

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT SARANA YEOMAN
SEMBADA DI KOTA BATAM**

SKRIPSI



**OLEH
SUSANTI
140910110**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2018**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT SARANA YEOMAN
SEMBADA DI KOTA BATAM**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar sarjana**



**OLEH
SUSANTI
140910110**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2018**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Susanti
NPM/NIP : 140910110
Fakultas : Ilmu Sosial dan Humaniora
Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat dengan judul:

Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Yeoman Sembada Di Kota Batam

Adalah hasil karya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya, didalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip didalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia naskah Skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun

Batam, 03 Februari 2018

Materai 6000

Susanti
140910110

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT SARANA YEOMAN
SEMBADA DI KOTA BATAM**

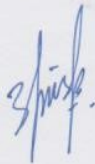
SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar sarjana

**OLEH
SUSANTI
140910110**

Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal
seperti tertera di bawah ini

Batam, 03 Februari 2018



Nora Pitri Nainggolan, S.E., M.Si.
Pembimbing

ABSTRAK

Pasar bebas saat ini dengan persaingan yang ketat dan sangat kompetitif mendorong dunia industri dan dunia usaha untuk dapat mampu bertahan dan bersaing dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu kinerja perusahaan yang perlu ditingkatkan adalah kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sarana Yeoman Sembada yang berjumlah 106 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Data yang diperoleh diolah dengan bantuan program SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) versi 24 dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda, analisis koefisiensi determinansi, uji t, dan uji F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan uji regresi linear berganda diperoleh nilai koefisiensi variabel disiplin kerja positif sebesar 34,8% dan koefisiensi variabel gaya kepemimpinan juga positif sebesar 44,3% yang berarti jika variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat. Berdasarkan uji koefisien determinasi (R^2) diketahui bahwa variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 53,4% sisanya sebesar 46,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Berdasarkan uji t diketahui bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji F menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

The current free market with intense and highly competitive competition pushes the industry and the business world to be able to survive and compete by improving the company's performance. One of the company's performance that needs to be improved is employee performance. This research is meant to find out the influence of work discipline and leadership style on employee performance at PT Sarana Yeoman Sembada in Batam City. The sampling technique used in this study is saturated sampling. Respondents in this study were all employees of PT Sarana Yeoman Sembada which amounted to 106 people. Data collection methods were conducted by distributing questionnaires. The data obtained is processed with the help of SPSS program (Statistic Product and Service Solution) version 24 by using multiple linear regression analysis method, determinant coefficient analysis, t test, and F test. The results of this study indicate that based on multiple linear regression test obtained value of work discipline variable coefficient positive 34,8% and coefficient of leadership style variables are also positive 44,3% which means if the variables of work discipline and leadership style increases, then employee performance also increases. Based on the determinant coefficient test (R^2) it is known that the variable of work discipline and leadership style can give effect to employee performance of 53,4% the rest equal to 46,6% influenced by other factors outside this research. Based on t test is known that work discipline partially significant effect on employee performance and leadership style partially significant effect on employee performance. Based on F test shows that the variables of work discipline and leadership style simultaneously have a significant effect on employee performance.

Keyword: *Work Discipline, Leadership Style, Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan laporan tugas akhir yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, kritik dan saran akan senantiasa penulis terima dengan senang hati. Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari pula bahwa skripsi ini takkan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr.Nur Elfi Husda, S.Kom., M.Si. selaku Rektor Universitas Putera Batam;
2. Ibu Mauli Siagian, S.Kom., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam;
3. Nora Pitri Nainggolan, S.E., M.Si selaku pembimbing Skripsi pada Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam;
4. Dosen dan Staff Universitas Putera Batam;
5. PT Sarana Yeoman Sembada yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
6. Keluarga yang selalu memberikan dukungan;
7. Teman-teman manajemen bisnis yang turut memberikan dukungan terutama Defrianti, Ramahdina, Linda, Juniman dan Lina.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan dan selalu mencurahkan hidayah serta taufik-Nya, Amin.

Batam, 31 Januari 2018

Susanti

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR RUMUS	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Pembatasan Masalah	8
1.4. Rumusan Masalah	8
1.5. Tujuan Penelitian	9
1.6. Manfaat Penelitian	9
1.6.1. Manfaat Teoritis	9
1.6.2. Manfaat Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Teori Dasar	11
2.1.1. Disiplin Kerja	11
2.1.1.1. Pengertian Disiplin Kerja	11
2.1.1.2. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja dan Pendekatan Disiplin Kerja	12
2.1.1.3. Indikator Disiplin Kerja	16
2.1.1.4. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Disiplin Kerja	17
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	19
2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	19
2.1.2.2. Prinsip- prinsip Dasar Kepemimpinan	21
2.1.2.3. Peran dan Fungsi Kepemimpinan	22
2.1.2.4. Pendekatan Kepemimpinan	24
2.1.2.5. Macam- macam Kepemimpinan	24
2.1.2.6. Indikator Kepemimpinan	30
2.1.2.7. Dimensi- dimensi Kepemimpinan	31
2.1.3. Kinerja Karyawan	32
2.1.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan	32
2.1.3.2. Dimensi Kinerja dan Indikator Kinerja Karyawan	33
2.1.3.3. Penilaian Kinerja Karyawan	34
2.2. Penelitian Terdahulu	44
2.3. Kerangka Pemikiran	46
2.4. Hipotesis	46

BAB III METODE PENELITIAN

3.1.	Desain Penelitian	48
3.2.	Definisi Operasional	48
3.2.1.	Variabel Independen atau Variabel Bebas	48
3.2.2.	Variabel Dependen atau Variabel Terikat.....	50
3.3.	Populasi dan Sampel	52
3.3.1.	Populasi.....	52
3.3.2.	Sampel.....	52
3.4.	Teknik Pengumpulan Data.....	52
3.5.	Metode Analisis Data.....	54
3.5.1.	Analisis Deskriptif	54
3.5.2.	Uji Kualitas Data.....	55
3.5.2.1.	Uji Validitas Instrumen.....	55
3.5.2.2.	Uji Reliabilitas Instrumen	56
3.5.3.	Uji Asumsi Klasik.....	57
3.5.3.1.	Uji Normalitas.....	57
3.5.3.2.	Uji Multikolinearitas	59
3.5.3.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	59
3.5.4.	Uji Pengaruh	60
3.5.4.1.	Analisis Regresi Linear Berganda	60
3.5.4.2.	Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	61
3.5.5.	Uji Hipotesis	62
3.5.5.1.	Uji t	62
3.5.5.2.	Uji F	63
3.6.	Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	64
3.6.1.	Lokasi Penelitian.....	64
3.6.2.	Jadwal Penelitian	65

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1.	Profil Responden.....	66
4.1.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
4.1.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	67
4.1.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	68
4.1.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	69
4.2.	Hasil Penelitian	70
4.2.1.	Analisis Deskriptif	70
4.2.1.1.	Variabel Disiplin Kerja (X_1)	71
4.2.1.2.	Variabel Gaya Kepemimpinan (X_2).....	76
4.2.1.3.	Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	83
4.2.2.	Hasil Uji Kualitas Data	88
4.2.2.1.	Uji Validitas Instrumen.....	88
4.2.2.2.	Uji Reliabilitas Instrumen	91
4.2.3.	Uji Asumsi Klasik.....	92
4.2.3.1.	Uji Normalitas.....	92
4.2.3.2.	Uji Multikolinearitas	95
4.2.3.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	96
4.2.4.	Hasil Uji Pengaruh.....	97

4.2.4.1. Analisis Regresi Linear Berganda	97
4.2.4.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	99
4.2.5. Hasil Uji Hipotesis	100
4.2.5.1. Uji t	100
4.2.5.2. Uji F	101
4.3. Pembahasan.....	102
4.3.1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	103
4.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	103
4.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	104
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan	106
5.2. Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	
Lampiran 1 Pendukung Penelitian	
Lampiran 2 Daftar Riwayat Hidup	
Lampiran 3 Surat Keterangan Penelitian	

DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 2.1. Hubungan Dimensi-dimensi Kinerja.	34
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran	46
Gambar 4.1. Uji Normalitas dalam bentuk Histogram.....	93
Gambar 4.2. Uji Normalitas dalam bentuk Normal <i>P-P Plot</i>	94

