

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN TIMUR**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Program Studi Manajemen*



Oleh :

RENI RAHMADANI EKA S
1305160154

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

RENI RAHMADANI EKA S (1305160154), Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, Skripsi 2017.

Kinerja pegawai merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan pegawai. Kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

Pendekatan penelitian ini yaitu dengan metode asosiatif dengan populasi seluruh karyawan tetap pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 80 responden. Variabel independent yang digunakan yaitu Kepemimpinan dan Disiplin Kerja kemudian variabel dependent yaitu Kinerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f, koefisien determinasi dan di olah dengan menggunakan *SPSS (Statistic package for the Social Sciens)* dalam versi *16.0 for windows*.

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kepemimpinan ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja serta secara simultan kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya koefisien determinasi yang diukur dengan menggunakan R square yaitu sebesar 0,462 (46,1%).

Kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis dapat diterima.

Kata kunci : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja.

KATA PENGANTAR



Assalammu'alaikum Wr. Wb

Puji syukur tercurah kepada Allah SWT. Sang Penggenggam Segala Urusan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.** Shalawat dan salam tak luput penulis hantarkan kepada Rasulullah SAW, manusia mulia dengan segala keteladanan yang ada padanya. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memenuhi dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Alm. Syahrul & Hj. Rosmeli, orangtua tercinta yang telah berjuang dengan segenap kemampuan dan memberikan dukungan kasih sayang serta dorongan dan semangat kepada penulis selama ini dan juga telah mengiringi dengan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, dan Bapak Dr. Jufrizen, SE., M.Si, selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Alridiwirah, Ir. MM, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya dan dengan sabar membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen, selaku staff pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan.
7. Pimpinan serta seluruh staff pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur yang telah membantu dalam pengambilan data serta hal lainnya yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
8. Teguh Gunawan, yang telah membantu dan menemani penulis dengan sabar, serta memberikan semangat kepada penulis.
9. Sahabat-sahabat terbaikku serta teman-teman lainnya yang telah membantu Penulis dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga Allah membalas budi baik mereka.

Kepada Allah SWT, penulis berserah diri dan memohon ridho dan rahmat-Nya semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pembaca. Amin, Ya Rabbal Alamin.....

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, April 2017

Penulis

RENI RAHMADANLEKA S
NPM :1305160154

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Uraian Teoritis	7
1. Kinerja	7
a. Pengertian Kinerja	7
b. Arti Penting Kinerja	8
c. Penilaian Kinerja... ..	10
d. Tujuan Penilaian Kinerja	11
e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	11
f. Indikator-indikator Kinerja	13
2. Kepemimpinan.....	15
a. Pengertian Kepemimpinan	15
b. Variabel-variabel Kepemimpinan.....	16
c. Tipe Kepemimpinan.....	17

d. Sifat-sifat Kepemimpinan.....	19
e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan	20
f. Indikator-indikator Kepemimpinan	21
2. Disiplin Kerja.....	22
a. Pengertian Disiplin Kerja	22
b. Macam-macam Disiplin Kerja.....	24
c. Tujuan Disiplin Kerja.....	25
d. Hambatan Disiplin Kerja	25
e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja	26
f. Indikator-indikator Disiplin Kerja	29
B. Kerangka Konseptual	30
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.....	30
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja	31
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	32
C. Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Pendekatan Penelitian	34
B. Defenisi Operasional.....	34
C. Tempat dan Waktu Penelitian	37
D. Populasi dan Sampel	38
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Teknik Analisis Data.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50

A. Hasil Penelitian.....	50
1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	50
2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	52
3. Pengujian Asumsi Klasik.....	60
4. Pengujian Hipotesis.....	62
B. Pembahasan.....	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	69
A. Kesimpulan.....	69
B. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	: Indikator Kinerja (Y).....	35
Tabel III.2	: Indikator Kepemimpinan (X1).....	36
Tabel III.3	: Indikator Disiplin Kerja (X2).....	37
Tabel III.4	: Rincian Waktu Penelitian	38
Tabel III.5	: Skala Likert	39
Tabel III.6	: Hasil Pengujian Validitas Kepemimpinan (X1).....	41
Tabel III.7	: Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja (X2).....	42
Tabel III.8	: Hasil Pengujian Validitas Kinerja (Y).....	42
Tabel III.9	: Uji Reliabilitas.....	43
Tabel IV.1	: Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel IV.2	: Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel IV.3	: Distribusi REsponden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	51
Tabel IV.4	: Skor Angket Untuk Variabel X ₁ (Kepemimpinan).....	52
Tabel IV.5	: Skor Angket Untuk Variabel X ₂ (Disiplin Kerja).....	55
Tabel IV.6	: Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja).....	58
Tabel IV.7	: Koefisien Korelasi.....	63
Tabel IV.8	: Uji T.....	63
Tabel IV.9	: Koefisien Korelasi.....	64
Tabel IV.10	: Uji T.....	65
Tabel IV.11	: Nilai R – Square.....	66
Tabel IV.12	: Uji F.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	: Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.....	31
Gambar II.2	: Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.....	32
Gambar II.3	: Kerangka konseptual penelitian	32
Gambar III.1	: Kriteria Pengujian Hipotesis	47
Gambar III.2	: Kriteria Pengujian Hipotesis	48
Gambar IV.1	: Hasil Uji Normalitas.....	60
Gambar IV.2	: Hasil Uji Multikolinieritas.....	61
Gambar IV.3	: Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus menciptakan keunggulan kompetitif, sehingga perusahaan diharapkan dapat menghadapi para kompetitornya. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan diukur berdasarkan standar yang ditetapkan instansi atau perusahaan. Menurut Bangun (2012, hal . 231) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan yang telah diberikan. Kinerja karyawan merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang dimana memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu atau kelompok dengan kinerja perusahaan.

Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Kinerja perlu dijadikan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi atau perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah faktor kepemimpinan dan disiplin kerja.

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai bagian yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai keinginannya dengan kata lain. Kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

“Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai”(DubBrin, 2005, hal. 3).

Adanya kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting karena dengan adanya kepemimpinan maka akan meningkatkan produktivitas karyawan dengan menaikkan kemauan untuk bekerja keras dan berkontribusi secara efisiensi. Selain itu karena dalam kepemimpinan yang baik

dan efektif membangun, mendorong, dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan.

Setiap organisasi ataupun perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaati dan dijalankan oleh para pegawai/bawahan seperti disiplin kerja. Disiplin kerja adalah aturan yang diberlakukan kepada seluruh pegawai guna perhatikan moral dan sikap yang melekat pada diri individu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

Menurut Hasibuan (2013, hal. 23) “Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal”.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa dukungan disiplin personil yang baik, maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Jadi dapat dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kantor pelayanan pajak medan timur adalah institusi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dalam menyelenggarakan urusan perpajakan. Berdasarkan penjelasan sejarah kantor pelayanan pajak (KPP) medan timur, berganti nama menjadi kantor pelayanan pajak (KPP) Pratama Medan Timur pada tanggal 27 Mei 2008, sesuai dengan peraturan menteri keuangan nomor 62/PMK.01/2009 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertical direktorat jenderal pajak yang telah diubah terakhir dengan peraturan menteri keuangan nomor 167/PMK.01/2012.

Fenomena yang terjadi pada perusahaan berasal dari kinerja pegawai adalah masih adanya kurang tanggung jawab pegawai dalam bekerja pada perusahaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut menumpuk dan tidak terselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan sehingga akan berdampak kepada kinerja pegawai maupun bagi perusahaan terutama dalam peningkatan kualitas dan kemajuan yang diinginkan perusahaan, masih adanya hasil pekerjaan yang salah sehingga pekerjaan harus diulang kembali.

