT Aneka Tambang Tbk. These research aimed to determine the effect of The Leadership Style and Work Discipline toward to Performance of Employees on the PT Aneka Tambang Tbk.

Research conducted at the PT Aneka Tambang Tbk by taking 92 employees as the research sample, calculated using saturated sampling or census study because the sample size is the total population. Data were collected by questionnaire instruments covered by the five rating scale from strongly disagree to strongly agree. Quantitative research was conducted by describing and analyzing research data. The multiple linier regression analysis and multiple determination coefficient are the statistic approach to data analysis. Hypothesis testing is done by t-test and F-test.

The study produced three major findings consistent with the hypothesis put forward, that are: 1) The Leadership Style has a significant effect on Performance of Employees in a positive direction; 2) Work Discipline has a significant effect on Performance of Employees in a positive direction; 3) The Leadership Style and Work Discipline simultaneously influence 44.7% Performance of Employees variability.

Base on the research finding, in order to increase Performance of Employees can be done by increasing The Leadership Style and Work Discipline.

Key words:

The Leadership Style, Work Discipline and Performance of Employees.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena hanya atas rahmat dan ridho-nya maka Skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Aneka Tambang Tbk”** ini dapat diselesaikan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Sarjana – Program Studi Manajemen STIE IPWI Jakarta.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Joni Heruwanto, SE, MM selaku pembimbing skripsi yang dengan sabar memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi;
2. Y.I. Gunawan, S.E, M.M selaku Ketua Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWI Jakarta;
3. Dr. Suyanto, S.E, M.M, selaku ketua STIE IPWI Jakarta;
4. Civitas Akademi STIE IPWI Jakarta;
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWI Jakarta;
6. Pimpinan dan staff PT Aneka Tambang Tbk;
7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat;
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu;

Penulis menyadari masih banyak keterbatasan pada susunan skripsi sehingga kritik dan saran sangat diharapkan demi perbaikan penulisan laporan penelitian di kemudian hari. Namun demikian, penulis tetap berharap semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

Terima kasih.

Jakarta, 07 Januari 2015

Nur Laela Jamil

DAFTAR ISI

JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Sistematika Penulisan	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	9
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	16
2.1.3. Disiplin Kerja	21

2.1.4. Kinerja Karyawan	23
2.2. Penelitian Terdahulu	26
2.3. Kerangka Pemikiran	28
2.3.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	28
2.3.2 Hubungan Antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	28
2.3.3 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	29
2.4. Hipotesis	30

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	31
3.2. Desain Penelitian	31
3.3. Operasionalisasi Variabel	33
3.4. Metode Pengumpulan Data	35
3.4.1. Teknik Pengumpulan Data	35
3.4.2. Sumber Data	36
3.5. Populasi , Sampel dan Metode Sampling	37
3.6. Instrumentasi Variabel	38
3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	39
3.7.1. Metode Analisis	39
3.7.2. Pengujian Hipotesis	41

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian	46
4.1.1. Gambaran Umum PT ANTAM TBK	46
4.1.2. Penghargaan dan Pengakuan Eksternal	47
4.1.3. Sejarah PT ANTAM TBK	49
4.1.4. Visi, Misi dan Tujuan PT ANTAM TBK	52
4.1.5. Produk PT ANTAM TBK	54
4.1.6. Bidang Usaha PT ANTAM TBK	57
4.1.7. Struktur Organisasi PT ANTAM TBK	59
4.2. Pembahasan Penelitian	60
4.2.1. Identitas Responden	60
4.2.2. Uji Validitas dan Realibilitas	63
4.2.3. Analisis Deskriptif	68
4.2.4. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	70
4.3. Pembahasan Hasil	74
4.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	74
4.3.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	75
4.3.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	75