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1.1. Data Jumlah Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada.....	3
Tabel 1.2. Data Kehadiran Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada.....	5
Tabel 1.3. Data Kinerja Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada	6
Tabel 2.1. Perspektif Disiplin Karyawan	13
Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu.....	44
Tabel 3.1. Operasional Variabel.....	51
Tabel 3.2. Skala Likert	54
Tabel 3.3. Kriteria Analisis Deskripsi	55
Tabel 3.4. Tingkat Validitas	56
Tabel 3.5. Reliabilitas.....	57
Tabel 3.6. Jadwal Penelitian.....	65
Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	69
Tabel 4.4. Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	69
Tabel 4.5. Kriteria Analisis Deskripsi	71
Tabel 4.6. Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Disiplin Kerja (X_1) ...	72
Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X_2).....	77
Tabel 4.8. Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)	84
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X_1)	89
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X_2)	90
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	90
Tabel 4.12. Reliabilitas.....	91
Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas	92
Tabel 4.14. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov	95
Tabel 4.15. Hasil Uji Multikolinearitas	96
Tabel 4.16. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	97
Tabel 4.17. <i>Coefficients</i>	98
Tabel 4.18. Hasil Uji Regresi Determinansi (R^2).....	100
Tabel 4.19. Hasil Uji t	101
Tabel 4.20. Hasil Uji F	102

DAFTAR RUMUS

	halaman
Rumus 3.1. Koefisiensi Korelasi <i>Product Moment</i>	55
Rumus 3.2. Metode <i>Cronbach</i>	57
Rumus 3.3. Uji Normalitas.....	58
Rumus 3.4. Regresi Linear Berganda.....	60
Rumus 3.5. Koefisien Determinasi Secara Umum.....	62
Rumus 3.6. Uji t	62
Rumus 3.7. Uji F	64
Rumus 4.1 Regresi Linear Berganda.....	98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Pendukung Penelitian
Lampiran II	Daftar Riwayat Hidup
Lampiran III	Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pasar bebas saat ini yang penuh tantangan seperti persaingan yang ketat dan sangat kompetitif mendorong dunia industri dan dunia usaha untuk dapat mampu bertahan dan bersaing dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja perusahaan ini dilakukan dengan tujuan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sikap dan cara karyawan dalam bekerja dapat membantu menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sikap dan cara kerja karyawan dapat dilihat melalui disiplin kerja yang merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi karyawan untuk menunjukkan tindakan dan perilaku yang baik. Disiplin kerja yang baik berasal dari kesadaran diri karyawan akan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin kerja dapat ditumbuhkan melalui pembagian kerja yang pasti, penentuan waktu kerja yang pasti dan sebagainya. Oleh karena itu disiplin kerja karyawan yang baik akan memberi pengaruh baik terhadap kinerja perusahaan.

Selain sikap dan cara karyawan dalam bekerja, kegiatan perusahaan juga dipengaruhi oleh sikap yang diterapkan pimpinan kepada bawahan yang sering disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin yang terkadang

tampak dan tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan ini juga memberi dampak terhadap kinerja perusahaan dan tingkat keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu pemimpin perlu memiliki gaya kepemimpinan untuk bisa diterapkan dalam perusahaan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan perlu diperhatikan oleh pimpinan agar sesuai dengan karyawan dalam perusahaan. Sering kali pimpinan mengabaikan hal ini karena pimpinan tidak menyadari betapa pentingnya masalah gaya kepemimpinan ini. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat mendorong karyawan lebih semangat bekerja dan kinerja perusahaan akan cenderung meningkat.

Kinerja perusahaan yang tersebut sebelumnya merupakan kinerja yang perlu ditingkatkan. Salah satu kinerja perusahaan yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan adalah kinerja karyawan perusahaan, dimana faktor sumber daya manusia yang berperan penting dalam kegiatan ini. Sumber daya manusia dikatakan berperan penting karena peran manusia yang dapat saling bersosialisasi dan bekerjasama antara individu yang satu dengan yang lainnya dengan memanfaatkan sumber daya lainnya dalam perusahaan. Manusia yang bekerja dengan menyumbangkan tenaga dan jasanya kepada perusahaan dengan mendapatkan imbalan atas tenaga dan jasanya disebut karyawan. Karyawan memiliki keinginan, keterampilan, dan motivasi untuk maju sehingga perusahaan menjadikan karyawan sebagai aset yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan yang ingin dicapai membutuhkan kemampuan dari karyawan. Kemampuan karyawan dapat dilihat dari kinerjanya yang biasa disebut kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik merupakan harapan yang

ingin dicapai setiap perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur melalui efisiensi dan efektivitas dalam bekerja. Pengukuran kinerja karyawan sangat penting dilakukan perusahaan karena dari hasil pengukuran tersebut perusahaan dapat mengetahui tingkat keberhasilan yang dicapai serta dapat membuat keputusan strategi yang tepat. Kinerja karyawan perlu diperhatikan oleh pimpinan sebab kinerja ini sering dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti sikap dan cara karyawan dalam bekerja serta sikap yang diterapkan pimpinan kepada bawahan.

PT Sarana Yeoman Sembada merupakan perusahaan yang bergerak di bidang hasil laut dan perdagangan serta dok kapal. Perusahaan ini sudah berdiri dari tahun 1995 hingga sekarang. PT Sarana Yeoman Sembada ini berlokasi di jl. Pattimura, teluk nipah, telaga punggur, kelurahan kabil, kecamatan nongsa, kota Batam. Peneliti berfokus untuk meneliti kinerja karyawan pada PT Sarana Yeoman Sembada. Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada terdiri dari 106 karyawan.

Tabel 1.1. Data Jumlah Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada

Bagian/ Jabatan	Jumlah Karyawan	Persentase
Manajer	2 orang	1,90%
Finance	4 orang	3,77%
Accounting	6 orang	5,66%
Admin	7 orang	6,60%
Staff Penjualan	10 orang	9,43%
Staff Gudang	21 orang	19,81%
Staff Keamanan	6 orang	5,66%
Staff Alat Mesin	10 orang	9,43%
Staff Docking	34 orang	32,08%
Supir	6 orang	5,66%
Jumlah	106 orang	100%

Sumber: PT Sarana Yeoman Sembada, 2017

Disiplin kerja PT sarana Yeoman Sembada menurun akibat kurangnya semangat dalam melaksanakan tanggung jawabnya, hal ini dapat dilihat dari seringnya karyawan bermalas-malasan dalam bekerja dan sering menunda pekerjaan. Karyawan bermalas-malasan dalam bekerja dan sering menunda pekerjaan karena pimpinan kurang melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan karyawan, kurang tegasnya pimpinan dalam mengambil tindakan atas pelanggaran disiplin. Hal ini terbukti ketika karyawan melanggar disiplin kerja tidak ada peringatan tertulis dari pimpinan. Selain itu disiplin kerja menurun juga karena kurangnya perhatian dari pimpinan kepada karyawan. Setiap karyawan memiliki karakter yang berbeda-beda dan memiliki masalah masing-masing. Kurangnya perhatian dari pimpinan dapat menjadi masalah dalam menjaga disiplin kerja yang baik. Menurunnya disiplin kerja karyawan menyebabkan kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada juga menjadi menurun. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian (Septiasari, 2017) dengan hasil uji analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditandai dengan hasil uji korelasi yang menunjukkan hubungan pada tingkat sedang. Dari hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa disiplin mempunyai pengaruh sebesar 25,2% terhadap variabel kinerja. Hasil uji parsial (uji T) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang diperoleh hasil bahwa t hitung lebih besar dari t tabel.

Tabel 1.2. Data Kehadiran Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada.

NO	JABATAN	APR	MEI	JUN	JUL	AGT	SEP
1	Manajer	78%	77,5%	81%	82,5%	74%	77%
2	Finance	80%	81,4%	73%	80,7%	74%	69,2%
3	Accounting	83,3%	87,7%	67,9%	87%	89,5%	87,1%
4	Admin	79,4%	83,6%	71,4%	80,2%	80,4%	77,9%
5	Staff Penjualan	87,2%	88,9%	66,5%	87,3%	82,6%	85%
6	Staff Gudang	83%	85%	69,70%	75,5%	90%	86%
7	Staff Keamanan	88%	89%	62%	69%	96%	31%
8	Staff Alat Mesin	81,2%	89,3%	71,9%	85%	77,4%	87,3%
9	Staff Docking	83,3%	86,5%	67,9%	84,2%	80,6%	80,3%
10	Supir	88%	85%	58%	73%	96%	85%

Sumber: PT Sarana Yeoman Sembada, 2017.