Sumber masalah lainnya yang dihadapi dalam perusahaan berasal dari kepemimpinan yaitu pimpinan kurang memberikan teguran kepada pegawai yang tidak menyelesaikan tugasnya pada waktu yang telah ditetapkan sehingga kepemimpinan masih belum berjalan efektif. Masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja yaitu seringkali keterlambatan pegawai masuk kantor yang menunjukkan para pegawai belum mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan kurang memberikan teguran pada sebagian pegawai yang tidak menyelesaikan tugasnya pada waktu yang telah ditetapkan.
2. Menurunnya tingkat disiplin kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur seperti sering terjadinya keterlambatan masuk kantor.
3. Masih adanya kurang tanggung jawab pegawai dalam bekerja pada perusahaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut menumpuk dan tidak terselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan sehinggal akan berdampak kepada kinerja pegawai.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai namun dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan dua faktor saja yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pegawai tetap yang bekerja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur?

3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
- b. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Manfaat teoritis yaitu sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapat di bangku kuliah dan fakta di lapangan.
- b. Manfaat praktis yaitu dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Manfaat bagi peneliti selanjutnya yaitu penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan Menurut Moheriono (2012, hal. 95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal. 67), kinerja (*job performa*) merupakan hasil “ kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tuugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Santoro dalam Nawawi (2013, hal. 212) bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Jadi berdasarkan definisi diatas dapat saya simpulkan bahwa kinerja mengarah pada dua hal, yaitu proses dan hasil yang dicapai, jadi kinerja merupakan suatu proses dalam melakukan suatu kegiatan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal dalam organisasi.

Kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi manajer, tetapi juga individu. Manfaat kinerja bagi manajer adalah antara lain berupa mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kerja tim dan individual. Manfaat kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

b. Arti Penting Kinerja

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman tentang apa yang harus dicapai dan pengolahan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke

arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Menurut Wibowo (2014, hal. 12) mengatakan manfaat kinerja terbagi atas tiga bagian yaitu bagi organisasi, manajer dan juga individu, adapun penjelasan manfaat bagi organisasi, manajer dan individu adalah sebagai berikut :

Adapun manfaat kinerja bagi organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Menyelesaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu.
- 2) Memperbaiki kinerja.
- 3) Memotivasi pekerja.
- 4) Meningkatkan komitmen.
- 5) Mendukung nilai-nilai inti.
- 6) Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan.
- 7) Meningkatkan dasar keterampilan.
- 8) Mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan.
- 9) Mengusahakan basis perencanaan karier.
- 10) Membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah.
- 11) Mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan.
- 12) Mendukung program perubahan budaya.

Sedangkan bagi manajer manfaat kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku.
- 2) Menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas.
- 3) Memperbaiki kinerja tim dan individual.
- 4) Mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf.

- 5) Mengusahakan dasar untuk membantu pekerja yang kinerjanya rendah.
- 6) Digunakan untuk mengembangkan individu.
- 7) Mendukung kepemimpinan.
- 8) Proses motivasi dan pengembangan tim.
- 9) Mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompensasi.

Sementara itu, manfaat kinerja bagi individu adalah sebagai berikut :

- 1) Memperjelas peran dan tujuan
- 2) Mendorong dan mendukung untuk tampil baik
- 3) Membantu mengembangkan kemampuan kinerjanya
- 4) Peluang menggunakan waktu secara berkualitas
- 5) Dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja
- 6) Memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Dengan demikian untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi diperlukan kerja sama, saling pengertian, dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan.

c. Penilaian Kinerja

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu instansi pemerintah serta mengetahui dampak positif dan negatif. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atau sumber daya

manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Menurut Sugiyono (2010, hal. 29) “Penilaian Kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Dharma (2010, hal. 150) tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para pegawai dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu :

1. Tujuan Evaluasi, dimana seorang manajer atau atasan menilai kinerja dari masa lalu seorang pegawai atau bawahannya dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.
2. Tujuan Pengembangan, dimana seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari system penilaian kinerja pegawai adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid yang berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota instansi pemerintah.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut

Prawirosentono dalam Sutrisno (2010, hal. 176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi
- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Berikut penjelasan dari faktor-faktor tersebut :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

- 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap normal yang ada pada diri pegawai atau karyawan terhadap aturan dan ketetapan perusahaan.

- 4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap

inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Disini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang mempunyai tingkat prestasi yang tinggi disebut sebagai orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.

Menurut Steers dalam Sutrisno (2013, hal.151) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- 3) Tingkat motivasi kerja.

f. Indikator-Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja Mangkunegara (2013, hal 75) menyatakan yaitu :

- 1) Kualitas Kerja
- 2) Kuantitas Kerja
- 3) Dapat Tidaknya Diandalkan
- 4) Sikap

Berikut penjelasannya :

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

- 2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3) Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

Maka dengan demikian, bahwa untuk dapat melihat baik atau tidaknya kinerja atau hasil yang dilakukan oleh seorang karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek seperti baik atau tidak kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Menurut Wibowo (2014, hal. 85) ada beberapa indikator kinerja :

- 1) Tujuan
- 2) Standar
- 3) Umpan balik
- 4) Alat atau sarana
- 5) Kompetensi
- 6) Motif
- 7) Peluang

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator diatas yaitu sebagai berikut :

1) Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.

3) Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang

Peluang, pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai bagian yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan

adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai keinginannya dengan kata lain. Kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Sutrisno (2010, hal. 213) menyatakan “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Hamalik (2010, hal. 165) “Kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas”. Sedangkan James M. Black yang dikutip oleh Samsudin (2010, hal. 287) mendefinisikan sebagai berikut “Kepemimpinan adalah kemampuan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pemimpin, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

b. Variabel-variabel Kepemimpinan

Menurut Indriyo Gittosudarmo (2010) dikutip oleh Danang Suntoyo (2010, hal. 35) meliputi :

- 1) Cara berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mampu memberi informasi yang jelas atas setiap perintah yang diberikannya dan untuk itu pemimpin harus mampu berkomunikasi atau memiliki kemampuan berkomunikasi yang lancar dan baik.

2) Pemberian Motivasi

Selain dengan berkomunikasi yang baik dan lancar, tentunya juga sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi atau dorongan terhadap bawahannya.

3) Kemampuan memimpin.

Bakat yang dimiliki seseorang untuk mempunyai kemauan dalam memimpin adalah berbeda-beda karena tidak semua orang mampu untuk memimpin.

4) Pengambilan keputusan

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan tersebut mampu untuk membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja lebih baik lagi guna perbaikan kinerja karyawan.

5) Kekuasaan yang positif

Dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda seorang pemimpin harus mampu memberikan rasa nyaman (aman) bagi karyawannya dalam menjalankan organisasi atau perusahaannya.

c. Tipe Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki tipe-tipe kepemimpinan yang berbeda. Adapun tipe kepemimpinan yang disampaikan oleh Kartiani Kartono (2011, hal. 80) adalah sebagai berikut:

1) Tipe Karismatis

Tipe pemimpin ini memiliki kekuatan, energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikat yang besar jumlahnya dan pegawai yang sangat dipercaya.

2) Tipe Parnalistic

Tipe pemimpin ini memiliki jiwa kebabakan dengan sifat-sifat seperti menganggap bawahannya anak sendiri, memiliki sikap yang terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan selalu bersikap ingin menang sendiri.

3) Tipe Militerilistic

Tipe pemimpin ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter, dimana memiliki sifat-sifat ingin menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya, tidak menghendaki saran dari bawahan, menuntut agar adanya disiplin keras, kaku dan komunikasi yang hanya berlangsung searah saja.

4) Tipe Otokratis

Tipe pemimpin ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi, dimana setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya.

5) Tipe Laissez Faire

Tipe pemimpin ini merupakan sang pemimpin praktis dengan tidak memimpin namun dia membiarkan kelompoknya dari setiap orang berbuat semua sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.

6) Tipe Populistic

Tipe pemimpin ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, juga mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan.

7) Tipe Administrative atau Eksekutif

Tipe kepemimpinan ini mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif.

8) Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.

d. Sifat-sifat Kepemimpinan

Adapun sifat-sifat dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Edwin Ghiseli yang dikutip oleh Handoko (2012, hal. 297) adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan mencakup kebijakan pemikiran kreatif dan daya pikir.

- 4) Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Sedangkan Keith Davis, yang dikutip oleh Handoko (2012, hal 297) mengiktisarkan 4 ciri/ sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi
- 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam setiap perusahaan pasti memiliki perbedaan, dimana perbedaan-perbedaan tersebut jelas terlibat dari gaya kepemimpinannya. Menurut Keith Davis dalam Thoha (2007, hal. 33) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial
- 3) Motivasi diri dan dorongan berpikir
- 4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Adapun penjelasan dari masing-masing faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan diatas yaitu sebagai berikut :

1) Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin

2) Kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial

Kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

f. Indikator-indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan dapat didasarkan kepada Mangkunegara (2007, hal. 126) yaitu :

1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas

(*supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerja orang lain.

2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian

tanggung jawab dan keinginan sukses.

- 3) Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 4) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Setiap organisasi ataupun perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaati dan dijalankan oleh para karyawan/bawahan seperti disiplin kerja. Disiplin kerja adalah aturan yang diberlakukan kepada seluruh karyawan guna perhatikan moral dan sikap yang melekat pada diri individu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

Menurut Hasibuan (2007, hal. 194) “Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Suatu sikap yang dipenuhi dengan kesadaran untuk petuh dan taat menjalankan aturan sesuai peraturan yang telah ditetapkan dan peraturan itu harus benar-benar dilaksanakan. Sebab jika aturan tersebut tidak dilaksanakan maka bagi yang melanggarnya akan dikenakan sanksi.

Sejalan dengan hal tersebut dalam hasibuan (2007, hal. 193) mengatakan bahwa “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin merupakan suatu sikap yang tidak dapat muncul dengan sendirinya terhadap diri karyawan, untuk melahirkan sikap disiplin maka sikap tersebut harus selalu dilatih dan diterapkan pada diri karyawan. Menurut Malayu Hasibuan (2010, hal. 193) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang, menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2013, hal. 129) mengemukakan bahwa” Dicipline is Management action to enforce organization standards” berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2001, hal. 824) disiplin kerja adalah” alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja pada dasar penerapannya adalah untuk mengatur dan mendidik karyawan untuk selalu taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dijadikan sebagai kegiatan manajemen dalam menjalankan operasional perusahaan.

b. Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2004, hal. 129) mengatakan ada dua bentuk disiplin diantaranya yaitu :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu juga pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan untuk semua bagian sistem yang ada di dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatakan suatu peraturan dan menggerakkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

c. Tujuan Kedisiplinan Kerja

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya, maka pembinaan disiplin kerja bagi para karyawan sangatlah penting untuk dilaksanakan.

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2009, hal. 126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi, pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

d. Hambatan Disiplin Kerja

Peraturan disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi atau badan-badan yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan pekerjaan tersebut

sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penetapan peraturan disiplin itu banyak memenuhi hambatan dalam pelaksanaannya.

Menurut Saydan (2000, hal. 286) bahwa hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam susunan kerja berikut yaitu :

1. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan
2. Sering terlambatnya karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam sudah ditentukan
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja
4. Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering ngobrol daripada bekerja
6. Tidak terlaksananya supervise dan waksat (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik
7. Sering terjadinya konflik antar karyawan dari pimpinan perusahaan

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan faktor penentu hasil kinerja karyawan yang amat penting untuk diperhatikan oleh pemimpin dalam sebuah perusahaan. Peran serta disiplin kerja dalam menentukan hasil kinerja karyawan dipengaruhi berbagai faktor. Apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, maka disiplin kerja tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Dalam menciptakan disiplin kerja perlu adanya faktor yang mempengaruhinya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2010, hal. 194) adalah sebagai berikut:

1) Tujuan dan Kemampuan

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

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam memberikan terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk. Jika ada bawahan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukum sangat berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

7) Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi

hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

f. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2011, hal. 73-74) ada beberapa indikator-indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran
2. Tata cara kerja
3. Ketaatan pada atasan
4. Kesadaran bekerja
5. Tanggung jawab

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator disiplin kerja diatas yaitu sebagai berikut :

1) Tingkat kehadiran

Yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.

2) Tata cara kerja

Yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3) Ketaatan pada atasan

Yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

4) Kesadaran bekerja

Yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.

5) Tanggung jawab

Yaitu kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Secara konseptual kinerja merupakan hubungan antara proses dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan tujuan untuk memperoleh hasil maksimal yang akan dicapai oleh organisasi. Kinerja juga dapat diartikan dengan menjalankan proses untuk mencapai hasil. Kinerja yang lebih maksimal merupakan ukuran yang berharga tentang seberapa baik pengelolaan sumberdaya yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2010, hal. 15) “kepemimpinan faktor yang dapat memperoleh kinerja karyawan. Sejalan dengan hal itu kepemimpinan juga merupakan upaya untuk menggerakkan segenap potensi sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Seberapa baik seorang pemimpin mengelola kinerja pegawainya langsung tidak hanya mempengaruhi kinerja individu secara langsung dan unit kerjanya tapi juga kinerja seluruh organisasi (Wibowo, 2006 hal. 68).

Berdasarkan penelitian Purnomo Sidhy (2010) menyimpulkan adanya pengaruh yang signifikan atau pengaruh yang cukup kuat dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin merupakan suatu usaha, upaya atau sikap yang dipenuhi dengan kesadaran untuk patuh dan taat menjalankan aturan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan ataupun upaya dalam menggerakkan pegawai untuk mematuhi pedoman kerja seperti aturan-aturan yang sudah digariskan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian Dian Asary (2009) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (PTPN III).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kendali kuat dari pemimpin dalam menegakkan disiplin kerja pada karyawan berdasarkan ketentuan yang telah ada pada perusahaan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal sesuai dengan harapan perusahaan.

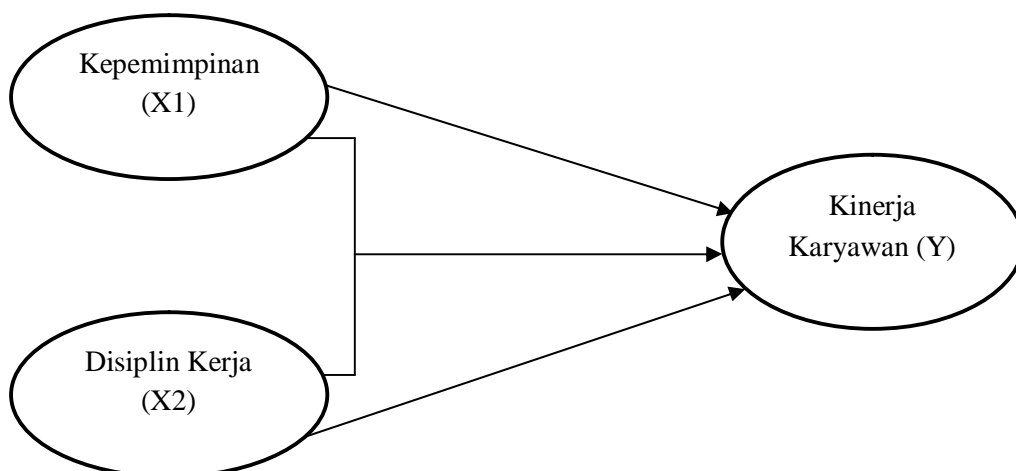


Gambar II.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang efektif sangat penting, sebab dengan adanya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi langsung kepada karyawan yang nantinya akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Disamping kepemimpinan, disiplin kerja yang baik akan semakin tercipta kinerja yang baik pula, sebab dengan adanya disiplin kerja karyawan yang positif dapat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian Widya Riasti (2013) menyimpulkan terbukti secara empiris kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.3 Kerangka Konseptual Penelitian

C. Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Kesimpulan atas jawaban sebenarnya pada penelitian yang dilakukan tersebut akan dikemukakan apabila peneliti telah melakukan analisis data penelitian. Berdasarkan rumusalah masalah serta tujuan dari penelitian, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
2. Adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
3. Adanya pengaruh kepemimpinan dan Disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk meneliti variabel-variabel dengan konsep yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan mempermudah pemahaman dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Lyman porter dan Edwan Lawier dalam Wibowo (2009, hal. 99) menyatakan “ kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Variabel terikat (Y) adalah variabel terikat yang dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian adalah kinerja yang merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 75) ada beberapa indikator Kinerja yaitu :

Tabel III.1

Tabel Indikator Kinerja (Y)

No	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas kerja
3	Dapat tidaknya diandalkan
4	Sikap

Sumber : Mangkunegara (2013, hal. 75)

2. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variabel bebas adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan

Rivai (2010, hal. 2) mendefinisikan yaitu “Kepemimpinan secara luas adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya”.