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	77
5.2. Saran	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	31
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	61
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	62
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	63
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	64
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (X2)	65
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	66
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan	68
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja	69
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	69
Tabel 4.11	Model Summary Regresi Linier Ganda X1 dan X2 Terhadap Y ...	70
Tabel 4.12	Anova Regresi Linier Ganda X1 dan X2 Terhadap Y	71
Tabel 4.13	Coeficient Regresi Linier Ganda X1 dan X2 Terhadap Y	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	30
Gambar 3.2. Desain Penelitian	31
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT ANTAM TBK	59

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Responden
- Lampiran 3 Tabulasi Data Hasil Kuesioner
- Lampiran 4 Uji Reliabilitas Dan Validitas
- Lampiran 5 Data Variabel Penelitian
- Lampiran 6 Analisis Regresi Linear Ganda

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang secara sadar dikoordinasikan dengan sebuah batasan yang reaktif dan dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan.

Dalam suatu organisasi maupun perusahaan sumber daya manusia merupakan tokoh sentral. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, suatu organisasi maupun perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Organisasi maupun perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Dalam upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah merupakan tantangan manajemen yang paling serius, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan tergantung

pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi atau perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Organisasi atau perusahaan yang baik adalah organisasi atau perusahaan yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas organisasi atau perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi atau perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, begitu juga kinerja karyawan dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

Faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang

mentaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian kinerja kerja yang baik. Hal tersebut merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja antara lain adalah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Waridin dan Bambang Guritno (2005), seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Organisasi atau Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan kedisiplinan seseorang untuk meningkatkan kinerja. Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja (Budi Setiyawan dan Waridin,

2006). Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut sebagaimana yang telah diuraikan diatas penulis mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Aneka Tambang Tbk Di Jakarta”**.

1.2 Rumusan Masalah

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor gaya

kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan serta asumsi tersebut diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk?
2. Apakah ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk?
3. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara bersama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas tujuan penelitian merupakan jawaban atas rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas maka pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

2. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
3. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara bersama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan.

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
2. Manfaat praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dalam rangka peningkatan Kinerja Karyawan.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan laporan analisis ini penulis menguraikannya secara garis besar kedalam lima bab, dimana setiap bab mempunyai hubungan erat dan sistematis. Adapun lima bab tersebut ialah :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori yang berhubungan dengan penelitian, perumusan hipotesis, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai sampel, definisi operasional, jenis data, metode pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik pengujian hipotesis.

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum responden, objek penelitian. Dilanjutkan dengan karakteristik responden, analisis dan penelitian dan pembahasan.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran sebagai masukan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran yang sangat penting di dalam mendukung berjalan lancarnya suatu perusahaan sehingga dapat bertahan menghadapi permasalahan-permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para pegawai, akan tetapi, merupakan tanggung jawab pemimpin perusahaan. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia tentu saja harus dilakukan dengan profesional. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada karyawan. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga merupakan rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu sumber dayanya.

Perkembangan yang pesat dalam bidang ekonomi, budaya, pengetahuan, teknologi, pendidikan, hukum, politik maupun pembangunan sudah dapat dipastikan akan menimbulkan berbagai rintangan serta kendala yang beraneka ragam, dan semakin kompleksnya kehidupan dalam bermasyarakat dan bernegara. Dengan adanya berbagai rintangan dan kendala ini, maka manajemen sumber

daya manusia dirasakan penting bagi suatu perusahaan sehingga mampu menyelesaikan berbagai masalah yang sedang dihadapi ataupun yang mungkin akan muncul dikemudian hari.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menjadi andalan untuk mengatasi persaingan yang tajam dalam berbagai segi bisnis. Hal ini merupakan konsekuensi yang tidak dapat dihindarkan dari semakin maju dan pesatnya bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumber daya manusia atau *human resource* mempunyai dua pengertian. Dua pengertian mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan peranan penting sebagai asset bagi perusahaan yang harus dirawat dan dikelola dengan baik. Oleh karena itu untuk dapat memanfaatkan sumber daya manusia dengan maksimal dan tepat maka diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik.