Tabel 1.2 menunjukkan persentase karyawan yang hadir dari setiap jabatan selama periode april sampai dengan september 2017. Berdasarkan persentase di atas menunjukkan bahwa kehadiran para karyawan tidak maksimal atau tidak hadir sepenuhnya. Hal ini menunjukkan disiplin kerja karyawan masih perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan juga turut meningkat.

Selain permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja juga terdapat permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan PT Sarana Yeoman Sembada yaitu terdapat gaya pimpinan yang kurang memperhatikan masalah-masalah yang terjadi di lingkungan karyawan sehingga masalah tersebut tidak terselesaikan dan mengganggu proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan perusahaan. Hal ini menyebabkan kerjasama tim atau kerjasama antar karyawan menjadi tidak baik, kinerja karyawan juga menjadi menurun. Selain itu gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan perusahaan lebih mengarah ke otoriter yang hanya mengikuti pemikiran pimpinan tanpa mendengar saran dan pendapat dari karyawan. Gaya kepemimpinan ini

menyebabkan karyawan sulit memberitahu masalah- masalah yang ada berkaitan dengan proses kegiatan perusahaan yang dijalankan serta karyawan sulit mengutarakan saran-saran. Hal ini juga menyebabkan karyawan menjadi kurang semangat untuk menjalankan pekerjaan mereka dan tidak peduli terhadap masalah yang terjadi sehingga kinerja karyawan menjadi menurun. Hal ini diperkuat oleh penelitian (Mandey & Lengkong, 2015) dengan hasil penelitian menunjukkan kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan. Secara parsial kompensasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. Sedangkan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan.

Kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada juga dapat diukur dengan berdasarkan seberapa efisien dan efektif karyawan tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam periode yang ditetapkan. Pengukuran dilakukan untuk mengetahui keberhasilan yang telah dicapai. Hasil pengukuran kinerja tersebut akan menunjukkan tingkat keberhasilan yang dicapai PT Sarana Yeoman Sembada dalam periode yang ditetapkan. Pengukuran tersebut penting untuk dilakukan agar tingkat keberhasilan dapat terlihat lebih jelas.

Tabel 1.3. Data Kinerja Karyawan PT Sarana Yeoman Sembada

NO	BULAN	JAM KERJA NORMAL	RATA-RATA JAM KERJA AKTUAL
1	April	200 Jam	143 Jam
2	Mei	216 Jam	155 Jam
3	Juni	208 Jam	115 Jam
4	Juli	208 Jam	131 Jam
5	Agustus	216 Jam	158 Jam
6	September	208 Jam	125 Jam

Sumber: PT Sarana Yeoman Sembada, 2017.

Berdasarkan tabel 1.3 tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada belum mencapai jam kerja normal dalam periode april hingga September 2017, dimana kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada diukur berdasarkan jam kerja normal dengan rata-rata jam kerja aktual yang terjadi dalam perusahaan.

Penelitian ini diperkuat oleh (Azwar & Winarningsih, 2016) dengan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena ketiga variabel bebas mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan latar belakang yang tersebut di atas, peneliti ingin mengetahui dan meneliti lebih lanjut berkenaan dengan kinerja karyawan di PT Sarana Yeoman Sembada. Jadi, penelitian ini penting untuk dilakukan untuk mendeskripsikan **"Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam"**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang tersebut di atas peneliti mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Menurunnya semangat karyawan dalam bekerja.
2. Karyawan bermalas-malasan dalam bekerja dan sering menunda pekerjaan.
3. Disiplin kerja karyawan yang menurun.

4. Pemimpin yang kurang peduli terhadap masalah-masalah yang terjadi di lingkungan karyawan.
5. Gaya kepemimpinan yang selalu mengikuti pikiran pimpinan sendiri.
6. Gaya kepemimpinan yang otoriter mengurangi kesempatan bagi karyawan untuk mengeluarkan pendapat dan saran.
7. Kehadiran karyawan tidak maksimal.
8. Pemimpin kurang melakukan pengawasan.
9. Pimpinan kurang tegas menindak karyawan yang melanggar kedisiplinan.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang tersebut di atas dan dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya serta agar pembahasan penelitian ini tidak melebar kemana-mana, sehingga peneliti memfokuskan dan membatasi penelitian ini. Adapun batasan masalah tersebut, antara lain:

1. Penelitian dilakukan hanya pada variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen serta variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
2. Permasalahan dalam penelitian terjadi pada bulan april 2017 sampai dengan September 2017.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang tersebut sebelumnya, peneliti dapat merumuskan beberapa masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam?

1.5. Tujuan Penelitian

Relevan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan dapat memberi tambahan wawasan dan pengetahuan seputar sumber daya manusia terutama mengenai pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan baik

bagi peneliti maupun peneliti selanjutnya. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pustaka dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

1.6.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dan pertimbangan bagi perusahaan yang berkenaan dengan disiplin kerja dan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Universitas Putera Batam

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai panduan bagi peneliti selanjutnya selaku mahasiswa/mahasiswi yang ingin melakukan penelitian dengan variabel yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Disiplin Kerja

2.1.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja terdiri atas dua kata, yaitu disiplin dan kerja yang memiliki pengertian masing-masing. Disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang ditetapkan oleh organisasi (Sinambela, 2012:238). Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno, 2011:87). Sedangkan kata "kerja" sebagai kata dasar umumnya melekat pada kata "pekerjaan". Yang dimaksud dengan kerja dalam hal ini adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut (Sinambela, 2012:239).

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 & Sagala, 2011:825). Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada (Sutrisno, 2011:89). Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur.

tekun terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2012:239). Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal (Sutrisno, 2011:87).

Jadi, berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan yang bersedia untuk menumbuhkan kesadaran diri dan kemampuan kerja karyawan secara teratur, tekun dan bekerja sesuai prosedur serta aturan-aturan yang telah ditetapkan tanpa melakukan pelanggaran dari aturan-aturan yang telah disepakati agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

2.1.1.2. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja dan Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja (Rivai & Sagala, 2011:825), yaitu:

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 Rights 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.

Selengkapnya keempat perspektif atas disiplin di dalam perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2.1. Perspektif Disiplin Karyawan

Perspektif	Definisi	Tujuan Akhir
Retributif	Para pengambil keputusan mendisiplinkan dengan suatu cara yang proposional terhadap sasaran. Dengan tidak melakukan hal seperti itu akan dianggap tidak adil oleh orang-orang yang bertindak secara tidak tepat.	Menghukum si pelanggar
Korektif	Pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan-peraturan harus diperlakukan sebagai masalah-masalah yang dikoreksi daripada sebagai pelanggaran-pelanggaran yang mesti dihukum. Hukuman akan lunak sebatas pelanggar menunjukkan kemauan untuk mengubah perilakunya.	Membantu karyawan mengoreksi perilaku yang tidak dapat diterima sehingga dia dapat terus dikaryakan oleh perusahaan.
Hak-hak individual	Disiplin hanya tepat jika terdapat alasan yang adil untuk menjatuhkan hukuman. Hak-hak karyawan lebih diutamakan daripada tindakan disiplin.	Melindungi hak-hak individu
Utilitarian	Tingkat tindakan disiplin diambil tergantung pada bagaimana disiplin itu akan memengaruhi produktivitas dan profitabilitas. Biaya penggantian karyawan dan konsekuensi-konsekuensi memperkenankan perilaku yang tidak wajar perlu dipertimbangkan. Karena biaya penggantian karyawan kian melambung, maka kerasnya disiplin hendaknya semakin menurun. Karena konsekuensi membiarkan perilaku yang tidak terpuji terus meningkat, maka demikian pula kerasnya hukum.	Memastikan bahwa faedah-faedah tindakan disiplin melebihi konsekuensi-konsekuensi negatifnya.

