



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KEDISIPLINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM MULIA BALUNG**

*Effect Of Styles Of Leadership And Satisfaction Work On The Employee Cycle And  
Employee Productivity On Savings Of Mulia Cultivation Balung*

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

**Desis Eko Prasetyo**

**110810201232**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2017**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Desis Eko Prasetyo  
NIM : 110810201232  
Jurusan : S-1 Manajemen  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat adalah benar – benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 10 Mei 2016  
Yang Menyatakan

Desis Eko Prasetyo  
110810201232

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Skripsi : *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada KSP Mulia Balung*

Nama : Desis Eko Prasetyo

Nim : 110810201232

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Pembimbing I,

Pembimbing II,

**Drs. Agus Priyono M.M.**  
NIP.196010161987021001

**Ana Mufidah S.E., M.M.**  
NIP.198002012005012001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE.,MM**  
NIP. 197805252003122002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KEDISIPLINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM MULIA BALUNG**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Desis Eko Prasetyo

NIM : 110810201232

Jurusan : S1 Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

29 Desember 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Diana Sulianti K Tobing S.E.,M.Si. (.....)  
NIP. 19741212200012 2 001

Sekretaris : Emas Desia Prajitiasari S.E., M.M. (.....)  
NIP. 19791221200812 2 002

Anggota : Dr. Deasy Wulandari S.E., M.Si. (.....)  
NIP. 19801127 200501 2 003

4x6

Mengetahui / Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M.,Ak.,CA

NIP. 19710727 199512 1 001

## PERSEMBAHAN

Dengan berkah dan rahmat dari Allah s.w.t yang telah memberi kelancaran dalam penyusunan dan berjalannya penelitian ini hingga penelitian ini selesai. Tak lupa juga ucapan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, Selamat Abdul Rohman dan Mama Jumini. yang telah memberikan kasih sayang tak terhingga dan telah sangat berjasa bagi saya. Terima kasih atas semua doa dan kasih sayang yang paling tulus tak peduli senakal dan sejauh apapun penulis.
2. Kepada saudara-saudaraku, Alex Sanjaya, Aji Pratama, Pratama Bima , Risky Dimas. Semoga kalian selalu baik-baik saja dan sukses dunia akhirat.
3. Kepada Bpk. Drs. Agus Priyono M.M, dan Ibu Ana Mufida S.E.,M.M terimakasih atas pengalaman, bimbingan, pelajaran atas baik buruknya hidup, hingga manis pahitnya sebuah hubungan. Terimakasih banyak selama ini mendampingi saya.
4. Kepada rekan-rekan kampus seperjuangan, terimakasih atas semangat yang tidak ada putusnya hingga saat ini. Semoga kita tetap semangat dalam belajar untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
5. Kepada Mrs. Mariani & Mr. Ujang, terima kasih telah memberi banyak pelajaran, pengalaman dan kebersamaan yang masih ada hingga saat ini.
6. Untuk almamater tercinta Universitas Jember dan segenap kawan-kawan Manajemen 2011.

**MOTTO**

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan, Sungguh dengan kesulitan ada kemudahan” (Al-Insyirah: 5-6)

Apa yang kamu lihat ,itu yang kamu dapat. Belajarlah dari kehidupanmu sendiri.  
“Indahnya hidup ada pada kita sendiri”.

(Desis Eko P)



**RINGKASAN**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung;** Desis Eko Prasetyo; 110810201232; 2017; 82 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Gaya kepemimpinan manajer Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung, yaitu cenderung ingin agar bawahannya bekerja secara produktif dan melaksanakan segala kebijakan perusahaan tanpa memikirkan apakah kebijakan itu sesuai dengan kemampuan dan keinginan para bawahannya. Oleh karena itu setiap pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan agar sesuai dengan kondisi perusahaan, keinginan, dan kemampuan para karyawannya, sehingga karyawan merasa puas, dan selalu ingin mengembangkan ide-ide baru yang berguna untuk visi dan misi perusahaan.

Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuisioner yang disebarakan kepada 32 responden. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung. Sampel ditentukan dengan menggunakan metode sensus yaitu dengan cara memilih sekelompok subjek penelitian berdasarkan ciri-ciri atau seluruh populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah analisi jalur (*Path Analysis*).

Hasil Penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja. Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja melalui kedisiplinan, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan melalui kedisiplinan.

## SUMMARY

*The Influence of Leadership Style and Job Satisfaction To Discipline and Work Productivity Of Employees At The Balanced Savings and Loans Cooperative Cooperative; Eko Prasetyo's hiss; 110810201232; 2017; 82 Pages; Department of Management Faculty of Economics and Business Universitas Jember*

*The leadership style of KSP Mulia Balung's managers, who are inclined to want bawahannya to work productively and implement all company policies without considering whether the policy is in accordance with the abilities and desires of his subordinates. Therefore every leader needs to pay attention to the leadership style that will be applied to fit the company's condition, desire, and ability of employees, so that employees feel satisfied, and always want to develop new ideas useful for the vision and mission of the company.*

*The data used for this study is primary data obtained through questionnaires distributed to 32 respondents. The population used is all employees of the Mulia Savings and Loans Cooperative Balung. The sample is determined by using the census method that is by choosing a group of research subjects based on the characteristics or the entire population in this study acts also as a sample.*

*The analytical method used is path analysis (Path Analysis).*

*The results of research indicate that leadership style has a significant effect on the discipline. Employee satisfaction has a significant effect on employee discipline. Leadership style has no significant effect on work productivity. Discipline has a significant effect on employee performance productivity. Leadership style has a significant effect on work productivity through discipline, and job satisfaction has significant effect through discipline.*



## PRAKATA

Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa, skripsi dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung yang diajukan sebagai salah satu syarat guna mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi Universitas Jember telah dapat terselesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya skripsi ini berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ketulusan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