Variabel bebas (X1) yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan, yakni kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Indikator kepemimpinan dapat didasarkan kepada Mangkunegara (2007, hal. 126) yaitu :

Tabel III.2
Indikator Kepemimpinan (X1)

No	Indikator
1	Kemampuan sebagai pengawas
2	Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan
3	Kecerdasan
4	Ketegasan
5	Kepercayaan diri
6	Inisiatif

Sumber: Mangkunegara (2007, hal. 126)

b. Disiplin Kerja (X2)

Menurut Rivai (2013, hal. 824) disiplin kerja adalah” alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Variabel bebas (X2) yang digunakan dalam penelitian ini adalah disiplin kerja yakni untuk mengatur dan mendidik pegawai untuk selalu taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dijadikan sebagai kegiatan manajemen dalam menajalankan operasional perusahaan.

Menurut Agustini (2011, hal. 73-74) ada beberapa indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi antara lain :

Tabel III.3
Indikator Disiplin Kerja (X2)

No	Indikator
1	Tingkat kehadiran
2	Tata cara kerja
3	Ketaatan pada atasan
4	Kesadaran bekerja
5	Tanggung jawab

Sumber : Agustini (2011, hal. 73-74)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur yang beralamat Jl. P. Diponegoro No. 30A GKN I Lt II Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan November 2016 sampai dengan Maret 2017. Adapun jadwal rencana penelitian mulai dari survey lokasi dan objek penelitian hingga penyelesaian penulisan skripsi adalah sebagai berikut:

Tabel III.4
Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	November				Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset		■	■																					
2	Pengajuan Judul				■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■												
5	Seminar Proposal												■												
6	Penyusunan skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■				
7	SidangMeja Hijau																							■	

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2008, hal. 115).

Karyawan tetap pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur yang beralamat Jl. P. Diponegoro No. 30A GKN I Lt II Medan ada sebanyak 80 orang.

2. Sampel

Adapun sampel yang digunakan adalah jumlah dari populasi yang dijadikan sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Angket Kuesioner (daftar pernyataan)

Angket/kuesioner yaitu alat yang digunakan dalam teknik pengumpulan data terutama survey. Dalam penelitian ini, angket sebagai instrumen penelitian yang membuat butir-butir pertanyaan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan variabel-variabel penelitian X dan Y. Selain menggunakan angket, digunakan pula teknik wawancara dengan responden secara langsung, guna mendapatkan informasi yang mendukung hasil penelitian. Lembar kerja yang diberikan kepada responden yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur dengan likert yang terdiri dari lima pertanyaan dengan rentang mulai dari “sangat setuju sampai tidak setuju” dan setiap jawaban diberikan bobot nilai :

Tabel III. 5 Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Tidak Setuju	3
Kurang Setuju (KS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Untuk mengetahui hasil dari angket (kuesioner) yang disebar. Akan digunakan beberapa rumus dalam pengujiannya yaitu :

1. Uji *Validity* (validities) yaitu untuk mengetahui kelayakan yaitu untuk mengetahui kelayakan instrumen dari angket/kuesioner yang digunakan uji validitas yaitu untuk mengetahui apakah instrument angket yang dipakai untuk penelitian cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya.

Berikut rumus menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x^1)^2\} \{n \sum x_i^2 - (\sum y_i^2)\}}}$$

(Sumber: Sugiyono (2010, hal. 248))

Dimana :

n	= banyaknya pasangan pengamat
$\sum x_i$	= jumlah pengamatan variabel X
$\sum y_i$	= jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum x_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum y_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
$(\sum x_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum y_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum x_i y_i$	= jumlah hasil kali variabel X dan Y
r_{xy}	= besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung \geq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\geq \alpha 0,05$)
- Terima H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung \leq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\leq \alpha 0,05$)

Hipotesisnya adalah :

- $H_0: \rho=0$ [tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)]
- $H_1: \rho \neq 0$ [ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)]

Pengujian validitas tiap instrument bebas dengan cara mengkorelasikan tiap butir pertanyaan tersebut. Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak valid dengan membandingkan r_{hitung} terhadap $r_{tabel} = 0,3610$ (lihat tabel r), dimana $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

Pengujian validitas tiap instrument bebas dengan cara mengkorelasikan tiap butir pertanyaan tersebut. Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak valid dengan membandingkan r_{hitung} terhadap $r_{tabel} = 0,3610$ (lihat tabel r), dimana $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

Berdasarkan hasil pengujian validitas, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel III.6
Hasil pengujian Validitas Kepemimpinan (X1)

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Pertanyaan butir 1	0,6350	0,3610	Valid
2	Pertanyaan butir 2	0,4952		Valid
3	Pertanyaan butir 3	0,6559		Valid
4	Pertanyaan butir 4	0,4642		Valid
5	Pertanyaan butir 5	0,4715		Valid
6	Pertanyaan butir 6	0,4368		Valid
7	Pertanyaan butir 7	0,4752		Valid
8	Pertanyaan butir 8	0,4186		Valid
9	Pertanyaan butir 9	0,4446		Valid
10	Pertanyaan butir 10	0,4140		Valid
11	Pertanyaan butir 11	0,5163		Valid
12	Pertanyaan butir 12	0,4337		Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 16

Tabel III.7
Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja (X2)

No	Pertanyaan	rhitung	rtabel	Hasil Uji
1	Pertanyaan butir 1	0,3785	0.3610	Valid
2	Pertanyaan butir 2	0,5362		Valid
3	Pertanyaan butir 3	0,4727		Valid
4	Pertanyaan butir 4	0,5693		Valid
5	Pertanyaan butir 5	0,3796		Valid
6	Pertanyaan butir 6	0,5220		Valid
7	Pertanyaan butir 7	0,4300		Valid
8	Pertanyaan butir 8	0,4651		Valid
9	Pertanyaan butir 9	0,3918		Valid
10	Pertanyaan butir 10	0,4769		Valid
11	Pertanyaan butir 11	0,5290		Valid
12	Pertanyaan butir 12	0,5150		Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 16

Tabel III.8
Hasil Pengujian Validitas Kinerja (Y)

No	Pertanyaan	r hitung	rtabel	Hasil Uji
1	Pertanyaan butir 1	0,5254	0.3610	Valid
2	Pertanyaan butir 2	0,4841		Valid
3	Pertanyaan butir 3	0,5204		Valid
4	Pertanyaan butir 4	0,5274		Valid
5	Pertanyaan butir 5	0,4398		Valid
6	Pertanyaan butir 6	0,4582		Valid
7	Pertanyaan butir 7	0,5486		Valid
8	Pertanyaan butir 8	0,4881		Valid
9	Pertanyaan butir 9	0,6713		Valid
10	Pertanyaan butir 10	0,4770		Valid
11	Pertanyaan butir 11	0,5784		Valid
12	Pertanyaan butir 12	0,4856		Valid

Dari semua butir pernyataan untuk masing-masing variabel (kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja) ternyata semua pertanyaan mempunyai

status valid atau absah, artinya setiap butir pertanyaan sah untuk dijadikan instrumen penelitian.