Sumber: Rivai & Sagala, 2011

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*). Pendekatan-pendekatan aturan

tungku panas dan tindakan disiplin progresif terfokus pada perilaku masa lalu. Sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan para karyawan untuk memecahkan masalah-masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi (Rivai & Sagala, 2011:826).

1. Aturan Tungku Panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

a. Membakar dengan segera

Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Dengan berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b. Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, dan oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.

c. Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula. Disiplin konsisten berarti setiap karyawan yang terkena hukuman disiplin harus menerimanya/menjalannya, setiap karyawan yang melakukan pelanggaran yang sama akan mendapatkan ganjaran disiplin yang sama, disiplin diberlakukan dalam cara yang sepadan kepada segenap karyawan.

d. Membakar tanpa membedakan

Tindakan disipliner seharusnya tidak membedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih. Penyelia menitikberatkan pada perilaku yang tidak memuaskan, bukan pada karyawannya sebagai pribadi yang buruk. Cara paling efektif mencapai tujuan ini adalah melakukan konseling korektif.

2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

3. Tindakan Disiplin Positif

Dalam banyak situasi, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Penekanan pada hukuman ini dapat mendorong para karyawan untuk menipu penyelia mereka daripada mengoreksi tindakan-tindakannya. Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan tadi, yaitu mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

Tindakan disiplin positif adalah serupa dengan disiplin progresif dalam hal bahwa tindakan ini juga menggunakan serentetan langkah yang akan meningkatkan urgensi dan kerasnya hukuman sampai ke langkah terakhir, yakni pemecatan.

2.1.1.3. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi (Hasibuan, 2012:194), diantaranya:

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan

8. Hubungan kemanusiaan

2.1.1.4. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin pegawai (Sutrisno, 2011:89), yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti sedemikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif yang diciptakan untuk mendukung tegaknya disiplin antara lain.

- a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Manakala terdapat beberapa definisi kepemimpinan (Arifin, 2012:3), antara lain:

1. Proses dengan mana seorang agen menyebabkan bawahan bertindak laku menurut satu cara tertentu (Benis).
2. Kegiatan memengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Odway Tead).
3. Kegiatan memengaruhi orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok (George R. Terry).
4. Seni untuk memengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang (Howard H. Hoyt).

5. Kepemimpinan dengan jalan memaksa kehendak sendiri kepada khalayak ramai atau kelompok (W. M. Conway).
6. Merupakan penterjemah atau penampilan dari khalayak atau kelompok (*the crowd exponent*).
7. Wakil atau utusan dari khalayak ramai (*the crowd representative*)
8. Kepemimpinan institusional atau kelembagaan, kepemimpinan yang dominan dan kepemimpinan *persuasive* (F. C. Barlet).
9. Kepemimpinan konservatif, kepemimpinan radikal, kepemimpinan ilmiah (A. B. Wolfe)
10. Kepemimpinan bentuk dominasi didasari kemampuan pribadi, yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus (informal). Perkepalaan atau *headship* atau pemimpin institusional dikaitkan dengan kekuasaan formal.

Kepemimpinan adalah kemampuan mempersuasi orang-orang untuk mencapai tujuan yang tegas dengan gairah (*leadership is the ability to persuade other to seek defined objectives enthusiastically*) oleh Kaith Davis.

Kepemimpinan adalah proses pengarahan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok (Arifin, 2012:41). Sedangkan menurut (Sunyoto, 2012:34), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan

teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Gaya adalah sikap, gerakan tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik (Sariadi, 2013:33). Gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang dapat memaximumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi (Sariadi, 2013:33). Pendapat lain menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Hartono & Rotinsulu, 2015:910). Sedangkan menurut (Mandey & Lengkong, 2015:1385), gaya kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya.

Jadi, berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu gaya atau corak hasil kombinasi dari keterampilan, sifat dan sikap yang dapat memaksimalkan kepuasan kerja dan mudah menyesuaikan terhadap situasi yang sering dibawakan atau diterapkan pemimpin dalam memengaruhi bawahan dan pengikutnya.

2.1.2.2.Prinsip- prinsip Dasar Kepemimpinan

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip (Arifin, 2012:6) sebagai berikut:

1. Seorang yang belajar seumur hidup
2. Berorientasi pada pelayanan

3. Membawa energi yang positif, seperti percaya pada orang lain, keseimbangan dalam kehidupan, melihat kehidupan sebagai tantangan, sinergi, latihan mengembangkan diri sendiri.

2.1.2.3.Peran dan Fungsi Kepemimpinan

Terdapat lima fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki (Arifin, 2012:103), yaitu:

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam mengatasi konflik
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan (Arifin, 2012:103), yaitu:

1. Fungsi instruksi
2. Fungsi konsultasi
3. Fungsi partisipasi
4. Fungsi delegasi
5. Fungsi pengendalian

Kepemimpinan memiliki beberapa peran (Arifin, 2012:104), yaitu:

1. Pimpinan sebagai penentu arah

Pimpinan sebagai penentu arah dalam arti arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya. Dilakukan dengan sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia.

2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Pimpinan dalam proses pencapaian tujuan organisasi perlu menjalin hubungan dengan pihak luar organisasi.

3. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pimpinan berusaha memelihara hubungan baik dengan pihak luar organisasi maupun dalam organisasi, komunikasi yang dilakukan haruslah efektif dari atasan ke bawahan agar tidak terjadi hambatan dan perselisihan.

4. Pimpinan sebagai mediator

Pembahasan tentang fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar dihadapi dan diatasi.

5. Pimpinan selaku integrator

Pimpinan berusaha untuk menghindari sikap karyawan yang bertindak berkotak-kotak sehingga karyawan tidak lupa bahwa keberhasilan satu kelompok yang bekerja sendirian tidak menjamin keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.4. Pendekatan Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa pendekatan (Arifin, 2012:41), yaitu :

1. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan sifat
2. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan tingkah laku
3. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan teori situasional
4. Pendekatan kepemimpinan berdasarkan teori penerimaan.

Terdapat beberapa pendekatan mengenai kepemimpinan (Sule & Saefullah, 2013:257), yaitu:

1. Pendekatan personal (*personal traits of leadership approach*)
2. Pendekatan perilaku (*behavioral approach*)
3. Pendekatan kontingensi (*contingency approach*)

Selanjutnya, (Sule & Saefullah, 2013:272) menyatakan bahwa terdapat pendekatan lainnya mengenai kepemimpinan, yaitu:

1. Pendekatan substitusi untuk kepemimpinan (*substitutes for leadership*)
2. Kepemimpinan karismatik (*charismatic leadership*)
3. Kepemimpinan transformatif (*transformative leadership*)

2.1.2.5. Macam- macam Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi atau kelompok masyarakat dapat digolongkan dalam enam tipe (Arifin, 2012:89) sebagai berikut:

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi

- b. Mengindentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur pemaksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin dengan tipe militeristis tidak berarti selalu seorang pemimpin dari organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Dalam menggerakan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah
- b. Dalam menggerakan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
- e. Sukar menerima kritik dari bawahannya
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan

3. Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin bertipe paternalistis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa

- b. Bersikap terlalu melindungi (*over protective*)
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut mengambil keputusan
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya
- f. Sering bersikap maha tahu

4. Tipe Kharismatis

Tipe kepemimpinan kharismatik ini adalah tipe kepemimpinan yang dipandang sulit untuk dianalisis, karena literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatik tidak memberikan petunjuk yang cukup. Artinya, tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatik ini.

Khas dari tipe ini ada, yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya sangat besar. Tegasnya seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut, meskipun para pengikutnya tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkrit, mengapa orang (pemimpin kharismatik) tersebut dikagumi.

5. Tipe Demokratis

Seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Dalam proses pergerakan bawahan melalui kritik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia

- b. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya
- c. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya
- d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan
- e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi tetap berani untuk berbuat kesalahan yang lain
- f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dia sendiri
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin

6. Tipe *Laissez Faire*

Tipe kepemimpinan *laissez faire* ini seperti halnya tipe kepemimpinan kharismatik, literatur tentang kepemimpinan juga tidak banyak membahas tipe kepemimpinan ini. Meskipun demikian, hal-hal berikut dapat dikemukakan sebagai karakteristik utama pemimpin yang *laissez faire*. Seorang pemimpin yang *laissez faire* berpandangan, bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-

masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional.