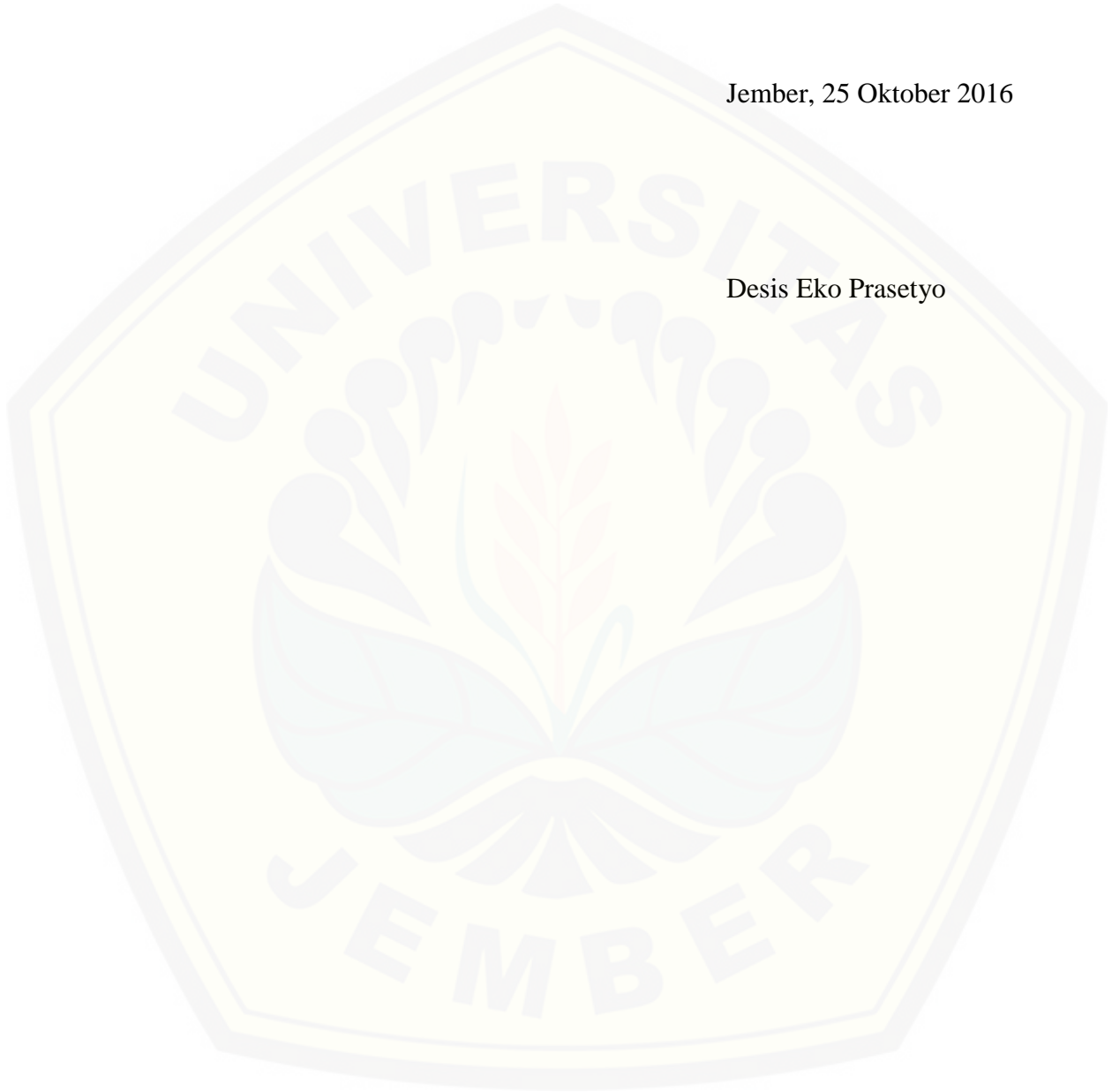
1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Dr. Ika Barokah S, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa perkuliahan, terima kasih atas bimbingannya.
3. Bapak Bpk. Drs. Agus Priyono, M.M dan Ibu Ana Mufida SE, M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membantu dan membimbing penulis hingga akhir penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh keluarga yang tercinta terutama kepada orang tua terima kasih atas dukungan dan semangat dalam penyusunan skripsi ini
5. Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung dan seluruh staff
6. Segenap sahabat dan saudara yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Terutama Mrs. Mariani , Mr. Alex Sanjaya, dan Aji
7. Segenap kawan-kawan manajemen 2011 dan rekan-rekan yang tidak dapat disebutkan satu per satu terutama kawan terindah konsentrasi SDM

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat kekurangan akibat keterbatasan kemampuan serta pengetahuan penulis. Oleh karena itu, perlu

adanya kritik dan saran yang membangun dari para pembaca demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis mengharapkan, semoga skripsi ini dapat menambah bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Jember, 25 Oktober 2016

Desis Eko Prasetyo



DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>SUSUNAN TIM PENGUJI</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	.v
<b>HALAMAN MOTO</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>SUMMAR</b> ....	viii
<b>PRAKATA</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	7
2.1.2 Kriteria Seorang Pemimpin.....	7
2.1.3 Tugas dan Fungsi Kepemimpinan .....	8
2.1.4 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	9
2.1.5 Macam-macam Gaya Kepemimpinan.....	11

2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	14
2.1.7 Pengertian Kepuasan Kerja.....	14
2.1.8 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	15
2.1.9 Indikator Kepuasan Kerja.....	16
2.1.10 Pengertian Kedisiplinan.....	16
2.1.11 Jenis – jenis Disiplin Kerja .....	17
2.1.12 Bentuk Disiplin yang Baik .....	17
2.1.13 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	18
2.1.14 Indikator Disiplin Kerja .....	19
2.1.15 Pengertian Produktivitas Kerja.....	21
2.1.16 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja .....	22
2.1.17 Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja.....	24
2.1.18 Indikator Produktivitas Kerja .....	25
2.1.19 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan .....	25
2.1.20 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan.....	25
2.1.21 Hubungan Kedisiplinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan .....	26
2.1.22 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan .....	26
2.1.23 Hubungan Kepuasan Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan .....	26
2.1.24 Hubungan Gaya Kepmimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Melalui Kedisiplinan Kerja Kayawan .....	27
2.1.25 Hubungan Kepuasan Karyawan terhadap Produktifitas Kerja karayanan melalui Kedisiplinan Kerja Karyawan.....	27
2.2 Penelitian Terdahulu.....	28
2.3 Kerangka Konseptual .....	29
2.4 Hipotesis Penelitian .....	31

**BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN.....31**

3.1 Metode atau Rancangan Penelitian .....	31
3.2 Definisi operasional Variabel .....	32
3.3 Skala Pengukuran .....	33
3.4 Jenis Data dan Sumber Data .....	33
3.5 Populasi dan Sampel .....	34
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	34
3.7 Uji Instrumen Data .....	35
3.7.1 Uji Validitas .....	35
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	36
3.8 Metode Analisis Data .....	36
3.8.1 Uji Asumsi Klasik .....	36
3.8.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	39
3.8.3 Pengujian Hipotesis .....	40
3.8.4 Persamaan Struktural ( <i>Trimming Theory</i> ) .....	41

**BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....43**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	43
4.1.1 Sejarah KSP Mulia Balung.....	43
4.1.2 Struktur Organisasi KSP Mulia Balung.....	43
4.1.3 Personalia Koperasi KSP Mulia Balung.....	46
4.1.4 Hari Kerja dan Jam kerja Karyawan.....	47
4.1.5 Deskripsi Responden KSP Mulia Balung.....	48
4.1.6 Deskripsi Hasil Tanggapan Responden.....	50
4.2 Analisis Hasil Penelitian .....	55
4.2.1 Uji Validitas .....	55
4.2.2 Uji Reliabilitas.....	56
4.2.3 Uji Normalitas .....	56
4.2.4 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	57
4.2.5 Uji Asumsi Klasik .....	60
4.2.6 Uji Hipotesis .....	66

4.2.7 <i>Trimming Theory</i> .....	70
4.2.8 Perhitungan Jalur .....	71
4.3 Pembahasan .....	73
4.3.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan .....	73
4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan	74
4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja.....	75
4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja .....	76
4.3.5 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja .....	77
4.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja melalui Kedisiplinan .....	78
4.3.7 Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja melalui Kedisiplinan .....	78
4.4 Keterbatasan Penelitian .....	78