2. Uji *Reliability* (reliabilitas) berarti adanya ketepatan data yang didapat pada waktu kewaktu. Reliabilitas berkenaan dengan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian. Menurut Imam Ghozali (2005, hal. 47) pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan (*ronbach alpha*), dikatakan reliabel bila hasil $\alpha \geq 06$ dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

Sumber Ghozali (2005, hal. 47)

Dimana :

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σi^2 = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*Cronbach Alpha*) $\geq 0,6$ maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya).

Tabel III.9 Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Kepemimpinan (X1)	0,704	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,678	Reliabel
Kinerja	0,747	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 16

Berdasarkan tabel diatas penulis dapat menjelaskan bahwa hampir semua instrumen angket yang penulis sebarakan kepada seluruh responden memiliki nilai Cronbach Alpha keseluruhannya lebih besar dari kriteria yang dimaksud 0,60, maka hampir semua angket yang telah disebar oleh penulis kepada para responden adalah reliabel.

2. Wawancara

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur dan para pegawai. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data yang ada dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus sebagai berikut :

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Sugiyono (2010, hal. 227)

dimana :

Y = kinerja pegawai

a = konstanta

b_1 b_2 = besaran koefisien dari masing-masing variabel

x_1 = kepemimpinan

x_2 = disiplin kerja

2. Asumsi Klasik

Hipotesis menentukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas Data

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

2. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai

tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan VIF 10.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

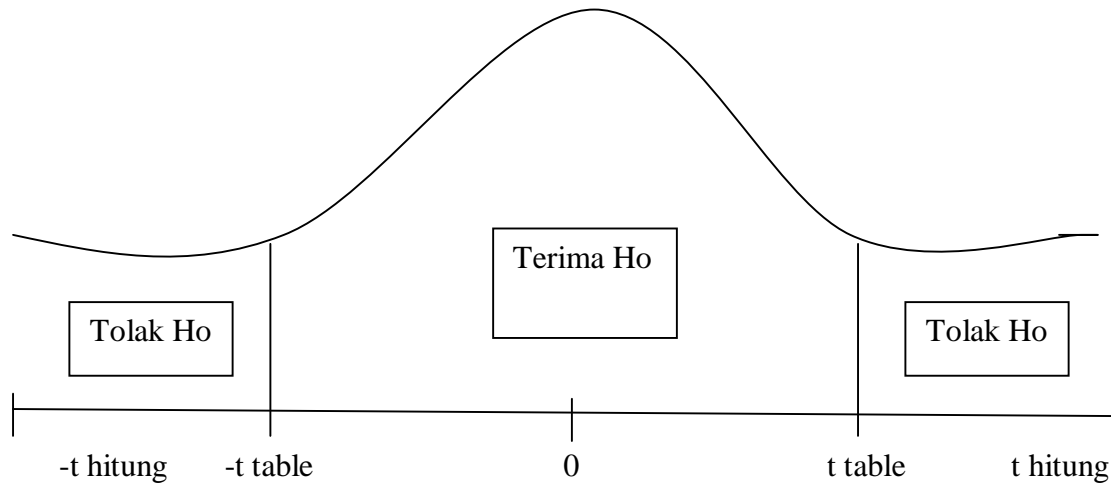
3. Uji t (uji parsial)

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan pengaruh satu variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical Package for Social Science*(SPSS 16.0). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

1. Tidak signifikan jika H_0 diterima dan H_a ditolak bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $-t_{hitung} > t_{tabel}$.
2. Signifikan jika H_0 ditolak dan H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $-t_{hitung} > -t_{tabel}$.

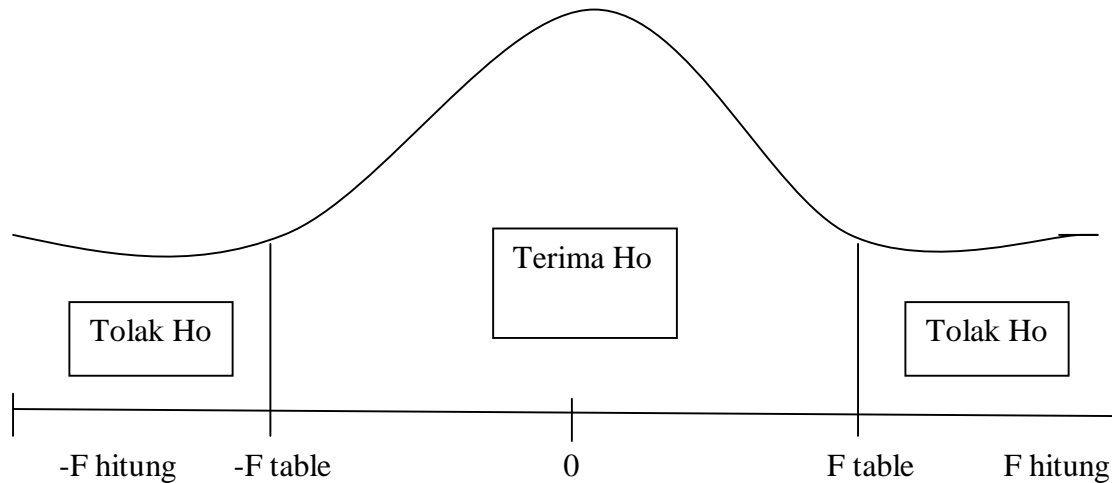
4. Uji F

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ($\alpha=5\%$).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengujian keputusan dalam pengujian ini adalah :

1. Tidak signifikan jika H_0 diterima dan H_a ditolak bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $F_{hitung} > F_{tabel}$.
2. Signifikan jika H_0 ditolak dan H_a diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} > -F_{tabel}$.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada dasarnya mengukur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi

variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS 16.0).

Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

D : Koefisien determinasi

$(R_{yx_1 x_2})^2$: Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menyajikan data jawaban angket yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel X_1 , 12 pernyataan untuk variabel X_2 dan 12 pernyataan untuk variabel Y. Variabel X_1 adalah kepemimpinan, variabel X_2 adalah disiplin kerja dan untuk variabel Y adalah kinerja. Kuesioner disebarakan sebanyak 80 eksemplar dan yang kembali sebanyak 30 eksemplar. Dengan demikian peneliti hanya menginput dan mengolah data sebanyak 30 eksemplar saja. Berikut ini disajikan karakteristik berdasarkan usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir dari responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan Skala Likert.

a. Berdasarkan Usia

Berikut adalah tabel jumlah responden penulis berdasarkan usia:

Tabel IV.1
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
25-30 Tahun	15	50,0%
31-40 Tahun	7	23,3%
>41 Tahun	8	26,7%
Total	30	100,0

Sumber : Data Kuesioner diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia 25-30 tahun dengan besaran nilai 50,0% atau 15 orang dan

lebih dari 41 tahun dengan besaran nilai 26,7% atau 8 orang, selanjutnya berusia 31-40 tahun dengan besaran nilai 23,3% atau 7 orang.

b. Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini adalah tabel jumlah responden penulis berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel IV.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki – laki	18	60,0%
Perempuan	12	40,0%
Total	30	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki – laki dengan besaran nilai 60,0% atau 18 orang. Sedangkan untuk responden perempuan dengan besaran nilai 40,0% atau 12 orang.

c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan adalah tabel jumlah responden penulis berdasarkan pendidikan terakhir.