Pengertian pertama menjelaskan bahwa sumber daya manusia sebagai kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu. Sedangkan pengertian kedua menjelaskan bahwa sumber daya manusia sebagai kuantitas yang mampu bekerja dalam memberikan usaha dari jasa-jasanya. Mampu bekerja di sini berarti mampu melakukan kegiatan yang dapat menghasilkan barang dan jasa untuk memuaskan kebutuhan masyarakat.

Dua pengertian sebagaimana dikemukakan di atas, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai peranan sebagai asset bagi perusahaan yang harus dibina dan dikelola, oleh karena itu dalam memanfaatkan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya dan setepat-tepatnya diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Hasibuan (2003:2) mengatakan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dari definisi tersebut dapat dilihat bahwa Hasibuan memberikan penekanan dalam pemahaman MSDM yaitu sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja. Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan-keinginan para pegawai serta koordinasi antara pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut T. Hani Handoko (2001 : 4) Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Proses ini terdapat dalam fungsi produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian ditujukan untuk bidang sumber daya manusia.

Menurut pendapat Simamora (2004: 4) menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan”.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar tenaga kerja di dalam organisasi dapat digunakan secara efisien guna mencapai berbagai tujuan. Oleh karena itu, manajer disemua lapisan harus menaruh perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia. Ide pencapaian berbagai tujuan merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen. Manajemen sumber daya yang efektif mengharuskan manajemen menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Namun, manajemen sumber daya manusia yang efektif juga mengharuskan anggota organisasi meraih tujuan pribadi mereka. Manajer haruslah mencari berbagai kiat untuk meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, komitmen, keterlibatan dalam kehidupan organisasi, kualitas lingkungan kerja, efisiensi dan produktivitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan mengangkat efektivitas organisasional. Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual maupun organisasional agar potensi sumber daya manusia dapat digali secara penuh.

Perubahan teknologi yang sangat cepat memaksa organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan usahanya. Perubahan tersebut telah menggeser fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang selama ini hanya

dianggap sebagai kegiatan administrasi saja, yang berkaitan dengan perekrutan pegawai, *staffing, coordinating*, yang dilakukan oleh bagian personalia saja.

Saat ini manajemen sumber daya manusia berubah dari fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi. Dengan kata lain, fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi lebih bersifat strategik.

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, dimana pada dasarnya manajemen sumber daya manusia dapat diklasifikasikan dalam tiga fungsi seperti yang diungkapkan oleh Bambang Wahyudi (2002:14) sebagai berikut:

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam ruang lingkup ini adalah:

a. Perencanaan sumber daya manusia.

Dalam perencanaan sumber daya manusia dilakukan penentuan kebutuhan tentang kerja balik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, serta cara memenuhi kebutuhan tenaga kerja itu.

b. Penarikan calon tenaga kerja.

Penarikan calon tenaga kerja ini berupa usaha menarik sebanyak mungkin calon-calon tenaga yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dan sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.

c. Seleksi.

Seleksi merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dapat dikumpulkan melalui proses penarikan tenaga kerja.

d. Penempatan.

Penempatan tenaga kerja yang terpilih pada jabatan yang ditetapkan.

e. Pembekalan.

Pembekalan dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada tenaga kerja terpilih tentang deskripsi jabatan, kondisi kerja dan peraturan organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengembangan sumber daya manusia ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki, sehingga tidak akan tertinggal oleh perkembangan organisasi serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kegiatan operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut:

- a. Pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dilakukan dengan mengikutsertakan tenaga kerja tersebut dalam program pelatihan dan program pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan seorang tenaga kerja, sehingga mampu menyesuaikan atau mengikuti perkembangan kebutuhan organisasi.
- b. Pengembangan karir. Pengembangan karir meliputi kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan karir seorang tenaga kerja, baik dalam bentuk kenaikan pangkat maupun promosi jabatan.

3. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pemeliharaan sumber daya manusia ini ditujukan untuk memelihara kebutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujud dari hasil pemeliharaan sumber daya manusia ini adalah tumbuhnya rasa betah dan mempunyai kemauan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya pada organisasi.

Kegiatan operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut:

a. Kompensasi jabatan.

Kompensasi jabatan meliputi usaha pemberian balas jasa atau kompensasi atas prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja.

b. Integrasi.

Integrasi meliputi usaha menciptakan kondisi integrasi atau persamaan kepentingan antara tenaga kerja dengan organisasi, yang telah menyangkut masalah motivasi, kepentingan, komunikasi, konflik dan konseling.

c. Hubungan perburuhan.

Hubungan perburuhan dimulai dengan pembahasan masalah perjanjian kerja, perjanjian perburuhan, kesepakatan kerja bersama, sampai penyesalan perburuhan, kesepakatan kerja bersama, sampai penyelesaian perburuhan.

d. Pemutusan hubungan kerja.

Pemutusan hubungan kerja menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James *et. al.* (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Tampubolon (2007) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

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

Menurut Siagian (2002) terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi, yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang :

- Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum)

2. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat :

- Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan.
- Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
- Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.
- Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

3. Tipe pemimpin yang paternalistik

Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa :

- Bersikap terlalu melindungi.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.

- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- Sering bersikap mau tahu.

4. Tipe pemimpin yang kharismatik

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

5. Tipe pemimpin yang demokratik

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

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

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robbins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat 5 (lima) karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada *status quo*, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan

transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional :

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional :

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
 - c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
4. Gaya kepemimpinan visioner
- Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.1.3 Disiplin Kerja

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

Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

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

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

1. Disiplin retributif (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi

merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan (Bambang Guritno dan Waridin, 2005). Menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Sedangkan menurut Masrukhin dan Waridin (2004) Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

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

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

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

1. Kemampuan.
2. Keinginan.
3. Lingkungan.

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

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

Kemudian Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.

3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

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

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

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Ali Murzaeni (2003) tentang “Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal”, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Variabel kinerja guru yang dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja

adalah 46,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh prediktor lain. Penelitian Edy Purwanto (2001) dengan judul Analisis Pengaruh motivasi, dedikasi dan kemampuan profesi terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes, hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Secara bersama-sama motivasi, dedikasi dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes.
- b. Secara parsial motivasi, dedikasi dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes dan motivasi mempunyai pengaruh dominan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Budi Cahyono (2005) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah” dengan teknik sampling *proporsional sampling*, dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang” dengan teknik sampling sensus dengan hasil penelitian

terdapat pengaruh secara signifikan disiplin kerja karyawan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Waridin dan Bambang Guritno, (2005) seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu di duga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk

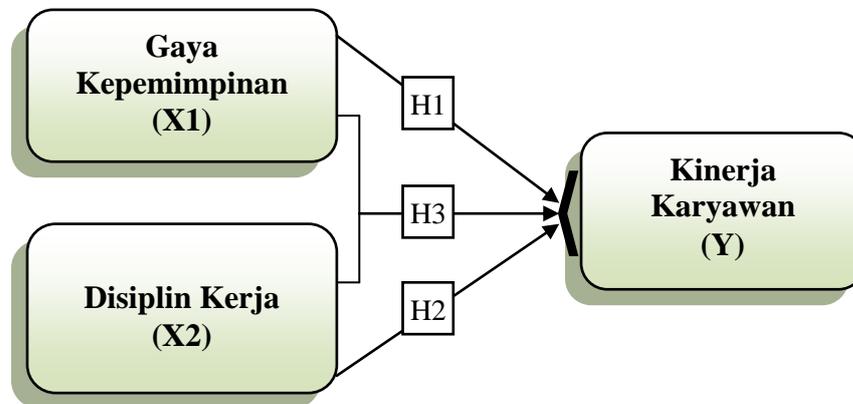
menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Dengan demikian bahwa kedisiplinan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dengan terciptanya gaya kepemimpinan yang baik merupakan faktor yang memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jika karyawan memiliki disiplin kerja yang baik maka karyawan akan bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan, secara otomatis bila pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan serta hasil kerja mereka akan semakin baik dan berkualitas yang kemudian akan berdampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik disertai dengan disiplin kerja yang optimal akan sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