## **BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....79**

5.1 Kesimpulan .....	79
5.2 Saran .....	79

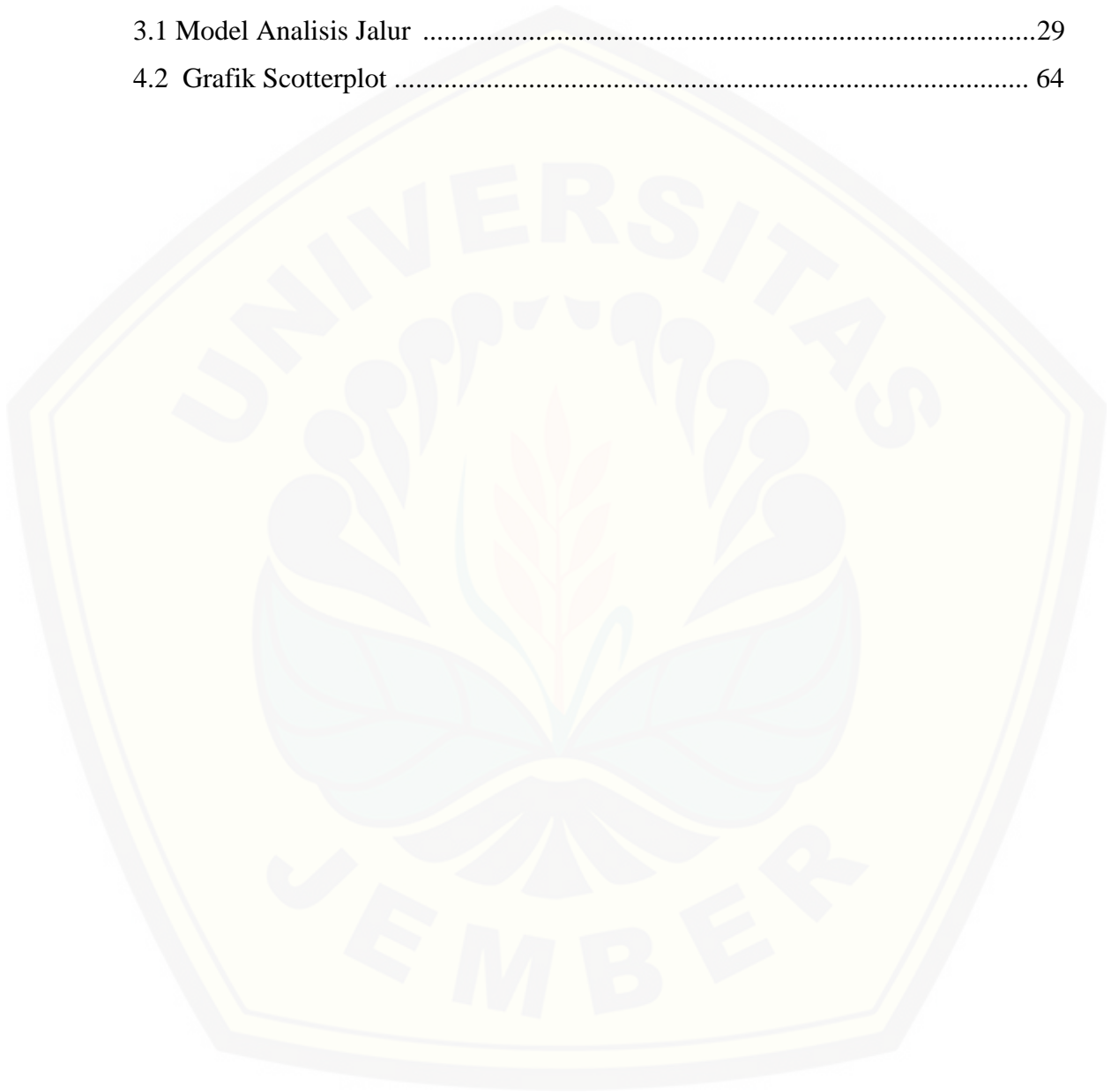
## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

**DAFTAR GAMBAR**

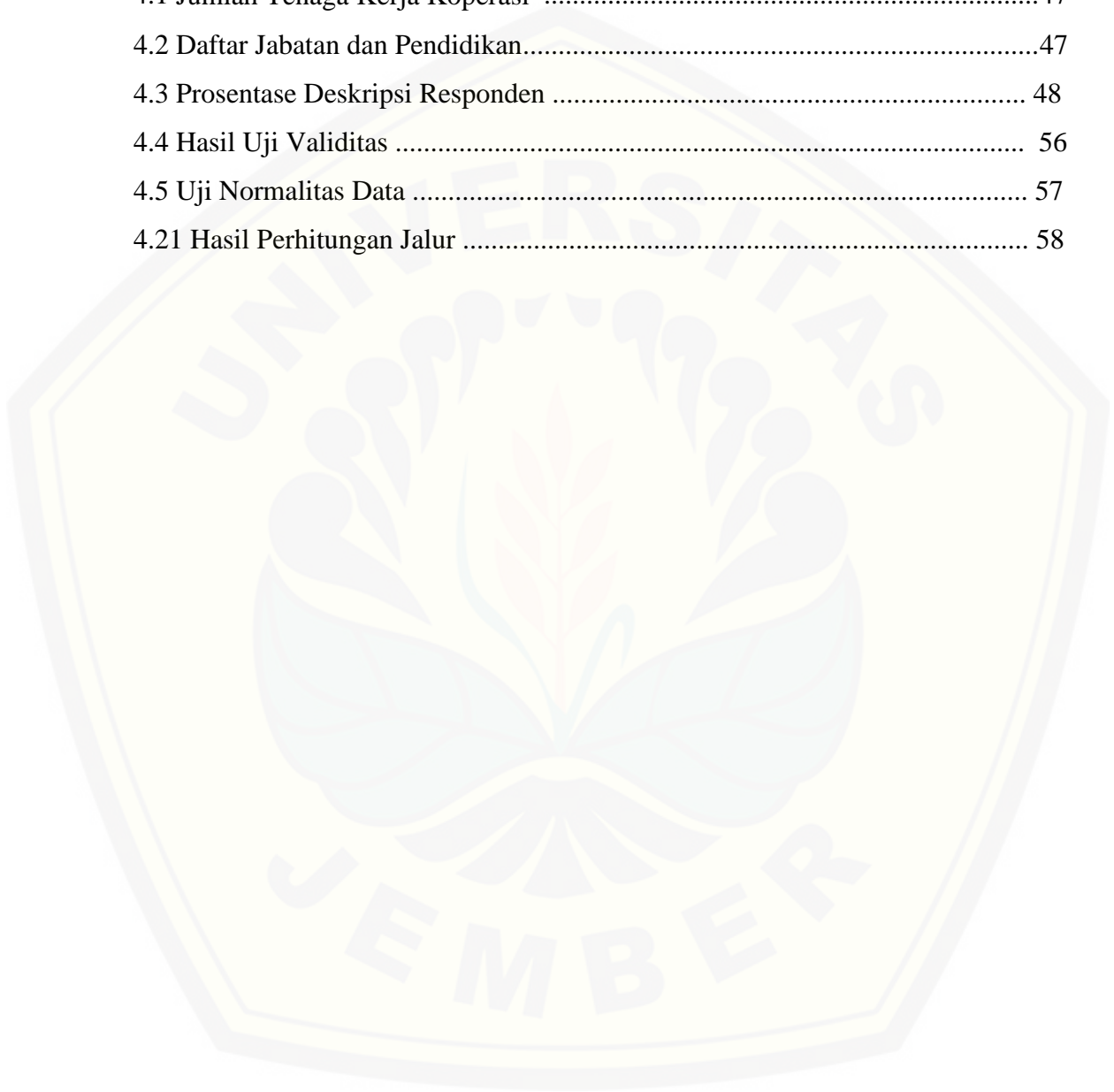
Halaman

2.1 Kerangka Konseptual.....	18
3.1 Model Analisis Jalur .....	29
4.2 Grafik Scotterplot .....	64



**DAFTAR TABEL**

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
4.1 Jumlah Tenaga Kerja Koperasi .....	47
4.2 Daftar Jabatan dan Pendidikan.....	47
4.3 Prosentase Deskripsi Responden .....	48
4.4 Hasil Uji Validitas .....	56
4.5 Uji Normalitas Data .....	57
4.21 Hasil Perhitungan Jalur .....	58





**DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 Kuisisioner

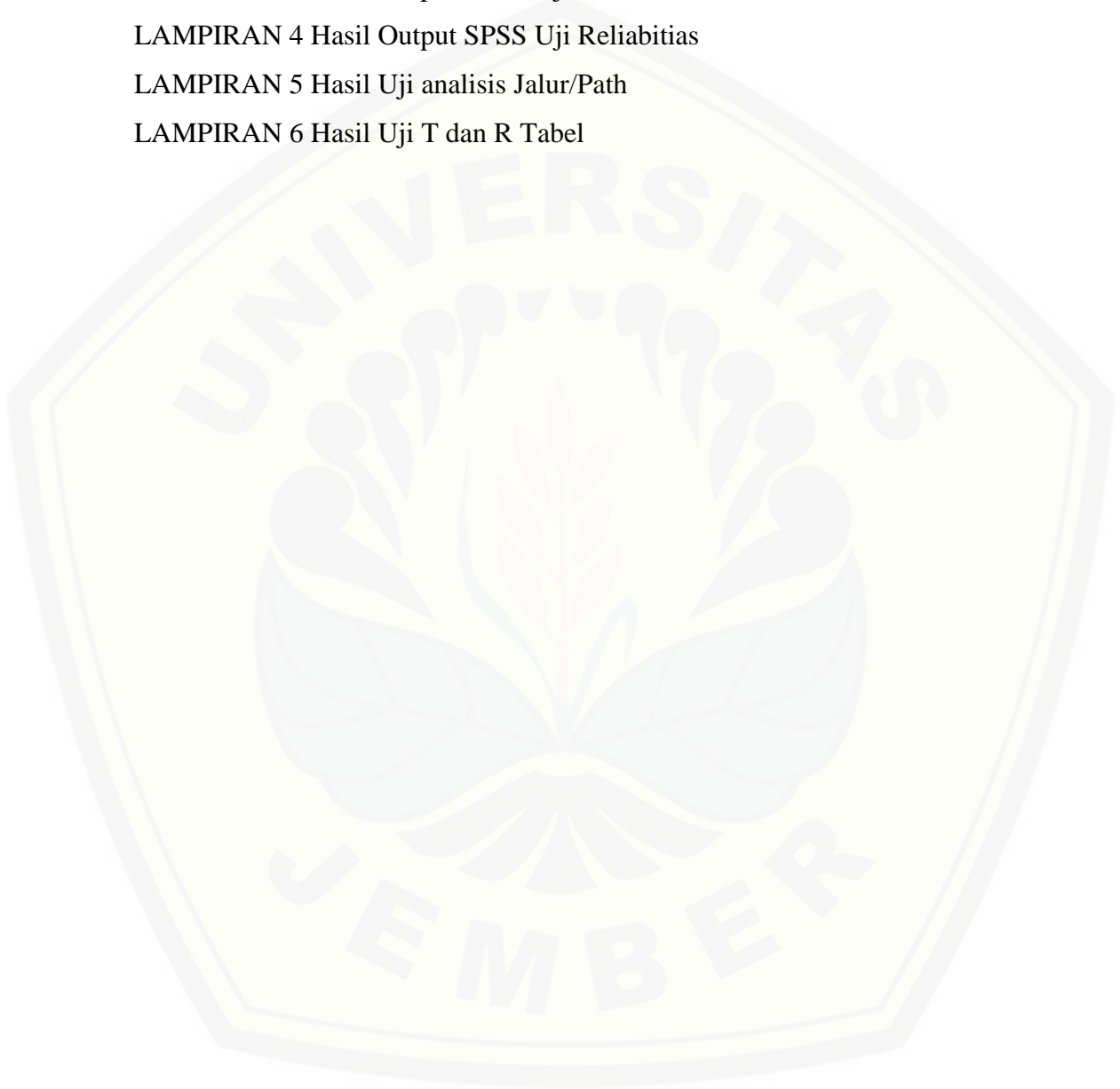
LAMPIRAN 2 Rekapitulasi Kuisisioner

LAMPIRAN 3 Hasil Output SPSS Uji Validitas

LAMPIRAN 4 Hasil Output SPSS Uji Reliabilitas

LAMPIRAN 5 Hasil Uji analisis Jalur/Path

LAMPIRAN 6 Hasil Uji T dan R Tabel



## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi dunia usaha dilandasi dengan terbukanya persaingan yang ketat di segala bidang, termasuk pada jasa pelayanan keuangan koperasi simpan pinjam (KSP). Hal ini merupakan suatu tantangan bagi pelaksanaan pembangunan bangsa Indonesia. Organisasi-organisasi menghadapi tantangan untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki keahlian khusus sehingga mampu bersaing dengan dunia usaha.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dalam skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Karyawan bekerja selalu tergantung pada pimpinan dalam suatu organisasi publik. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya (Alimuddin, 2002:200). Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi, dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Sukarno Marzuki, 2002:56).

Kepuasan kerja merupakan dampak atau hasil dari keefektifan performance dan kesuksesan dalam bekerja. Kepuasan kerja yang rendah pada organisasi adalah rangkaian dari menurunnya pelaksanaan tugas, meningkatnya absensi, dan penurunan moral organisasi. Sedangkan pada tingkat individu, ketidakpuasan kerja, berkaitan dengan keinginan yang besar untuk keluar dari kerja, meningkatnya stress kerja, dan munculnya berbagai masalah psikologis dan fisik.

Menurut AS. Moenir (2000:67), disiplin adalah ketaatan terhadap aturan. Sehingga disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktifitasnya meningkat.

Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. International Labour Organization (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2005: 127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung.

Upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

KSP Mulia Balung adalah koperasi yang bergerak dalam pelayanan jasa keuangan simpan dan pinjam yang melayani nasabah debitur maupun kreditur. Didalam kegiatan operasionalnya tentu sangat memerlukan adanya gaya kepemimpinan dan kepuasan karyawan yang positif pada seorang manajer bertujuan untuk menghasilkan kedisiplinan dan produktivitas kerja karyawan yang antusias dalam bekerja sehingga karyawan dapat menanamkan loyalitas, dan integritasnya pada koperasi tersebut.

Adapun fenomena yang biasa terjadi pada gaya kepemimpinan manajer KSP Mulia Balung, yaitu cenderung ingin agar bawahannya bekerja secara produktif dan melaksanakan segala kebijakan perusahaan tanpa memikirkan apakah kebijakan itu sesuai dengan kemampuan dan keinginan para bawahannya. Oleh karena itu setiap pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan agar sesuai dengan kondisi perusahaan, keinginan, dan kemampuan para karyawannya, sehingga karyawan merasa puas, dan selalu ingin mengembangkan ide-ide baru yang berguna untuk visi dan misi perusahaan.