Tabel IV.3
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	12	40,0%
DIPLOMA	8	26,7%
S1	10	33,3%
Total	30	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berpendidikan SMA dengan besaran nilai 40,0% atau 12 orang, berpendidikan S1 adalah dengan besaran nilai 33,3% atau 10 orang, dan berpendidikan DIPLOMA adalah dengan besaran nilai 26,7% atau 8 orang.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Responden untuk kategori pertanyaan kepemimpinan adalah karyawan tetap pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur sebanyak 30 orang. Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan, yaitu :

Tabel IV.4
Skor Angket untuk variabel X₁ (Kepemimpinan)

Alternatif Jawaban												
No. Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Pimpinan peduli terhadap tugas karyawan.	12	40,00	17	56,67	1	3,33	0	0	0	0	30	100
2. Pimpinan mengetahui kebutuhan karyawan dalam melakukan pekerjaan.	9	30,00	15	50,00	6	20,00	0	0	0	0	30	100
3. Pimpinan berwenang menugaskan setiap karyawan sesuai dengan tanggung jawab.	11	36,67	7	23,33	12	40,00	0	0	0	0	30	100
4. Pimpinan harus membina komunikasi yang baik dengan bawahan.	8	26,67	15	50,00	7	23,33	0	0	0	0	30	100
5. Pimpinan berhak menjatuhkan hukuman/sanksi pelanggaran peraturan oleh bawahan.	9	30,00	15	50,00	6	20,00	0	0	0	0	30	100
6. Pimpinan tegas dalam menetapkan kebijakan dan peraturannya.	12	40,00	10	33,33	8	26,67	0	0	0	0	30	100

7. Pimpinan dapat memberikan inisiatif dalam memecahkan masalah.	11	36,67	13	43,33	6	20,00	0	0	0	0	30	100
8. Pimpinan harus bertindak tegas dalam mengambil keputusan mengenai pemberlakuan hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.	6	20,00	18	60,00	6	20,00	0	0	0	0	30	100
9. Pimpinan mengambil keputusan dengan kepercayaan diri.	7	23,33	13	43,33	10	33,33	0	0	0	0	30	100
10. Pimpinan harus memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan tugas.	9	30,00	16	53,33	5	16,67	0	0	0	0	30	100
11. Pimpinan harus mau memberikan arahan atas apa yang dilakukan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.	8	26,67	20	66,67	2	6,67	0	0	0	0	30	100
12. Pimpinan harus mampu membangun kerjasama dengan seluruh bawahan.	10	33,33	18	60,00	2	6,67	0	0	0	0	30	100

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Sebagian besar responden menjawab setuju (56,67%) untuk pernyataan tentang pimpinan peduli terhadap tugas karyawan sebagai bagian dari tanggung jawab.
2. Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang pimpinan mengetahui kebutuhan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

3. Sebagian besar responden menjawab netral (40,00%) untuk pernyataan tentang pimpinan berwenang menugaskan bawahan sesuai dengan tanggung jawab.
4. Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang pimpinan harus membina komunikasi yang baik dengan bawahan.
5. Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang pimpinan berhak menjatuhkan hukuman/sanksi pelanggaran peraturan oleh bawahan.
6. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju (40,00%) untuk pernyataan tentang tentang pimpinan tegas dalam menetapkan kebijakan dan peraturannya.
7. Sebagian besar responden menjawab setuju (43,33%) untuk pernyataan tentang pimpinan dapat memberikan inisiatif dalam memecahkan masalah.
8. Sebagian besar responden menjawab setuju (60,00%) untuk pernyataan tentang pimpinan harus bertindak tegas dalam mengambil keputusan mengenai pemberlakuan hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.
9. Sebagian besar responden menjawab setuju (43,33%) untuk pernyataan tentang pimpinan mengambil keputusan selalu dengan kepercayaan diri yang tinggi.

10. Sebagian besar responden menjawab setuju (53,33%) untuk pernyataan tentang pimpinan harus memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan tugas.
11. Sebagian besar responden menjawab setuju (66,67%) untuk pernyataan tentang pimpinan harus mau memberikan arahan atas apa yang dilakukan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.
12. Sebagian besar responden menjawab setuju (60,00%) untuk pernyataan tentang pimpinan harus mampu membangun kerjasama dengan seluruh bawahan.

Tabel IV.5
Skor Angket untuk variabel X₂ (Disiplin Kerja)

No.	Alternatif Jawaban											
	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Hadir tepat waktu membantu pekerjaan saya menjadi lebih mudah.	8	26,67	14	46,67	8	26,67	0	0	0	0	30	100
2. Absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam menegakkan disiplin kerja.	7	23,33	15	50,00	8	26,67	0	0	0	0	30	100
3. Keterlambatan hadir dikantor perlu mendapatkan peringatan.	7	23,33	13	43,33	10	33,33	0	0	0	0	30	100
4. Saya selaku bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.	13	43,33	9	30,00	8	26,67	0	0	0	0	30	100
5. Saya selalu mematuhi setiap ketentuan dan kebijakan yang berlaku diperusahaan dalam	14	46,67	15	50,00	1	3,33	0	0	0	0	30	100

melaksanakan. pekerjaan												
6. Saya selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan.	7	23,33	17	56,67	6	20,00	0	0	0	0	30	100
7. Saya selalu menghargai setiap keputusan atasan.	7	23,33	21	70,00	2	6,67	0	0	0	0	30	100
8. Saya melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan instruksi atasan.	10	33,33	14	46,67	6	20,00	0	0	0	0	30	100
9. Saya dalam melakukan pekerjaan selalu dengan sungguh-sungguh.	9	30,00	10	33,33	11	36,67	0	0	0	0	30	100
10. Saya menggunakan waktu bekerja untuk beristirahat/bersantai.	10	33,33	12	40,00	8	26,67	0	0	0	0	30	100
11. Saya selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.	8	26,67	16	53,33	6	20,00	0	0	0	0	30	100
12. Saya harus bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan.	8	26,67	14	46,66 7	8	26,67	0	0	0	0	30	100

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1 Sebagian besar responden menjawab setuju (46,67%) untuk pernyataan tentang hadir tepat waktu membantu pekerjaan saya menjadi lebih mudah.
- 2 Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam menegakkan disiplin kerja.

- 3 Sebagian besar responden menjawab setuju (43,33%) untuk pernyataan tentang keterlambatan hadir dikantor perlu mendapatkan peringatan.
- 4 Sebagian besar responden menjawab sangat setuju (43,33%) untuk pernyataan tentang saya selalu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
- 5 Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang saya selalu mematuhi setiap ketentuan dan kebijakan yang berlaku diperusahaan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 6 Sebagian besar responden menjawab setuju (56,67%) untuk pernyataan tentang saya selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan.
- 7 Sebagian besar responden menjawab setuju (70,00%) untuk pernyataan tentang saya selalu menghargai setiap keputusan atasan.
- 8 Sebagian besar responden menjawab setuju (46,67%) untuk pernyataan tentang saya melaksanakan tugas/pekerjaan sesuai dengan intruksi atasan.
- 9 Sebagian besar responden menjawab netral (36,67%) untuk pernyataan tentang saya dalam melakukan pekerjaan selalu dengan sungguh – sungguh.

10 Sebagian besar responden menjawab setuju (40,00%) untuk pernyataan tentang saya menggunakan jam kerja untuk beristirahat/bersantai.

11 Sebagian besar responden menjawab setuju (53,33%) untuk pernyataan tentang saya selalu bertanggungjawab dengan pekerjaan yang diberikan.

12 Sebagian besar responden menjawab setuju (46,67%) untuk pernyataan tentang saya harus bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan.