Penjelasan mengenai pemimpin formal, informal, dan etika profesi pemimpin (Arifin, 2012:9) akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Pemimpin Formal

Pemimpin formal adalah orang yang ditunjuk oleh organisasi atau lembaga sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Ciri-ciri pemimpin formal:

- a. Berstatus sebagai pemimpin selama masa jabatan tertentu (legitimitas)
- b. Harus memenuhi persyaratan formal
- c. Didukung oleh organisasi formal
- d. Mendapatkan balas jasa (materi dan immateriil) serta emolument (keuntungan ekstra)
- e. Terdapat mutasi dan mencapai promosi
- f. Ada hukuman dan sanksi
- g. Memiliki kekuasaan dan wewenang

2. Pemimpin Informal

Pemimpin informal adalah orang yang tidak mendapatkan pengangkatan formal sebagai pemimpin, tetapi karena memiliki sejumlah kualitas unggul, dapat mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu memengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.

Ciri-ciri pemimpin informal:

- a. Tidak memiliki penunjukan formal atau legitimitas
- b. Ditunjuk oleh rakyat atau masyarakat, kepemimpinan berlangsung selama rakyat atau masyarakat mengakuinya.
- c. Tidak memperoleh dukungan dari suatu organisasi formal
- d. Biasanya tidak mendapatkan imbalan jasa (diberikan secara sukarela)
- e. Tidak dapat dimutasi dan mencapai promosi
- f. Hukuman dalam bentuk rasa respek berkurang, pribadi tidak diakui, ditinggalkan oleh massa.

3. Etika Profesi Pemimpin

Etika profesi pemimpin ialah pembahasan mengenai:

- a. Kewajiban-kewajiban pemimpin
- b. Tingkah laku pemimpin yang baik dan dapat dibedakan dari tingkah laku yang buruk
- c. Moral pemimpin

Kriteria etika profesi pemimpin (Arifin, 2012:9), yaitu:

1. Pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kelebihan dalam pengetahuan, keterampilan, keterampilan sosial, kemahiran teknis serta pengalaman,
2. Sehingga ia kompeten melakukan kewajiban dan tugas-tugas kepemimpinan, disamping,

3. Mampu bersikap susila dan dewasa sehingga dia selalu bertanggung jawab secara etis atau susila, mampu membedakan hal-hal yang baik dari yang buruk dan memiliki tanggung jawab sosial yang tinggi.
4. Memiliki kemampuan mengontrol diri, yaitu mengontrol pikiran, emosi, keinginan dan segenap perbuatannya, disesuaikan dengan norma, norma kebaikan. Sehingga termunculkan sikap moral yang baik dan bertanggung jawab.
5. Selalu melandaskan diri pada nilai-nilai etis (kesusilaan, kebaikan). Sekaligus pemimpin juga harus mampu menciptakan nilai-nilai yang tinggi atau berarti. Nilai adalah segala sesuatu yang dapat memenuhi keperluan manusia.
6. Dikenai sanksi. Oleh adanya norma, perintah dan larangan yang harus ditaati oleh pemimpin demi kesejahteraan hidup bersama dan demi efisiensi organisasi. Jadi ada kontrol diri dan kontrol sosial. Karena itu kesalahan-kesalahan harus segera dibetulkan, pelanggaran-pelanggaran dihukum dan ditindak dengan tegas.

2.1.2.6.Indikator Kepemimpinan

Terdapat tiga indikator gaya kepemimpinan (Sugiyono, 2013:114), yaitu:

1. Kepemimpinan direktif
2. Kepemimpinan *supportive*
3. Kepemimpinan partisipatif

Sedangkan indikator dari situasi kepemimpinan, yaitu:

1. Hubungan pemimpin dengan anggota
2. Tugas-tugas
3. *Power position*

Indikator dari kepemimpinan (Antou, 2013:153), antara lain:

1. Kharisma
2. Motivasi Inspiratif
3. Stimulasi Intelektual
4. *Individual Consideration*

2.1.2.7. Dimensi- dimensi Kepemimpinan

Terdapat dimensi-dimensi kepemimpinan (Suwatno & Priansa, 2011:159), yaitu:

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru di bawah bimbingannya.
4. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan dan mengerti kebutuhan karyawannya.

2.1.3. Kinerja Karyawan

2.1.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rivai & Sagala, 2011:548).

Mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Sinambela, 2012:5).

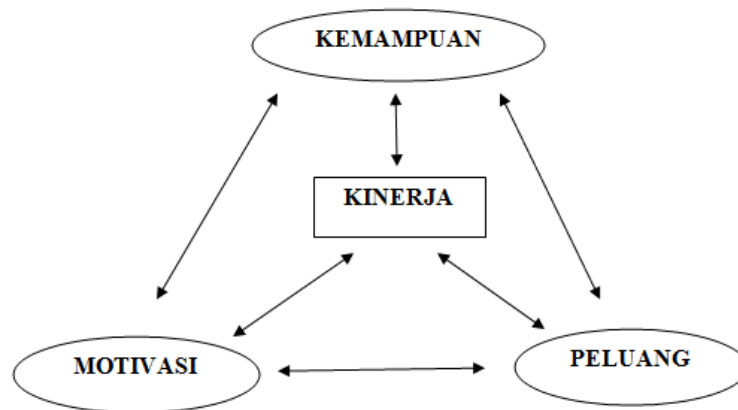
Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah internal organisasi, faktor lingkungan eksternal dan faktor internal karyawan atau pegawai. Lingkungan eksternal meliputi: kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial budaya dan agama masyarakat dan kompetitor. Lingkungan internal organisasi meliputi: (1) visi, misi dan tujuan organisasi, (2) kebijakan organisasi, (3) bahan mentah, (4) teknologi, (5) strategi organisasi, (6) sistem manajemen, (7) kompensasi, (8) kepemimpinan, (9) modal, (10) budaya organisasi, (11) iklim organisasi, (12) teman sekerja. Faktor internal

karyawan meliputi: bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompensasi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi. Faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap perilaku kerja pegawai, perilaku kerja pegawai ini meliputi etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dan kelayakan. Hal tersebut akan memengaruhi tingkat kinerja karyawan yang pada akhirnya juga memengaruhi kinerja organisasi (Wirawan, 2009:5).

Jadi, berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian dari kinerja karyawan adalah sebuah perilaku nyata dari karyawan berupa prestasi kerja dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan berdasarkan standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati bersama serta tugas-tugas tersebut dilaksanakan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku secara umum.

2.1.3.2. Dimensi Kinerja dan Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat tiga dimensi kinerja dalam (Sinambela, 2012:11), yaitu kemampuan, motivasi dan peluang. Berikut gambar ketiga dimensi kinerja:



Gambar 2.1. Hubungan Dimensi-dimensi Kinerja.

Secara umum dimensi kinerja ada tiga jenis (Wirawan, 2009:54), yaitu:

1. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
2. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Terdapat beberapa indikator *performance* (Sugiyono, 2013:105), yaitu:

- a. *Quantity*
- b. *Quality*
- c. *Teamwork*
- d. *Innovation*
- e. *Independence*

2.1.3.3. Penilaian Kinerja Karyawan

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang

menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Di dalam dunia usaha yang berkompetisi secara global, perusahaan memerlukan kinerja tinggi. Pada saat yang bersamaan, karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Para pekerja juga ingin mendapatkan umpan balik bersifat positif atas berbagai hal yang telah mereka lakukan dengan baik, walaupun kenyataannya hasil penilaian prestasi tersebut masih lebih banyak berupa koreksi atau kritik. Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada di dalam perusahaan, di samping faktor lain di luar perusahaan (Rivai & Sagala, 2011:549).

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawannya (Rivai & Sagala, 2011:551).

Selain itu, penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi: (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi: (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi, yang meliputi: (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Berdasarkan uraian diatas, tujuan penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antarkaryawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. *Training* atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karier selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.