Terdapat fenomena yang terjadi pada kedisiplinan kerja karyawan KSP Mulia Balung, yaitu cenderung sering terlambat saat briefing dimulai, pulang kerja tidak tepat waktu, terdapat beberapa karyawan yang sering Alpha (tanpa keterangan) selama tiga bulan terakhir ini, dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Absensi Karyawan KSP Mulia Balung**  
**Bulan Maret – Mei 2015**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Rata-rata hari kerja	Keterangan			Jumlah Tdk Masuk	Prosentase (%)
				A	S	I		
1	Maret	32	22	2	1	0	3	9,375%
2	April	32	20	2	1	0	4	12,5%
3	Mei	32	22	3	1	0	5	15,625%
Total				7	3	0	<b>12</b>	<b>37,5%</b>

Sumber :Hasil Data Absensi Karyawan KSP Mulia Balung, diolah (2015).

Keterangan: A = Alpha S = Sakit I = Izin

C = Cuti Tahunan/Cuti Alasan Penting

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan untuk awal tahun masih terdapat beberapa karyawan yang tidak masuk kerja. Dari data di atas, karyawan yang lebih banyak tidak masuk kerja pada bulan Maret dengan tingkat prosentase 9,375%, sejumlah tiga karyawan. dengan keterangan sakit (S) dan Alpha (A). Apabila tingkat ketidakhadiran karyawan semakin meningkat, maka hal tersebut dapat berdampak pada pekerjaan masing-masing karyawan yang sudah menjadi tanggungjawabnya. Sehingga pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan baik dan tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tetapi dari tabel 1.1 tersebut mengindikasikan bahwa kedisiplinan kerja KSP Mulia Balung kurang efektif karena tingkat absensi yang kurang baik. Seperti yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian (2009:297). Tingkat absensi merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan baik/buruknya kedisiplinan kerja karyawan. Oleh karena itu setiap penerapan kedisiplinan oleh seorang pemimpin kepada karyawannya perlu, agar karyawan dapat berproduktifitas dalam bekerja.

Dari uraian diatas maka penulis mengangkat judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Mulia Balung”.

## 1.2. Rumusan Masalah

KSP Mulia Balung adalah salah satu koperasi simpan pinjam yang terdapat di wilayah kota Jember kecamatan Balung. Memiliki jumlah 32 karyawan. Terdiri dari 14 wanita, dan 18 pria. Adapun kendala dari KSP Mulia ini adalah nilai gaya kepemimpinan seorang manajer yang kurang tegas dalam mendisiplinkan karyawan. Dan tidak ada keadilan dalam pemberian insentif terhadap karyawan, sehingga karyawan merasa tidak puas dalam pemberian itu, dan bermasalah pada produktivitas kerja mereka.

Berdasarkan latar belakang diatas yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada KSP Mulia Balung?
2. Apakah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan kedisiplinan kerja karyawan pada KSP Mulia Balung?
3. Apakah kedisiplinan berpengaruh signifikan produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung?
5. Apakah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan produktifitas kerja melalui kedisiplinan karyawan pada KSP Mulia Balung?
7. Apakah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan produktifitas kerja melalui kedisiplinan karyawan pada KSP Mulia Balung?

### **1.3.Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian penulis sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja melalui kedisiplinan karyawan pada KSP Mulia Balung.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja melalui kedisiplinan karyawan pada KSP Mulia Balung..

### **1.4.Manfaat Penelitian**

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, sebagai penerapan atas ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama dalam bangku pendidikan tinggi.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini bermanfaat sebagai dasar pemikiran di dalam menjalankan kebijaksanaan serta mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan misi yang diembannya.
3. Bagi akademisi, penelitian ini berguna sebagai literatur serta sebagai pelengkap bahan pustaka.
4. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat berguna sebagai bahan perbandingan di dalam membahas permasalahan yang sama.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Kajian Teoretis**

#### **2.1.1. Kepemimpinan**

Menurut Hersey (2005:89) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Yukl (2004:102) kepemimpinan menyangkut sebuah proses sosial yang dalam hal ini pengaruh sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan dalam sebuah kelompok atau organisasi.

#### **2.1.2. Kriteria Seorang Pemimpin**

Dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Hersey (2005:110) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Yukl (2004:43) kepemimpinan menyangkut sebuah proses sosial yang dalam hal ini pengaruh sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan. Oleh karena itu, berhasil atau tidaknya seorang pemimpin sangat tergantung dengan sejauh mana pemimpin tersebut dapat mempengaruhi bawahannya. Apabila pengaruhnya kuat sehingga bawahan taat dan mau menjalankan perintah-perintah yang diberikan maka kepemimpinan tersebut dikatakan baik. Dan sebaliknya apabila pengaruhnya lemah sehingga bawahan menolak terhadap perintah-perintah yang diberikan maka kepemimpinan tersebut dikatakan buruk.

Dengan demikian dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan perilaku atau gaya yang cocok untuk diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi serta tingkat kematangan bawahannya. Gaya tersebut oleh Hersey disebut dengan gaya kepemimpinan situasional (Hersey, 2005:90).

#### **2.1.3. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan**



Seorang pemimpin dalam menjalankan proses mempengaruhi bawahannya, tentu memiliki tugas dan wewenang yang harus dijalankan oleh pemimpin tersebut. Tugas dan fungsi yang dimiliki oleh seorang pemimpin tersebut bermaksud agar tujuan organisasi dapat tercapai dan harapan pegawai akan terpenuhi.

Menurut Keating yang dikutip oleh Harbani Pasolong (2008:115) tugas kepemimpinan yaitu:

1. Memulai (*initiating*) yaitu usaha agar kelompok memulai kegiatan atau gerakan tertentu.
2. Mengatur (*regulating*) yaitu tindakan untuk mengatur arah dan kegiatan kelompok.
3. Memberitahu (*informating*) kegiatan member informasi, data, fakta, dan pendapat yang diperlukan.
4. Mendukung (*supporting*) yaitu usaha untuk menerima gagasan pendapat, usul dari bawahan, dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.
5. Menilai (*evaluating*) yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi-konsekuensinya dan untung ruginya.

Sedangkan fungsi kepemimpinan menurut Adair (2008:201), yaitu:

1. Perencanaan yaitu meliputi mencari semua informasi yang dibutuhkan, mendefinisikan tugas, maksud atau tujuan kelompok, membuat rencana yang dapat terlaksana (pengambilan keputusan yang tepat).
2. Pemrakarsaan yaitu meliputi memberikan pengarahan pada kelompok mengenai sasaran dan rencana merupakan hal penting, membagi tugas pada anggota kelompok, dan menetapkan standar kelompok.
3. Pengendalian yaitu memelihara antar anggota kelompok, memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, menjaga relevansi diskusi, dan mendorong kelompok mengambil tindakan.
4. Pendukung yaitu meliputi mengungkapkan pengakuan terhadap orang dan kontribusi mereka, member semangat pada kelompok, dan meredakan

ketegangan.

5. Penginformasian yaitu meliputi memperjelas tugas dan rencana, member informasi baru pada kelompok, membuat ringkasan usul dan gagasan masuk akal.
6. Pengevaluasian yaitu meliputi mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji konsekuensi solusi yang diusulkan, mengevaluasi prestasi kelompok, membantu kelompok mengevaluasi sendiri prestasi mereka berdasarkan standar yang ada.

Berdasarkan uraian diatas, penulis melihat bahwa tanggung jawab pimpinan pada intinya menunjukkan perlu adanya pengarahan kepada pegawai atau bawahannya serta membantu mereka agar dapat melaksanakan tugasnya dan fungsinya sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dalam usaha mencapai tujuan organisasi, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Menurut Sinambela(2006:123) kepemimpinan terdiri atas tiga tingkatan yaitu :

- a. Pemimpin tingkat atas (*top management*)
- b. Pemimpin tingkat menengah (*middle management*)
- c. Pemimpin tingkat bawah (*lower management*).