2.4 Hipotesis

Atas dasar permasalahan di atas, penulis mengajukan hipotesis yang merupakan jawaban sementara, dimana hipotesis tersebut berfungsi sebagai dugaan sementara. Untuk mengukur secara pasti sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang diberikan perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk, maka dapat dilakukan dengan pendekatan pengukuran kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah :

1. Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
2. Ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
3. Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Aneka Tambang Tbk yang berlokasi di Gedung Aneka Tambang, Jl. Letjen. TB. Simatupang No.1 Lingkar Selatan, Tanjung Barat - Jakarta 12530, Indonesia. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei 2014.

Tabel 3.1.
Jadwal Penelitian

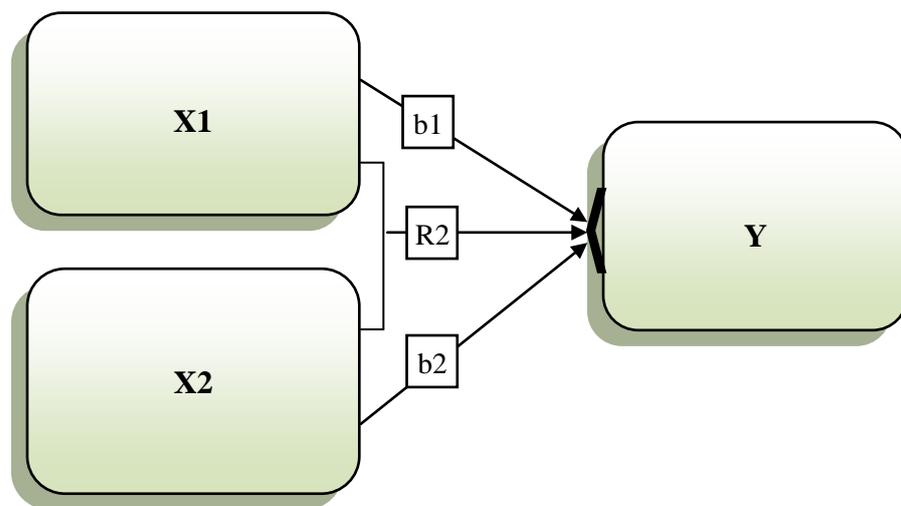
No.	Kegiatan	Mei				Juni				Juli				Agustus			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan																
2	Penyusunan Proposal																
3	Pengumpulan Data																
4	Analisis Data																
5	Penyusunan Laporan																

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor fundamental terhadap risiko sistematis. Pelaksanaan penelitian dilakukan dalam bentuk deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk

memperoleh gambaran atau deskripsi secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena dari variabel-variabel yang diteliti (Moh. Nazir, 2000: 63). Sedangkan penelitian verifikatif dilakukan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2009: 11). Pada umumnya variabel penelitian dibedakan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