Tabel IV.6
Skor Angket untuk variabel Y (Kinerja)

No.	Alternatif Jawaban											
	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Hasil kerja sesuai dengan tujuan perusahaan.	15	50,00	14	46,67	1	3,33	0	0	0	0	30	100
2. Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar operasional prosedur.	11	36,67	12	40,00	7	23,33	0	0	0	0	30	100
3. Penghargaan dalam setiap kinerja yang baik.	8	26,67	17	56,67	5	16,67	0	0	0	0	30	100
4. Adanya alat dan sarana dalam pekerjaan.	8	26,67	15	50,00	7	23,33	0	0	0	0	30	100
5. Saya berkompeten dalam menyelesaikan pekerjaan.	9	30,00	18	60,00	3	10,00	0	0	0	0	30	100
6. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	13	43,33	13	43,33	4	13,33	0	0	0	0	30	100
7. Adanya kenaikan gaji sebagai motivasi.	11	36,67	15	50,00	4	13,33	0	0	0	0	30	100
8. Pekerjaan saya dapat diselesaikan sendiri.	12	40,00	10	33,33	8	26,67	0	0	0	0	30	100
9. Saya handal dalam mengerjakan tugas.	12	40,00	12	40,00	6	20,00	0	0	0	0	30	100
10. Saya bekerja dengan serius.	8	26,67	13	43,33	9	30,00	0	0	0	0	30	100

11. Saya bekerja sesuai dengan etika yang baik.	6	20,00	20	66,67	4	13,33	0	0	0	0	30	100
12. Saya mencari peluang dalam menunjukkan prestasi kerja.	11	36,67	17	56,67	2	6,67	0	0	0	0	30	100

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

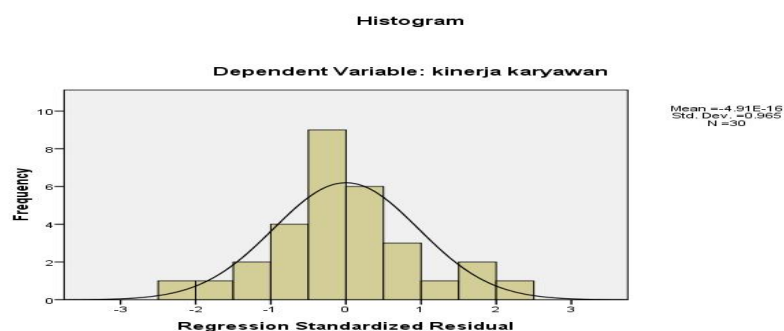
1. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang hasil kerja yang saya hasilkan benar dan sesuai dengan yang diinginkan pimpinan.
2. Sebagian besar responden menjawab setuju (40,00%) untuk pernyataan tentang pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar operasional prosedur
3. Sebagian besar responden menjawab setuju (56,67%) untuk pernyataan tentang penghargaan dalam setiap kinerja yang baik.
4. Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang adanya alat dan sarana dalam pekerjaan.
5. Sebagian besar responden menjawab setuju (60,00%) untuk pernyataan tentang saya berkompeten dalam menyelesaikan pekerjaan.
6. Responden menjawab setuju dan sangat setuju sama banyaknya (43,33%) untuk pernyataan tentang saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
7. Sebagian besar responden menjawab setuju (50,00%) untuk pernyataan tentang adanya kenaikan gaji sebagai motivasi.

8. Sebagian besar responden menjawab setuju (40,00%) untuk pernyataan tentang pekerjaan saya dapat diselesaikan sendiri.
9. Responden menjawab setuju dan sangat setuju sama banyaknya (40,00%) untuk pernyataan tentang saya handal dalam mengerjakan tugas.
10. Sebagian besar responden menjawab setuju (43,33%) untuk pernyataan tentang saya bekerja dengan serius.
11. Sebagian besar responden menjawab setuju (66,67%) untuk pernyataan tentang saya bekerja sesuai dengan etika yang baik.
12. Sebagian besar responden menjawab setuju (56,67%) untuk pernyataan tentang saya mencari peluang dalam menunjukkan prestasi kerja.

3. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik.



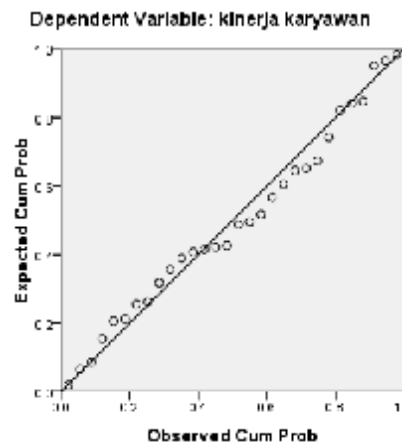
Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas

Dari hasil uji normalitas dengan pendekatan histogram dapat dijelaskan bahwa histogram mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



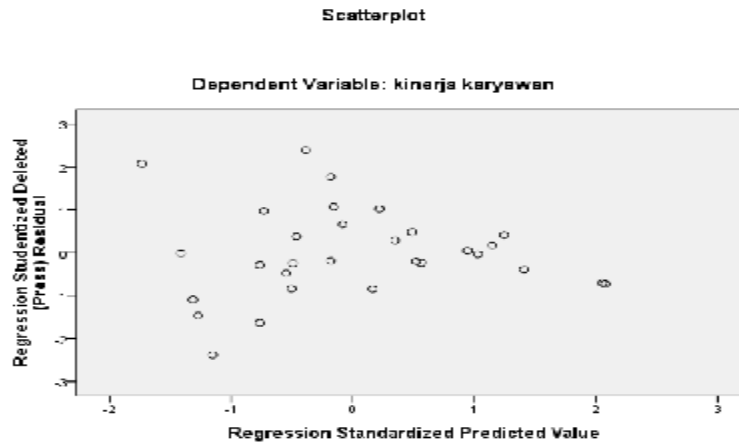
Gambar IV.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan hasil multikolinieritas adalah normal.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang

lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas.



Gambar IV.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar Scatterplot terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Pengujian Hipotesis

Setelah penulis mendapatkan data penelitian dari responden dan kemudian mendapatkan hasilnya di olah melalui pengolahan data menggunakan spss, maka pembahasan penulis mengenai variabel – variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil pengolahan data dengan spss tentang pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.7 Koefisien Korelasi**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.571 ^a	.326	.302	3.56230

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Melalui tabel diatas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,571. Sedangkan *R-Square* adalah 0,326 atau 32,60% menunjukkan sekitar 32,60% variabel Y (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan (X_1), atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Y (kinerja) adalah 32,60%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya nilai perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) akan diuji tingkat signifikannya dengan Uji t. hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut :

Ho : $p = 0$ (tidak ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja)

Ha : $p \neq 0$ (ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja)

Tabel IV-8. Uji T**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.782	7.996		2.599	.015
	kepemimpinan	.595	.161	.571	3.683	.001

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Tabel IV-8, tentang pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh nilai t dengan probabilitas sig 0,001, lebih kecil dari $\alpha = 0,05\%$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur sudah baik dan sangat menentukan atau berpengaruh terhadap tingkat kinerja seorang karyawan.

b. Pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja

Hasil pengolahan data dengan spss tentang pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV-9. Koefisien Korelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 ^a	.278	.252	3.68819

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Melalui tabel diatas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,527. Sedangkan *R-Square* adalah 0,278 atau 27,80%, menunjukkan sekitar 27,80% variabel Y (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja (X_2) terhadap variabel Y (kinerja) adalah 27,80%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya nilai perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) akan diuji tingkat signifikannya dengan Uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut :

$H_0 : p = 0$ (tidak ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja)

$H_0 : p \neq 0$ (ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja)

Tabel IV.10 Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.893	8.325		2.750	.010
	disiplin kerja	.556	.169	.527	3.283	.003

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Dari tabel IV-10, tentang pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh nilai t dengan probabilitas sig $0,003$, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. sudah baik dan sangat menentukan atau berpengaruh terhadap tingkat kinerja seorang karyawan.

c. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja

Untuk mengetahui derajat keeratan pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja digunakan korelasi ganda dengan melihat *R-Square* akan dapat diketahui bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat :

Tabel IV.11. Nilai R-Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 ^a	.461	.421	3.24548

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Nilai koefisien korelasi ganda 0,679, sedangkan *R-Square* adalah 0,461 atau 46,10% menunjukkan sekitar 46,10% variabel Y (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2). Atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap variabel Y (kinerja) adalah 46,10%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Agar dapat dilakukan pengujian statistic, maka hipotesis substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistic sebagai