11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
16. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
17. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
18. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
19. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam praktiknya tidak ada satupun teknik yang sempurna. Pasti ada saja keunggulan dan kelemahannya (Rivai & Sagala, 2011:563). Berikut metode penilaian kinerja karyawan:

1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Teknik-teknik penilaian ini meliputi:

a. Skala peringkat (*Rating Scale*)

Skala peringkat merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

Keuntungan metode ini adalah biayanya yang murah dalam penggunaan dan pengembangannya, penilai membutuhkan sedikit pelatihan atau waktu untuk menyempurnakan formulir yang ada, dan metode ini digunakan untuk banyak karyawan. Kelemahan dari metode ini juga ada. Penyimpangan, dalam hal ini prasangka penilai biasanya akan tampak pada subjektivitasnya dalam metode ini. Kriteria yang spesifik mungkin dihilangkan untuk membuat formulir dapat digunakan untuk berbagai jenis pekerjaan.

b. Daftar Pertanyaan (*Checklist*)

Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan

tertentu. Penilai tinggal memilih kata atau pertanyaan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.

Keuntungan dari metode *checklist* adalah biaya yang murah, pengurusannya mudah, penilai hanya membutuhkan pelatihan yang sederhana dan distandarisasi. Kelemahannya meliputi kepekaan pada penyimpangan penilai (terutama *hallo effect*), lebih mengedepankan kriteria-kriteria pribadi karyawan dalam menentukan kriteria-kriteria hasil kerja, kesalahan menafsir materi-materi *checklist* dan penentuan bobot nilai tidak seharusnya dilakukan oleh departemen SDM. Kerugian lainnya, metode ini tidak memungkinkan penilai untuk memberikan nilai yang berbeda.

c. Metode Dengan Pilihan Terarah (*Forced Choice Methode*)

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan suatu pilihan antara pernyataan-pernyataan deskriptif yang kelihatannya mempunyai nilai yang sama. Metode ini mengharuskan penilai untuk memilih pernyataan yang paling sesuai dengan pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai. Seringkali pasangan pernyataan tersebut bernada positif atau negatif.

Keuntungan metode pilihan terarah adalah mengurangi penyimpangan penilai, karena beberapa karyawan harus dinilai seperti atasan kepada yang lainnya. Metode ini juga mudah digunakan dan memiliki cakupan yang luas

untuk pekerjaan yang beraneka ragam. Kelemahan metode ini adalah pernyataan yang bersifat lebih umum tidak bisa mencerminkan hubungan pekerjaan yang spesifik. Dengan demikian, metode ini mungkin telah membatasi kegunaannya dalam membantu karyawan meningkatkan hasil kerja mereka. Bahkan lebih buruk lagi, seorang karyawan terkesan diremehkan ketika satu pernyataan diarahkan ke pilihan lain. Metode ini jarang disukai, baik oleh penilai maupun karyawan, karena manfaat umpan balik yang diberikan tidak terlalu banyak, selain itu penilai sering merasa keberatan karena dipaksa mengambil keputusan yang dirasa tidak dapat diambil.

d. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan. Pernyataan-pernyataan tersebut disebut sebagai insiden kritis dan biasanya dicatat oleh atasan selama masa penilaian untuk setiap karyawan yang amat berguna dalam memberikan umpan balik karyawan yang bersangkutan.

Metode ini bermanfaat untuk memberi karyawan umpan balik yang terkait langsung dengan pekerjaannya. Hal ini mengurangi penyimpangan penilai, jika penilai mencatat kejadian selama masa penilaian. Kelemahan utama metode ini adalah penilai seringkali tidak mencatat ketika insiden terjadi.

e. Metode Catatan Prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa krisis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional. Misalnya penampilan, kemampuan berbicara, peran kepemimpinan dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Informasi ini secara khusus digunakan untuk menghasilkan detail laporan tahunan tentang kontribusi seorang profesional selama satu tahun. Selanjutnya, laporan akan digunakan oleh atasan untuk menentukan kenaikan dan promosi dan untuk memberikan saran-saran tentang hasil kerjanya untuk masa yang akan datang. Penafsiran terhadap materi-materi mungkin subjektif dan biasanya terjadi penyimpangan, karena hanya memberikan sesuatu yang baik saja terhadap apa pun yang dilakukan karyawan.

f. Skala Peringkat Dikaitkan Dengan Tingkah Laku (*Behaviorally anchored Rating Scale = BARS*)

Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Methode*)

Dalam metode ini penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut. Hasil penilaian dikirim ke penyelia dan di bawa ke lapangan untuk

keperluan *review*, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan pihak karyawan yang dinilai.

h. Tes dan Observasi Prestasi Kerja (*Performance Test and Observation*)

Metode ini dilakukan pada jenis-jenis pekerjaan tertentu berupa tes dan observasi. Artinya, karyawan yang dinilai, diuji kemampuannya, baik melalui ujian tertulis yang menyangkut berbagai hal seperti tingkat pengetahuan tentang prosedur dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan dan harus ditaati atau melalui ujian praktik yang langsung diamati oleh penilai.

i. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*)

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis, perbandingan demikian dipandang bermanfaat untuk manajemen sumber daya manusia dengan lebih rasional dan efektif, khususnya dalam hal kenaikan gaji, promosi dan pemberian berbagai bentuk imbalan kepada karyawan.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penyelia dalam menetapkan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Karyawan tidak saja bertanggung jawab

kepada penyelia, tetapi juga bertanggung jawab kepada dirinya sendiri. Kesadaran ini adalah kekuatan besar bagi karyawan untuk selalu mengembangkan diri.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai acuan dalam rangka menyusun skripsi ini. Kesimpulan dari hasil penelitian terdahulu dapat memperkuat kajian teoritis sebelumnya.

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

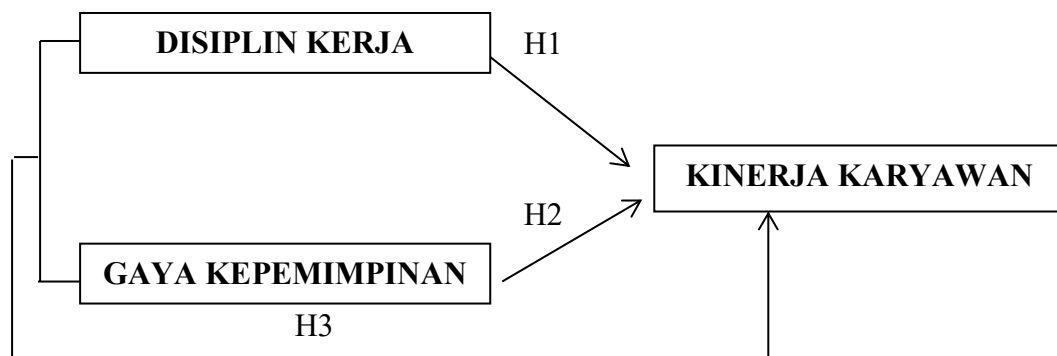
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Independen	Teknik Analisis	Hasil
1	Chandra dan Priyono (2016)	<i>The Influence Of Leadership Style, Work Environment, And Job Satisfaction Of Employee Performanc- Studies in the School of SMPN 10 Surabaya</i>	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Lingkungan Kerja X3: Kepuasan Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	X1, X2, X3 → Y sig.
2	(Basri et al., 2017)	<i>The Impact Of Malay Transactional Leadership Style on Employee Performance; The Malaysia Pharmacy Industry Perspektive</i>	X: Gaya Kepemimpinan Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier	X→Y
3	Suwuh (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Sulut KCP Likupang	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Motivasi X3: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	X1, X2 →Y sig. X3 ↔Y
4	Triyaningsih (2014)	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Slamet Riyadi Surakarta	X1: Disiplin Kerja X2: Motivasi X3: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	X1, X2, X3 →Y + sig.

5	Khairiyah & Annisa (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nutricia Indonesia Sejahtera	X1: Kepuasan Kerja X2: Gaya Kepemimpinan X3: Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	$X1 \rightarrow Y$ + sig. $X2, X3 \rightarrow Y$
6	Hartono & Rotinsulu (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Prima Inti Citra Rasa Manado	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Komunikasi X3: Pembagian Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	$X1, X2, X3 \rightarrow Y$ +sig.
7	Tindow, Mekel & Sendow (2014)	Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulut Cabang Calaca	X1: Disiplin Kerja X2: Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	$X1, X2, X3 \rightarrow Y$ +sig.
8	Sahangga-mu & Mandey (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	X1: Pelatihan Kerja X2: Motivasi X3: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	$X1, X2, X3 \rightarrow Y$ +sig.
9	Sariadi (2013)	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Sekretariat TNI AL Lantamal VIII di Manado	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Motivasi Y: Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	$X1, X2, X3 \rightarrow Y$ +sig.