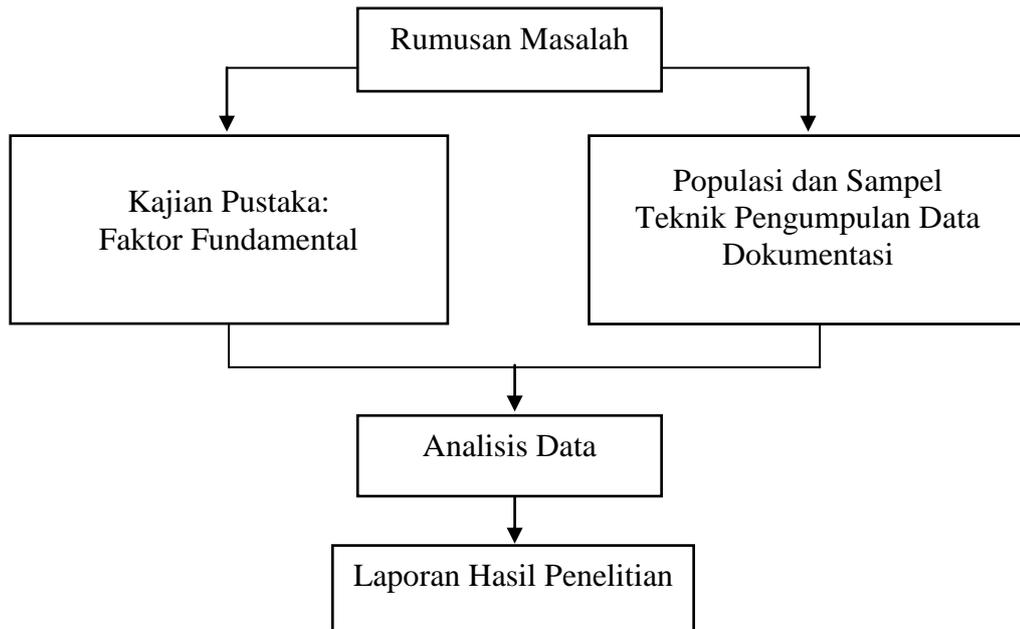
1. Variabel Independen atau Variabel Bebas, yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya Variabel Dependen (variabel terikat). Dalam hal ini Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) pada PT Aneka Tambang Tbk.
2. Variabel Dependen atau Variabel terikat, yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variable bebas. Dalam hal ini Kinerja Karyawan (Y) adalah merupakan variabel dependen.



Sumber: konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan rumusan masalah mengenai hubungan faktor fundamental dan risiko sistematis maka desain penelitian digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 3.1.
Desain Penelitian**



3.3 Operasional Variabel

Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dipahami berbagai unsur-unsur yang menjadi dasar dari suatu penelitian ilmiah yang termuat dalam operasionalisasi variabel penelitian. Secara lebih rinci, operasionalisasi variabel penelitian adalah sebagai berikut :

Variabel	Konsep	Indikator	Ukuran	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin memanfaatkan	• keputusan yang berhubungan	1. Melaksanakan tugas 2. Menyelesaikan	1-5

	kekuatan yang tersedia untuk memimpin para karyawannya (Likret, 1961 dalam Handoko, 2003)	<p>dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya</p> <ul style="list-style-type: none"> • memberi bawahan kebebasan fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan • menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan, tentang cara pelaksanaan tugas • Tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja 	<p>masalah pekerjaan</p> <p>3. Tujuan dan memberikan kesempatan</p> <p>4. Menghargai dan memuji</p>	
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas kedisiplinan kerja • Kuantitas pekerjaan • Kompensasi yang 	<p>1. Tepat waktu bekerja</p> <p>2. Memberikan kontribusi</p> <p>3. Saran dan</p>	1-5

	optimalisasi kerja (Waridin, 2006 dalam Mohammad, 2005).	diperlukan <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal • Konservasi 	arahan <ol style="list-style-type: none"> 4. Ketepatan waktu kehadiran 5. Taat aturan 	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. (Bernadin, 1993 dalam Crimson Sitanggang, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kuantitas • Ketepatan Waktu • Efektifitas • Kemandirian • Komitmen Organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Efisien waktu 4. Kemampuan melebihi standar 5. Berusaha dengan lebih keras 6. Komitmen dan tanggung jawab 	1-5

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data yang diperlukan, peneliti menggunakan metode dan teknik sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu metode pengumpulan data melalui riset perpustakaan yaitu dengan cara membaca buku, beberapa bahan seminar, bahan tertulis lainnya yang

berhubungan dengan ruang lingkup permasalahan secara teoritis, sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai masalah tersebut dan bagaimana langkah-langkah untuk menyelesaikan serta mengatasi secara lebih baik.