#### 2.1.4. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut (Tjiptono, 2001) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:111).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:128).

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan,

mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2002:87) yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik
  - a. Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:
  - b. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
  - c. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
  - d. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
  - e. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
  - f. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
  - g. Dalam tindakannya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum)
2. Tipe pemimpin yang militeristik

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

  - a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
  - b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
  - c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
  - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya
3. Tipe pemimpin yang paternalistik
  - a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
  - b. Bersikap terlalu melindungi
  - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan

- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
  - e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi
  - f. Sering bersikap mau tahu
4. Tipe pemimpin yang kharismatik  
Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.
5. Tipe pemimpin yang demokratis  
Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:
- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
  - b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan
  - c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
  - d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

#### 2.1.5. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada pola dasar seperti : Mengarahkan yaitu Pemimpin membina dan mengarahkan para bawahan atas tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya, mendukung yaitu pemimpin mendukung kerja bawahan, berpartisipasi yaitu pemimpin bertanya dan menggunakan saran para bawahan. (Rivai, 2006:77)

Menurut Ralph dan Ronald yang dikutip oleh (Winardi, 2000:78) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga macam, yaitu :

##### 1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan Otokratis yaitu gaya kepemimpinan dimana pimpinan banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku para bawahannya. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini, menganggap bahwa semua

kewajiban dalam mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahan terpusat ditangannya. Serta memutuskan bahwa dialah yang berhak untuk memutuskan dan mempunyai perasaan bahwa bawahan tidak mampu dalam mengarahkan diri mereka sendiri serta adanya alasan lain untuk beranggapan mempunyai posisi yang kuat dalam mengarahkan serta mengawasi pelaksanaan pekerjaan dengan maksud meminimumkan penyimpangan dari arah yang ia berikan.

Kepemimpinan seperti ini cenderung memberikan perhatian individual ketika memberikan pujian dan kritik, tetapi berusaha untuk lebih bersikap impersonal dan berkawan dibandingkan dengan bermusuhan secara terbuka.

Ciri-cirinya:

- a. Pimpinan mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam bekerja setiap hari.
- b. Pimpinan mengabaikan pendapat ataupun bawahannya (kelompok)
- c. Pimpinan mengambil keputusan sendiri
- d. Pimpinan kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok)
- e. Menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan atau bawahan.

## 2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan Demokratis yaitu gaya kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi anggotanya dari pada kecenderungan pemimpin untuk menentukan diri sendiri. Ia tidak menggunakan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. Pemimpin akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dalam menyampaikan pendapatnya. Para bawahan juga didorong agar meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta menerima tanggung jawab yang besar. Pemimpin akan lebih sportif dalam menerima masukan-masukan dari para bawahannya,

meskipun wewenang terakhir dalam keputusan terletak pada pimpinan. Ciri-cirinya :

- a. Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan.
- b. Pemimpin mendengar pendapat, ide, dan saran dari bawahan.
- c. Pemimpin mengajak bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan.
- e. Menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja, pendekatan bersifat korektif dan edukatif.

### 3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (bebas)

Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (bebas) yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok. Pimpinan akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Pimpinan tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan para bawahan sehingga bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi. Kepemimpinan semauanya sendiri (*laissez faire*) memberikan kebebasan yang mutlak pada kelompok. Ciri-cirinya :

- a. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
- b. Pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide saran dan pendapat.
- c. Pimpinan menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin percaya bahwa bawahannya mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik.
- e. Pemimpin membiarkan bawahannya memilih cara-cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas.

Dari ketiga gaya kepemimpinan di atas, masing-masing mempunyai tugas, wewenang, ciri-ciri yang berbeda, yang nantinya bisa membedakan dalam penilaian para bawahannya. Menurut (Rivai, 2003:90) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan dasar mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan meningkatkan hasil yang dapat dicapai.

#### 2.1.6. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Tciptono (2001:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, dengan indikator seperti berikut:

- a. Selalu menciptakan semangat dalam bekerja
- b. Mendorong karyawan untuk selalu berinovasi
- c. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para karyawan

#### 2.1.7. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2007:202-206) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (job satisfaction) pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Dan menurut Robbins and Judge(2008:99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negative tentang pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan

mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang menyenangkan atas hasil pekerjaan yang dilakukannya yang dapat memberikan motivasi positif untuk prestasi kerja yang dihasilkan.

#### 2.1.8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2007:202-206) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak.
- 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
- 3) Berat ringannya pekerjaan.
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2001:225) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan yaitu:

a. *Need fulfillment* (pemuahan kebutuhan)

Model ini mengajukan bahwa kepuasan ditentukan tingkatan karakteristik pekerjaan yang memungkinkan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemuahan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemuahan nilai kerja individual yang penting.



d. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukkan pekerjaan lainnya.

e. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.1.9. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2007:202) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya

- a. Semangat kerja tinggi
- b. Hubungan dengan rekan sekerja
- c. Pemberian gaji dan upah

2.1.10. Pengertian Kedisiplinan

Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. (Siagian, 2006:165).

Menurut Fathoni, (2006:202) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja

pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

#### 2.1.11. Jenis – jenis Disiplin Kerja

Jenis-jenis Disiplin Kerja Newstrom dalam (Asmiarsih, 2006:45) menyatakan bahwa disiplin mempunyai 3 (tiga) macam bentuk, yaitu :

##### a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan SDM agar terdorong untuk menaati standar atau peraturan. Tujuan pokoknya adalah mendorong SDM agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan atau pemaksaan, yang dapat mematikan prakarsa dan kreativitas serta partisipasi SDM.

##### b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu yang biasa disebut sebagai tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skors, pemecatan.

##### c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

#### 2.1.12. Bentuk Disiplin yang Baik

Bentuk disiplin yang akan tercermin pada suasana dikemukakan oleh Sutrisno( 2009:110) yaitu :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya.

- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

#### 2.1.13. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (2002:200) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaandengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan  
Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.
- g. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.
- h. Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan.
- i. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- j. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan – pertemuan.

#### 2.1.14. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2010; 194) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, di antaranya :

- a. Tepat waktu
  - b. Tingkat Kehadiran (absensi)
  - c. Taat Peraturan
- a. Tujuan dan kemampuan

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

- b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

- c. Balas jasa

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

- d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e. Waskat

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

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani menindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan

diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

#### h. Hubungan kemanusiaan

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

#### 2.1.15. Pengertian Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. International Labour Organization (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2005: 127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa:

- a. Tanah
- b. Bahan baku dan bahan pembantu
- c. Pabrik, mesin-mesin dan alat-alat
- d. Tenaga kerja

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari

dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003:8.4). Muchdarsyah Sinungan (2005: 64) juga mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

- 1) Kelompok pertama
  - a) Tingkat pendidikan dan keahlian
  - b) Jenis teknologi dan hasil produksi
  - c) Kondisi kerja
  - d) Kesehatan, kemampuan fisik dan mental
- 2) Kelompok kedua
  - a) Sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas
  - b) Keanekaragaman tugas
  - c) Sistem insentif (sistem upah dan bonus)
  - d) Kepuasan kerja

Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) (Kusnendi, 2003: 8.4). Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

#### 2.1.16. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Pandji Anoraga (2005: 56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

- 1) pekerjaan yang menarik,
- 2) upah yang baik,
- 3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan,
- 4) etos kerja dan lingkungan atau sarana kerja yang baik,
- 5) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi,
- 6) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi,
- 7) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja,
- 8) Disiplin kerja yang keras.