$H_0 : p = 0 \longrightarrow$ (tidak ada pengaruh signifikan kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap variabel Y (kinerja))

$H_a : p \neq 0 \longrightarrow$ (ada pengaruh signifikan kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap variabel Y (kinerja))

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada tabel Anova $< \alpha_{0,05}$, maka H_0 ditolak, namun bila nilai probabilitas F (Sig) pada tabel Anova $> \alpha_{0,05}$, maka H_a diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis diatas adalah sebagai berikut :

Tabel IV.12 Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	243.072	2	121.536	11.538	.000 ^a
	Residual	284.395	27	10.533		
	Total	527.467	29			

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Nilai F pada tabel diatas adalah 11,538 deengan sig 0,000 < $\alpha_{0,05}$. Menunjukkan Ho ditolak dan Ha diterima, berarti kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y (kinerja) pada taraf $\alpha_{0,05}$.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh nilai t dengan probabilitas sig 0,001, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X_1) secara parsialnya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Pernyataan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2012) dari hasil yang diperoleh yaitu 0,955 lebih besar dari tabel nilai kritik,

dapat diartikan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh nilai t dengan probabilitas $\text{sig}_{0,003}$, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

Penelitian yang dilakukan oleh Narmodo (2007) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh lebih dominan terhadap pegawai.

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja

Pengaruh variabel Kepemimpinan dan variabel Disiplin kerja diperoleh dari nilai F pada tabel di atas sebesar 11,538 dengan $\text{sig}_{0,000} < \alpha_{0,05}$ menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y (kinerja) pada taraf $\alpha_{0,05}$.

Penelitian ini menerima hipotesis penelitian ini, yakni kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, dan pengaruh tersebut adalah signifikan pada taraf $\alpha_{0,05}$. Pengaruh signifikan mengandung makna bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh nyata (berarti) terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang penulis lakukan pada bab sebelumnya dengan menggunakan spss, maka selanjutnya pada bab ini penulis memberikan kesimpulan berdasarkan pada bab sebelumnya. Adapun kesimpulannya adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil regresi berganda diketahui bahwa ada pengaruh variabel X_1 (kepemimpinan) terhadap variabel Y (kinerja) karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
2. Dari hasil regresi berganda diketahui bahwa ada pengaruh variabel X_2 (disiplin kerja) terhadap variabel Y (kinerja) karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
3. Dari hasil regresi berganda diketahui bahwa ada pengaruh variabel X_1 (kepemimpinan) dan variabel X_2 (disiplin kerja) terhadap variabel Y (kinerja) karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan karena ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja adalah sesuatu yang sangat penting untuk menunjang kinerja, maka penulis menyarankan kepada perusahaan :

1. Perusahaan sebaiknya mempertahankan dan terus menjaga serta memperhatikan disiplin yang telah dilaksanakan maupun yang diberikan, karena dari hasil yang dicapai memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Diharapkan pada seluruh karyawan agar menyerap semua masukan yang diberikan oleh pimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur agar tercipta komitmen dalam diri untuk menghasilkan kinerja yang terbaik bagi perusahaan.
3. Diharapkan kepada seluruh pimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur dapat menjalin komunikasi yang baik agar tercipta atmosfir kerja yang baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik.
4. Dukungan dari pimpinan sangat mempengaruhi kinerja yang dirasakan oleh karyawan. Dukungan yang lebih yang diberikan oleh para atasan dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan karyawan diberi tanggungjawab lebih sehingga karyawan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk bekerja lebih baik.

PETUNJUK MENGISI KUESIONER

1. Mohon memberi tanda silang (x) pada jawaban yang Bapak/ibu/Saudara/i anggap paling sesuai.
2. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu memberikannya kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.

IDENTITAS RESPONDEN

No	Usia					
1	Jenis Kelamin	1	Laki-laki	2	Perempuan	
2	Tingkat Pendidikan	1	SMA	2	Diploma	3 S1
3	Status Karyawan	1	Tetap	2	Tidak Tetap	
4	Massa Kerja	Tahun				
5	Golongan					

KINERJA

5	4	3	2	1
Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN KINERJA	PENILAIAN				
1	Hasil kerja saya sesuai dengan tujuan perusahaan	5	4	3	2	1
2	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar operasional	5	4	3	2	1
3	Penghargaan dalam setiap kinerja yang baik	5	4	3	2	1
4	Adanya alat dan sarana dalam pekerjaan	5	4	3	2	1
5	Saya berkompeten dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	5	4	3	2	1
7	Adanya kenaikan gaji sebagai motivasi	5	4	3	2	1
8	Pekerjaan saya dapat diselesaikan sendiri	5	4	3	2	1
9	Saya handal dalam mengerjakan tugas	5	4	3	2	1
10	Saya bekerja dengan serius	5	4	3	2	1
11	Saya bekerja sesuai dengan etika yang baik	5	4	3	2	1
12	Saya mencari peluang dalam menunjukkan prestasi kerja	5	4	3	2	1

KEPEMIMPINAN

5	4	3	2	1
Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN KEPEMIMPINAN	PENILAIAN				
		5	4	3	2	1
1	Pimpinan peduli terhadap tugas karyawan	5	4	3	2	1
2	Pimpinan mengetahui kebutuhan karyawan dalam melakukan pekerjaan	5	4	3	2	1
3	Pimpinan berwenang menugaskan karyawan sesuai dengan tanggung jawab	5	4	3	2	1
4	Pimpinan harus membina komunikasi yang baik dengan bawahan	5	4	3	2	1
5	Pimpinan berhak menjatuhkan hukuman/sanksi pelanggaran peraturan oleh bawahan	5	4	3	2	1
6	Pimpinan tegas dalam menetapkan kebijakan dan peraturannya	5	4	3	2	1
7	Pimpinan dapat memberikan inisiatif dalam memecahkan masalah	5	4	3	2	1
8	Pimpinan harus bertindak tegas dalam mengambil keputusan mengenai pemberlakuan hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan perusahaan	5	4	3	2	1
9	Pimpinan mengambil keputusan dengan kepercayaan diri	5	4	3	2	1
10	Pimpinan harus memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan tugas	5	4	3	2	1
11	Pimpinan harus mau memberikan arahan atas apa yang dilakukan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik	5	4	3	2	1
12	Pimpinan harus mampu membangun kerjasama dengan seluruh bawahan	5	4	3	2	1

DISIPLIN KERJA

5	4	3	2	1
Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN DISIPLIN KERJA	PENILAIAN				
1	Hadir tepat waktu membantu pekerjaan saya menjadi lebih mudah	5	4	3	2	1
2	Absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam menegakkan disiplin kerja	5	4	3	2	1
3	Keterlambatan hadir dikantor perlu mendapatkan peringatan	5	4	3	2	1
4	Saya selaku bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan	5	4	3	2	1
5	Saya selalu mematuhi setiap ketentuan dan kebijakan yang berlaku diperusahaan dalam melaksanakan pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Saya selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan	5	4	3	2	1
7	Saya selalu menghargai setiap keputusan atasan	5	4	3	2	1
8	Saya melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan intruksi atasan	5	4	3	2	1
9	Saya dalam melakukan pekerjaan selalu dengan sungguh-sungguh	5	4	3	2	1
10	Saya menggunakan waktu bekerja untuk beristirahat/bersantai	5	4	3	2	1
11	Saya selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan	5	4	3	2	1
12	Saya harus bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan	5	4	3	2	1

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani (2013). *Manajemen*, Edisi Kedua, Penerbit: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.p (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi, Azuar dan Irfan (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu-ilmu Bisnis*, Cetakan Pertama, Bandung : Citapustaka Media Perintis.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Cetak Kesembilan Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Oemar Hamalik (2007). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pelatihan Ketenagakerjaan*. Edisi 1 cetak Ketiga. Jakarta: Bumi Aksara.
- Payaman J. Simanjuntak (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sadili Samsudin (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak pertama. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi Kesepuluh. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo (2006). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.