2. Daftar Pertanyaan (*Questionare*)

Peneliti memberikan daftar pertanyaan kepada yang berhubungan atau kepada para karyawan, dimaksudkan untuk mendapatkan keterangan yang lebih lengkap (komplek). Daftar pertanyaan yang diajukan sesuai dengan pokok permasalahan mengenai sejauh mana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Dalam pembobotan penelitian atas pernyataan yang diberikan kepada para responden itu digunakan skala likert, hasilnya adalah sebagai berikut :

Pernyataan SS adalah Sangat Setuju dengan nilai	: 5
Pernyataan S adalah Setuju dengan nilai	: 4
Pernyataan N adalah Netral dengan nilai	: 3
Pernyataan TS adalah Tidak Setuju dengan nilai	: 2
Pernyataan STS adalah Sangat Tidak Setuju dengan nilai	: 1

3.4.2 Sumber Data

A. Data Primer

Data Primer adalah cara memperoleh data dengan melakukan riset lapangan, yaitu suatu cara untuk mendapatkan informasi melalui penyebaran Daftar

Pertanyaan (*Questionare*) dengan pelaksanaan atau pihak-pihak yang menangani secara langsung di perusahaan yang menjadi objek penelitian.

B. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang perolehannya melalui buku-buku bacaan dan literatur bahan-bahan kuliah serta dokumen-dokumen tertulis dari perusahaan yang berhubungan dengan skripsi ini agar diperoleh suatu gambaran yang jelas, metode yang digunakan adalah dari sumber lain yang dapat menunjang hasil penelitian.

3.5 Populasi, Sampel dan Metode Sampling.

Populasi adalah sekelompok individu atau objek yang memiliki standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Populasi juga dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 1999).

Menurut Subiyakto (2000), sampel adalah beberapa ukuran data yang berasal dari sebagian objek yang diteliti. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah dari seluruh populasi untuk diteliti. Menurut Arikunto (2002) besarnya sampel dalam penelitian adalah :

“Apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah subyeknya besar dapat diambil diantara 10 persen sampai 15 persen atau 20 persen sampai 25 persen atau lebih”.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Aneka Tambang Tbk. Jumlah responden yang melakukan pengisian kuesioner adalah 92 orang (responden diambil dari 4 divisi, yaitu : L&D, HRM, GA&ER dan CSR, berdasarkan penjelasan dari Arikunto (2002), maka semua populasi digunakan sebagai subyek penelitian. Metode sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau penelitian sensus karena jumlah sampel adalah total populasi.

3.6 Instrumentasi Variabel

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan instrument berupa kuesioner yang meliputi variabel (1) Gaya Kepemimpinan, (2) Disiplin Kerja, (3) Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Instrument penelitian ini disusun dari indikator Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan yang disusun dalam bentuk pertanyaan dengan lima alternatif jawaban. Setiap jawaban responden akan diberi skor dan jumlah skor menunjukkan tinggi rendahnya masing-masing variabel yang diukur.

Adapun skor yang diberikan pada setiap jawaban responden adalah sebagai berikut:

- a. Jawaban Sangat Setuju diberi bobot : 5
- b. Jawaban Setuju diberi bobot : 4
- c. Jawaban Netral diberi bobot : 3

d. Jawaban Tidak Setuju diberi bobot : 2

e. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot : 1

3.7 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Metode Analisis

Guna mengetahui hasil analisis dari pengaruh variable tersebut diatas, maka dilakukan analisis data melalui pendekatan-pendekatan perhitungan analisis sebagai berikut :

A. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sampai sejauh mana suatu alat ukur itu dapat mengukur variabel yang akan diukur. Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkapkan. Besarnya tiap butir pernyataan dapat dilihat dari hasil analisis SPSS pada kolom *Corrected Items Total Correlation*. Kriteria uji validitas adalah 0.3. Jika korelasi lebih besar dari 0.3, maka pertanyaan yang di buat dikategorikan shahih/valid, Setiaji (2004).