Menurut (Payaman J. Simanjutak, 1985: 30) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu:

- 1) Yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan yang meliputi: tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan
- 2) Sarana pendukung, meliputi:
  - a) Lingkungan kerja, meliputi: produksi, sarana dan peralatan produksi, tingkat keselamatan, dan kesejahteraan kerja.
  - b) Kesejahteraan karyawan, meliputi: manajemen dan hubungan industri.

Sedangkan menurut (Muchdarsyah dalam Yuli Tri Cahyono dan Lestiyana Indira M, 2007: 227) menyebutkan bahwa yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tenaga kerja



Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas adalah karena adanya tenaga kerja yang lebih sehat, lebih terdidik dan lebih giat. Produktivitas dapat meningkat karena hari kerja yang lebih pendek. Imbalan dari pengawas dapat mendorong karyawan lebih giat dalam mencapai prestasi. Dengan demikian jelas bahwa tenaga kerja berperan penting dalam produktivitas.

2) Seni serta ilmu manajemen

Manajemen adalah faktor produksi dan sumberdaya ekonomi, sedangkan seni adalah pengetahuan manajemen yang memberikan kemungkinan peningkatan produktivitas. Manajemen termasuk perbaikan melalui penerapan teknologi dan pemanfaatan pengetahuan yang memerlukan pendidikan dan penelitian.

3) Modal

Modal merupakan landasan gerak suatu usaha perusahaan, karena dengan modal perusahaan dapat menyediakan peralatan bagi manusia yaitu untuk membantu melakukan pekerjaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Fasilitas yang memadai akan membuat semangat kerja bertambah secara tidak langsung produktivitas kerja dapat meningkat.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin, ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan. Dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat dalam bekerja dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja.

#### 2.1.17. Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja

Menurut (Muchdarsyah Sinungan , 2005: 126) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.

- 2) Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- 3) Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
- 4) Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 5) Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
- 6) Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
- 7) Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
- 8) Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

#### 2.1.18. Indikator Produktivitas Kerja

Seperti dijelaskan (Simamora, 2004: 612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

Dalam penelitian ini peneliti mengukur produktivitas kerja dengan menggunakan indikator-indikator dibawah ini: (Simamora, 2004; 612)

- 1) Kuantitas hasil kerja
- 2) Kualitas hasil kerja
- 3) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan

#### 2.1.19. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan

Dalam kehidupan berorganisasi, factor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatannya. Faktor manusia disini meliputi pimpinan dan bawahannya. Pemimpin yang baik dan memahami bawahan dengan baik akan berdampak pada disiplin kerja bawahan yang baik pula. Macam gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi oleh seorang pemimpin dapat membantu efektifitas kerja karyawan yang positif bagi karyawan khususnya dalam disiplin kerja. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajiban sesuai dengan peraturan dalam mencapai organisasi (Sutrisno, 2011:54).

#### 2.1.20. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan

Karyawan memiliki disiplin yang baik, bias disebabkan karena menyukai pekerjaan dan lingkungan, seperti sikap atasan penuh perhatian, bidang pekerjaan disukai. Karyawan kurang disiplin diakibatkan karena kurang menyukai pekerjaan dan lingkungan, seperti penghargaan, promosi jabatan, sehingga dapat menimbulkan senang atau tidak senang. Kurang puas karyawan dalam bekerja dapat ditimbulkan akibat kondisi kerja kurang memadai, kesempatan berprestasi, dan pengembangan diri dalam bekerja kurang, serta kurang mendapatkan pengakuan dari atasan. Semakin rendah kepuasan yang dimiliki karyawan, maka semakin lemah rasa disiplin dalam bekerja (Simamora, 2009:78).

#### 2.1.21. Hubungan Kedisiplinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan

Telah diuraikan secara terperinci diatas beberapa pengertian kedisiplinan dan produktifitas kerja karyawan. Dapat diketahui bahwa bila suatu perusahaan tenaga kerjanya kurang disiplin melaksanakan tugasnya, maka produktifitas perusahaan akan rendah. Demikian pula sebaliknya apabila suatu perusahaan disiplin kerjanya semakin tinggi maka produktifitasnya akan tinggi pula. Jadi produktifitas kerja dan kedisiplinan bukanlah unsur yang berdiri sendiri, akan tetapi keduanya saling berhubungan. Untuk menciptakan disiplin kerja yang baik maka dibutuhkan suatu aturan atau sanksi yang mana harus diatuhi oleh semua karyawan. Disini perusahaan harus tegas dalam memberikan sanksi-sanksi terhadap para karyawan yang melanggar peraturan (Simamora, 2009:64)

#### 2.1.22. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan

Kerberhasilan seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinan akan menunjang terbentuknya suatu gaya kepemimpinan yang efektif. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh yang besar terhadap kelangsungan kegiatan dan pertimbangan perusahaannya. Melihat betapa pentingnya peranan seorang pemimpin didalam mengoprasikan perusahaan yang berarti pula seorang pemimpin harus dapat mendorong semangat bawahannya agar produktif dan tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien, sehingga gaya kepemimpinan sangat berdampak pada produktifitas karyawan (Sinungan, 2003:24).

### 2.1.23. Hubungan Kepuasan Karyawan Terhadap Produktifitas Karyawan

Secara umum karyawan yang puas cenderung akan lebih produktif daripada mereka yang tidak/ kurang puas. Dalam berbagai literature maupun penelitian memberikan petunjuk bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan produktifitas kerja karyawan, sehingga pihak manajemen perusahaan berusaha memahami berbagai factor yang menimbulkan adanya kepuasan kerja. Meskipun hubungan kepuasan kerja produktifitas tidak selalu konsisten, tetapi masalah ini tetap perlu mendapatkan perhatian dari organisasi. Menurut Sedarmayanti (2001:22) Karyawan yang merasa dirinya bahagia adalah karyawan yg produktif

### 2.1.24. Hubungan Gaya Kepmimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Melalui Kedisiplinan Kerja Kayawan

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Pentingnya peranan seorang pemimpin didalam mengoprasikan perusahaan serta menerapkan kedisiplinan dalam suatu organisasi maka dapat mendorong semangat bawahannya agar produktif dan tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien, sehingga gaya kepemimpinan sangat berdampak pada produktifitas karyawan, dan karyawan menaati peraturan yang berlaku, serta menerima sanksi-sanksi apabila karyawan tidak mematuhi peraturan yang berlaku (Sutrisno, 2011:58).

### 2.1.25. Hubungan Kepuasan Karyawan terhadap Produktifitas Kerja karayawan melalui Kedisiplinan Kerja Karyawan

Disiplin kerja karyawan merupakan sikap atau tingkah langkuh yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien, dengan adanya disiplin kerja maka produktifitas kerja karyawan akan timbul. Darisitulah karyawan merasa puas dengan apa yang telah dikerjakan dan telah dilakukan. Kepuasan karyawan dalam bekerja yaitu hasil dari disiplin kerja, menciptakan produktifitas kerja yang handal dan membanggakan perusahaan karena mencapai visi dan misi perusahaan (Deesler,2008:42).