Sumber: Peneliti, 2017

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran memberi gambaran mengenai hubungan antara variabel dependen (terikat) dengan variabel independen (bebas). Dalam penelitian ini variabel dependen (Y) adalah Kinerja Karyawan dan variabel independen (X1) adalah Disiplin Kerja, (X2) adalah Gaya Kepemimpinan. Peneliti menggunakan bentuk kerangka pemikiran ini berdasarkan teori (Sahanggamu & Mandey, 2014) dengan hasil bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, teori lain yang dinyatakan oleh (Sariadi, 2013) dengan hasil bahwa gaya kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor TNI AL Lantamal VIII Manado. Berikut bentuk kerangka pemikiran dalam penelitian ini.



Sumber: Peneliti, 2017

Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis

terhadap rumusan masalah penelitian; belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2013:64).

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis dalam penelitian ini, yaitu.

1. H_1 : Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.
2. H_2 : Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.
3. H_3 : Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Relevan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, desain penelitian dalam penelitian ini bersifat kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Kausalitas berarti terdapat hubungan sebab-akibat. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013:8). Dalam penelitian ini peneliti menjelaskan mengenai pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.

3.2. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel yang akan dideskripsikan, yaitu variabel bebas (disiplin kerja dan gaya kepemimpinan) dan variabel terikat (kinerja karyawan)

3.2.1. Variabel Independen atau Variabel Bebas

Variabel independen sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedant*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2013:39).

Biasanya variabel bebas dinotasikan sebagai (X). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah:

1. Disiplin Kerja (X_1)

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan yang bersedia untuk menumbuhkan kesadaran diri dan kemampuan kerja karyawan secara teratur, tekun dan bekerja sesuai prosedur serta aturan-aturan yang telah ditetapkan tanpa melakukan pelanggaran dari aturan-aturan yang telah disepakati agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin pegawai yang dijadikan sebagai indikator disiplin kerja (Sutrisno, 2011:89) adalah sebagai berikut:

- a. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- b. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- c. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- d. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- e. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- f. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

2. Gaya Kepemimpinan (X_2)

Gaya kepemimpinan adalah suatu gaya atau corak hasil kombinasi dari keterampilan, sifat dan sikap yang dapat memaksimalkan kepuasan kerja dan mudah menyesuaikan terhadap situasi yang sering dibawakan atau diterapkan pemimpin dalam memengaruhi bawahan dan pengikutnya. Terdapat dimensi-dimensi kepemimpinan (Suwatno & Priansa, 2011:159), yaitu:

- a. *Idealized influence*
- b. *Inspirational motivation*
- c. *Intellectual simulation*
- d. *Individualized consideration*

3.2.2. Variabel Dependen atau Variabel Terikat

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013:39). Biasanya variabel dependen dinotasikan sebagai (Y). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah sebuah perilaku nyata dari karyawan berupa prestasi kerja dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan berdasarkan standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati bersama serta tugas-tugas tersebut dilaksanakan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku secara umum. Secara umum dimensi kinerja ada tiga jenis (Wirawan, 2009:54) yang dijadikan sebagai indikator kinerja karyawan, yaitu:

- 1. Hasil kerja
- 2. Perilaku kerja
- 3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan

Tabel 3.1. Operasional Variabel

N O	Variabel	Pengertian	Indikator	Skala
1	Disiplin Kerja	Suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan yang bersedia untuk menumbuhkan kesadaran diri dan kemampuan kerja karyawan secara teratur, tekun dan bekerja sesuai prosedur serta aturan-aturan yang telah ditetapkan tanpa melakukan pelanggaran dari aturan-aturan yang telah disepakati agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.	1. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan 2. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan 3. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan 4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan 5. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan 6. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin	Likert
2	Gaya Kepemimpinan	Suatu gaya/ corak hasil kombinasi dari keterampilan, sifat dan sikap yang dapat memaksimalkan kepuasan kerja dan mudah menyesuaikan terhadap situasi yang sering dibawa atau diterapkan pemimpin dalam memengaruhi bawahan dan pengikutnya.	1. <i>Idealized influence</i> 2. <i>Inspirational motivation</i> 3. <i>Intellectual simulation</i> 4. <i>Individualized consideration</i>	Likert
3	Kinerja Karyawan	Sebuah perilaku nyata dari karyawan berupa prestasi kerja dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan berdasarkan standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati bersama serta tugas-tugas tersebut dilaksanakan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku secara umum.	1. Hasil kerja 2. Perilaku kerja 3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan	Likert

Sumber: (Sugiyono, 2013; Sutrisno, 2011; Wirawan, 2009)

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:80). Populasi yang diteliti adalah seluruh karyawan di PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam yaitu sebanyak 106 orang karyawan.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013:81). Sampel yang diambil haruslah representatif atau mewakili populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2013:85). Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh karena populasi PT Sarana Yeoman Sembada tidak terlalu besar. Jadi sampel dalam penelitian ini juga sebanyak 106 orang karyawan.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan) dan gabungan ketiganya (Sugiyono, 2013:137). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner atau angket. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk

dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. (Sugiyono, 2013:142) Kuesioner berisi pertanyaan mengenai data responden, data penelitian pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.

Sumber data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini antara lain terdiri dari data primer dan data sekunder, definisi dari data primer dan sekunder adalah sebagai berikut.

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung dari objeknya kemudian diolah sendiri (Kuswanto, 2012:21). Data primer yang digunakan pada penelitian ini bersumber dari hasil pengisian kuesioner yang disebarkan kepada responden penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari data yang sudah dikelola pihak lain yang sudah dipublikasikan (Kuswanto, 2012:21). Data sekunder yang digunakan peneliti adalah data yang diperoleh dari berbagai buku teks manajemen sumber daya manusia dan jurnal-jurnal penelitian yang telah dipublikasikan.

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2013:92). Pengukuran data yang dilakukan dalam

penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert adalah digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang (Sugiyono, 2013:93).

Tabel 3.2. Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2013:94)

3.5. Metode Analisis Data

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Yeoman Sembada di kota Batam peneliti menggunakan analisis regresi berganda. Untuk menganalisis data ke dalam regresi berganda tersebut peneliti menggunakan alat bantu program SPSS versi 24.

Metode analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini, yaitu analisis deskriptif, uji kualitas data berupa uji validitas instrumen dan uji reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji pengaruh berupa analisis regresi linear berganda, serta uji hipotesis berupa uji t dan uji f.

3.5.1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian seperti mean, standar deviasi, varian, modus, dll (Priyatno, 2008:50).

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul

sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuta kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013:147). Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menyajikan data berupa informasi atau mendeskripsikan variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel independen yaitu disiplin kerja dan gaya kepemimpinan. Dalam analisis deskripsi terdapat kriteria-kriteria tertentu, berikut tabel kriteria analisis deskripsi tersebut.

Tabel 3.3. Kriteria Analisis Deskripsi

Rentang Skala	Kriteria
1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
1,80 - 2,59	Tidak Baik/Rendah
2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
3,40 – 4,19	Baik/Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Sumber: (Muhidin & Abdurrahman, 2007: 146)

3.5.2. Uji Kualitas Data

3.5.2.1. Uji Validitas Instrumen

Dalam pengujian validitas instrumen untuk koefisien kolerasinya (r), peneliti menggunakan rumus korelasi *Product Moment* Angka Kasar oleh Pearson, yaitu:

$$r_{ix} = \frac{N \sum iX - (\sum i)(\sum X)}{\sqrt{[n \sum i^2 - (\sum i)^2][N \sum X^2 - (\sum X)^2]}}$$

Rumus 3.1. Koefisiensi Korelasi
Product Moment

Sumber: (Priyatno, 2008:18)

Keterangan:

r_{ix} = Koefisien Kolerasi item-total (*bivariate pearson*)

I = Skor Item

X = Skor Total

n = Banyaknya Subjek

Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Perhitungan validitas alat ukur dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 24. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1). Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- 2). Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Tabel 3.4. Tingkat Validitas

Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Sumber: (Wibowo, 2012:36)

3.5.2.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas *instrument* menggunakan teknik dari *Alpha Cronbach*. Kriteria diterima dan tidaknya suatu data *reliable* atau *moment*, atau nilai r tabel. Dapat dilihat dengan menggunakan nilai batasan penentu, misalnya 0,6. Nilai yang kurang dari 0,6 dianggap memiliki reliabilitas yang kurang, sedangkan nilai 0,7 dapat diterima dan nilai diatas 0,8 dianggap baik (Priyatno, 2008, p. 26).