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah merupakan alat ukur suatu kuisisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten

atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeted measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali,2005).

C. Analisa Regresi Ganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kedua variabel. Rumus Regresi Ganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Disiplin Kerja

a = Nilai konstan

b_1 = Koefisiensi Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan

b_2 = Koefisiensi Regresi Variabel Disiplin Kerja

D. Koefisien Determinasi (penentu)

Yaitu untuk melihat besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk. Rumus Koefisien Determinasi dapat ditulis sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{b_1(\sum X_1y) + b_2(\sum X_2y)}{\sum y^2}$$

Keterangan :

R = koefisien penentu

B = koefisien regresi

Y = kinerja karyawan

X_1y = korelasi antara X_1 dengan Y

X_2y = korelasi antara X_2 dengan Y

3.7.2 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis digunakan dengan uji F dan uji t. Dimana t_{hitung} dapat dicari dengan rumus :

A. Uji t

$$T_{hitung} = x = \frac{R_p \sqrt{n-3}}{\sqrt{1+R_p^2}}$$

Keterangan :

t_{hitung} = nilai uji

R_p = korelasi persial

n = jumlah data

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$: maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$: maka H_0 diterima dan H_a ditolak

B. Uji F

$$f = \frac{R^2(n-k-1)}{K(-R^2)}$$

Keterangan :

F = Nilai uji statistik

R = koefisiensi korelasi

N = jumlah data

Menentukan kriteria pengujian :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$: maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$: maka H_0 diterima dan H_a ditolak

- H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama maupun parsial antara variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat).
- H_a : Ada pengaruh yang signifikan secara bersama antara variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat).

Pengujian Hipotesis 1.

Hipotesis yang diajukan:

Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Aneka Tambang Tbk.

Hipotesis statistik:

- H_{10} : tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
- H_{1a} : ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Kriteria Pengujian:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < \alpha$ maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima.
Yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t > \alpha$ maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak.
Yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 2.

Hipotesis yang diajukan:

Ada pengaruh yang signifikan antara pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Hipotesis statistik:

- H_0 : tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
- H_2a : ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk).

Kriteria Pengujian:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_2a diterima. Yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t > \alpha$ maka H_0 diterima dan H_2a ditolak. Yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 3.

Hipotesis yang diajukan:

Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Hipotesis statistik:

- H_{30} : tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.
- H_{3a} : ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Tambang Tbk.

Kriteria Pengujian:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < \alpha$ maka H_{30} ditolak dan H_{3a} diterima. Yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t > \alpha$ maka H_{30} diterima dan H_{3a} ditolak. Yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Murzaeni, 2003. "*Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal*".
- Arikunto (2002). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Aritonang, Keke.T. 2005. *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Gutu SMP Kristen BPK PENABUR*. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Bambang Wahyudi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Sulita Bandung;
- Budi Cahyono, 2005. "*Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*".
- Crimson, Sitanggang, 2005, *Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar*. Skripsi, UNDIP Semarang.
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hakim, Abdul. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.

- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. BPFE-Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. *EKOBIS*. Vol 7. No.2, Hal: 197-209.
- Moh. Nazir, 2000. *Metode Penelitian*, Cetakan Pertama, Penerbit : GhaliaIndonesia. Jakarta.
- Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin, 2006. “*Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*”.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Setiaji, 2004. *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*, Surakarta : PPS Universitas Muhammadiyah.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.

- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simamora Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: SIYKPN.
- Subiyakto, 2000. *Hand-out Penelitian Agenda Setting dan Uses and Gratification*, Surabaya : Fisip-Unair
- Sugiyono, 1999. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CY Alfabeta.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. *Empirika*. Vol.15. No 2. Hal: 116-138.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, PT Prenhallindo. Jakarta.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang*. *EKOBIS*. Vol.7 No 2. Hal: 241-256.