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \delta b^2}{\delta 1^2} \right]$$

Rumus 3.2. Metode *Cronbach*

Sumber: (Priyatno, 2008:25)

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya Butir Pertanyaan

$\sum \delta b^2$ = Jumlah Varians Butir

$\delta 1^2$ = Varian Total

Untuk mempermudah perhitungan uji validitas dan reliabilitas, maka digunakan perangkat lunak komputer (*software*) program *excel for windows* dan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) dengan tabel kriteria indeks koefisien reliabilitas berikut ini:

Tabel 3.5. Reliabilitas

No	Nilai Interval	Kriteria
1	<0,20	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Tinggi
5	0,80 – 1,00	Sangat Tinggi

Sumber: (Wibowo, 2012:53)

3.5.3. Uji Asumsi Klasik

3.5.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah nilai residu (perbedaan yang ada) yang diteliti memiliki distribusi normal atau tidak normal. Nilai residu yang berdistribusi normal akan membentuk kurva yang kalau

digambarkan akan berbentuk lonceng, *bell-shaped curve* (Wibowo, 2012:61).

Maka rumus uji normalitas data sebagai berikut:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Rumus 3.3. Uji Normalitas

Sumber: (Wibowo, 2012:62)

Keterangan:

O_i = Frekuensi observasi

E_i = Frekuensi harapan

k = Banyaknya kelas interval

Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Histogram Regression Residual* yang distandarkan, analisis *Chi Square* dan juga menggunakan nilai Kolmogrov-Smirnov $Z < Z_{\text{tabel}}$; atau menggunakan nilai *Probability Sig (2 tailed)* $> \alpha$; $\text{sig} > 0,05$ (Wibowo, 2012:62). Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot (Wibowo, 2012:69) dan di verifikasi dengan Kolmogorov Smimov. Pada grafik normal plot, dengan asumsi sebagai berikut.

- 1). Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2). Apabila data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi uji asumsi normalitas.

3.5.3.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi (Priyatno, 2008:39). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan, diantaranya 1) dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi, 2) dengan membandingkan nilai koefisien determinansi individual (r^2) dengan nilai determinansi secara serentak (R^2), dan 3) dengan melihat nilai *eigenvalue* dan *condition index* (Priyatno, 2008:39). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Suatu model dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas, jika nilai $VIF < 10$, angka ini dilihat dari tabel *coefficients* (Wibowo, 2012:93).

3.5.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi (Priyatno, 2008:41). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan di antaranya yaitu Uji Park, Uji Glesjer, melihat pola grafik regresi dan uji Koefisien Korelasi Spearman (Priyatno, 2008:42). Dalam penelitian ini uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji park. Kriteria bila tidak ada gejala heteroskedastisitas adalah apabila $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ dan bila ada gejala

heteroskedastisitas maka $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ (Priyatno, 2008:42).

3.5.4. Uji Pengaruh

3.5.4.1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ($X_1, X_2, \dots, X_n$) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Priyatno, 2008:73).

Regresi Linear berganda di notasikan sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Rumus 3.4. Regresi Linear Berganda

Sumber: (Priyatno, 2008:73)

Keterangan:

Y = Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

a = Nilai konstanta

b = Nilai koefisien regresi

X_1 , = Variabel indenpenden pertama (Disiplin Kerja)

X_2 = Variabel indenpenden kedua (Gaya Kepemimpinan)

X_n = Variabel indenpenden ke-n

Di dalam penelitian ini, peneliti menuangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a). Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- b). Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- c). Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3.5.4.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis R^2 (*R Square*) atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel bebas dengan satu variabel tergantung secara bersama-sama (Priyatno, 2011b:50). Jadi, koefisien angka yang ditunjukkan memperlihatkan sejauh mana model yang terbentuk dapat menjelaskan kondisi yang sebenarnya dalam arti koefisien tersebut untuk mengukur besar sumbangan dari variabel X (bebas) terhadap variabel Y (terikat).

Pedoman untuk melihat seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. $R^2 = 0$, maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya $R^2 = 1$, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

$$R^2 = \frac{\text{sum of squares regression}}{\text{sum of squares total}}$$

Rumus 3.5. Koefisien Determinasi
Secara Umum

Sumber: (Priyatno, 2011)

3.5.5. Uji Hipotesis

3.5.5.1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel tergantung. Adapun caranya adalah membandingkan nilai probabilitas dari masing-masing variabel bebas dengan tingkat signifikansi yaitu 0,05 maka artinya variabel bebas secara individu berpengaruh secara signifikan variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel, baik variabel bebas terhadap variabel terikat yang signifikan. Prosedur pengujiannya (Priyatno, 2011b:52) sebagai berikut:

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{r^2}$$

Rumus 3.6. Uji t

Sumber: (Priyatno, 2011:52)

Keterangan:

r = Koefisien regresi

n = Jumlah responden

Terdapat langkah-langkah analisis uji parsial adalah sebagai berikut (taraf signifikansi 0,05) apabila:

1. $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti tidak ada pengaruh yang bermakna oleh variabel X dan Y.

2. $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, ini berarti ada pengaruh yang bermakna oleh variabel X dan Y.

Berdasar pada kriteria probabilitas:

$P\ value < 0,05$, maka H_0 ditolak dan jika $P\ value > 0,05$, maka H_0 diterima.

Pada penelitian ini menggunakan hipotesis :

- a. $H_0 : B = 0$

Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel dependen disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

- b. $H_0 : B \neq 0$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel dependen disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Dan untuk kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

- a. H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$
 b. H_0 ditolak jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

3.5.5.2. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung yaitu apakah variabel X_1 , X_2 (disiplin kerja dan gaya kepemimpinan) benar-benar berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Kriteria Uji F untuk pengujian hipotesis adalah (Priyatno, 2011, p. 51):

- a. H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$

b. H_0 ditolak bila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ (signifikansi 5% atau 0,05 adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian) (Priyatno, 2008:82).

Prosedur pengujiannya Uji F sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2) / n - k - 1}$$

Rumus 3.7. Uji F

Sumber: (Priyatno, 2011:52)

Keterangan:

F = Rasio

R^2 = Hasil perhitungan r dipangkatkan dua

k = Jumlah variabel bebas

n = Banyaknya sampel

Berdasarkan hipotesis yang diajukan sebelumnya, maka untuk pengajuan hipotesis satu diuji sebagai berikut.

$H_a: b_1 = b_2 = 0$, artinya secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X_1, X_2 terhadap variabel Y .

3.6. Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.6.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat atau obyek peneliti melakukan penelitian, dimana data-data penelitian yang diperlukan terdapat di lokasi tersebut. Lokasi yang ditetapkan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini adalah di PT Sarana Yeoman Sembada yang beralamat di Punggur, Teluk Nipah jalan Pattimura kecamatan Nongsa Batam. Perusahaan ini bergerak di bidang hasil laut dan

perdagangan. Usaha perusahaan ini cukup besar sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian pada perusahaan tersebut mengenai pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Yeoman Sembada di Kota Batam.

3.6.2. Jadwal Penelitian

Tabel 3.6. Jadwal Penelitian

Kegiatan	September				Oktober				November				Desember				Januari			
	2017				2017				2017				2017				2018			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Perancangan																				
Studi Pustaka																				
Penentuan model penelitian																				
Penyusunan kuesioner																				
Penyebaran kuesioner																				
Analisis hasil kuesioner																				
Kesimpulan																				

Sumber: Panduan Skripsi Universitas Putera Batam, 2017