## 2.2. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu**

Peneliti	<b>Diqri Febrianto</b>	<b>Agung Setiawan</b>	<b>Eka Ayu Olivia</b>
Judul	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Mitra Tani 27 Mangli Jember	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada UD. Central Shop Banyuwangi)	Analisis Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Sari Agrotama Persada – Cab. Banyuwangi)
Tahun	2010	2013	2015
Variable	<i>Independent:</i> Lingkungan kerja, Stres kerja, dan Kedisiplinan  <i>Dependent:</i> Produktivitas Kerja	<i>Independent:</i> Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan  <i>Dependent:</i> Produktivitas Kerja	<i>Independent:</i> Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja  <i>Dependent:</i> Produktivitas Kerja
Jumlah Responden	50 PT. Mitra Tani 27 Mangli Jember	77 UD. Central Shop Banyuwangi	31 PT. Sari Agrotama Persada – Cab. Banyuwangi
Alat Analisis	<i>Path Analysis</i>	<i>Path Analysis</i>	<i>Path Analysis</i>

Sumber: diolah oleh berbagai sumber

Beberapa penelitian sebelumnya telah dilakukan dengan mengangkat topik tentang gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan dan produktivitas kerja karyawan. Penelitian pertama dilakukan oleh Diqri Febrianto (2010) berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja karyawan PT. Mitra Tani 27 Mangli Jember. Dalam penelitian tersebut mengungkapkan hasil yang signifikan antara variabel terkait. Dari hasil pengujian hipotesis, menunjukkan bahwa variabel – variabel kedisiplinan kerja berpengaruh

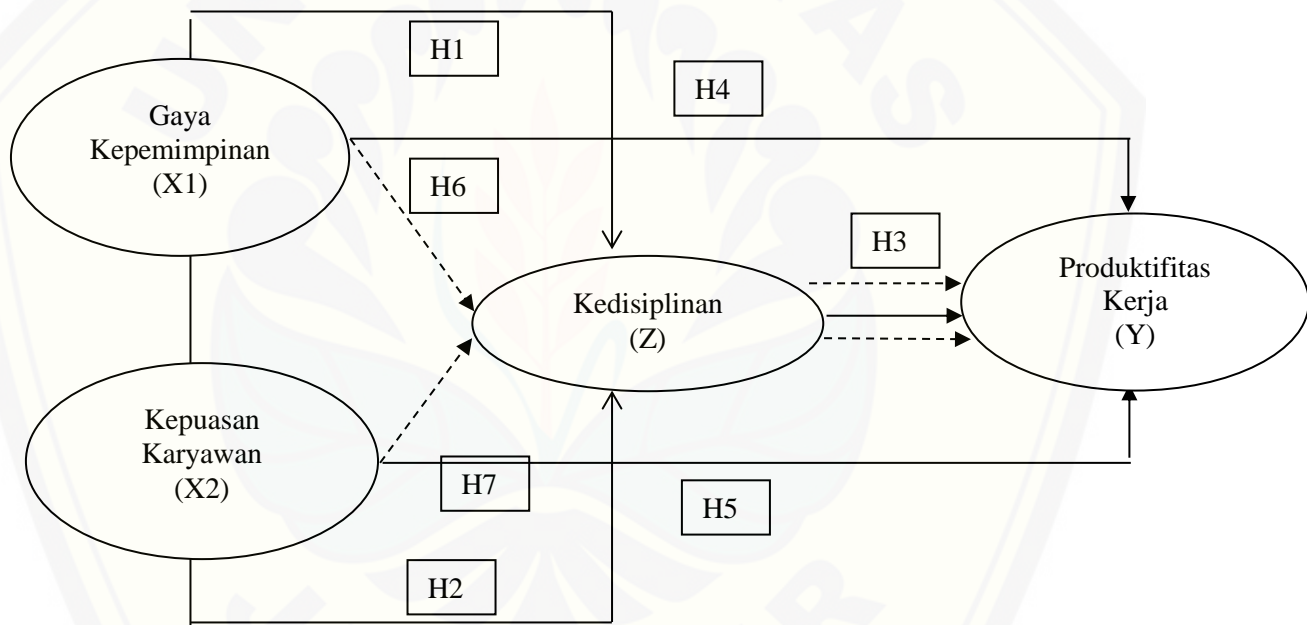
secara signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Tani Mangli Jember berjumlah 50 orang.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Agung Setiawan (2013) berjudul Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada UD. Central Shop Banyuwangi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variable bebas (*independent variable*) memiliki variable terkait yaitu Y produktifitas kerja. Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi yang menjelaskan pola hubungan antara variable independent dan dependent atau dengan nama lain model *regresi binary logistic*. Seluruh karyawan UD. Central Shop Banyuwangi merupakan keseluruhan jumlah populasi penelitian, maka besarnya sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 77 orang.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Eka Ayu Olivia (2015) yang berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT. Sari Agrotama Persada Cabang Banyuwangi. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Sari Agrotama. Hipotesis yang diambil yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dan disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja. Penelitian ini termasuk penelitian survey dengan jenis data kuantitatif, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Sari Agrotama cabang Banyuwangi berjumlah 31 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kedisiplinan dengan ketentuan jika tanda koefisien korelasinya bertanda positif dan cukup berarti atau sedang, maka dinyatakan positif dan signifikan.

### 2.3. Kerangka Konseptual

Penelitian dilakukan pada KSP Mulia Balung yang dimulai dari pendataan jumlah karyawan (jenis kelamin, umur, pend.terakhir, dan jabatan). Kemudian dilakukan kuesioner melalui pertanyaan seputar *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada KSP Mulia Balung*. Selanjutnya analisis data dengan menggunakan metode intervening model. Setelah dilakukan kuesioner, kemudian menganalisis data dari jawaban kuesioner tersebut, maka peneliti dapat menemukan bahwa faktor-faktor tersebut berpengaruh pada kedisiplinan dan produktifitas kerja karyawan atau tidak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat bagan dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: data diolah tahun 2015

Keterangan:

—————> : Pengaruh Langsung

- - - - -> : Pengaruh Tidak Langsung

#### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori, maka dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan, agar tercapainya visi dan misi perusahaan. Sehingga dapat memberikan kepuasan karyawan dalam bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, dari kepuasan karyawan tersebut maka dapat meningkatkan kedisiplinan kerja, dan produktifitas kerja karyawan. Dari uraian tersebut hipotesis pada penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub>: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.

H<sub>2</sub>: Diduga kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.

H<sub>3</sub>: Diduga kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.

H<sub>4</sub>: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.

H<sub>5</sub>: Diduga kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada KSP Mulia Balung.

H<sub>6</sub>: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja melalui kedisiplinan karyawan pada KSP Mulia Balung.

H<sub>7</sub>: Diduga kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja melalui kedisiplinan karyawan pada KSP Mulia Balung.



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif. Metode penelitian deskriptif salah satu metode penelitian yang banyak digunakan pada penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang telah berlangsung. Seperti yang dikemukakan oleh (Kuncoro, 2009:12) “penelitian deskriptif adalah kegiatan pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subyek penelitian”. Tipe yang paling umum dari penelitian deskriptif ini meliputi penilaian sikap atau pendapat terhadap organisasi, keadaan, ataupun prosedur. Data deskriptif pada umumnya dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dalam kuesioner, wawancara, ataupun observasi.

Dari pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa metode penelitian deskriptif adalah sebuah metode yang digunakan untuk mendeskripsikan, menginterpretasikan sesuatu fenomena, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual. Dengan demikian, penulis beranggapan bahwa metode penelitian deskriptif sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh penulis, karena dalam penelitian ini penulis berusaha mendeskripsikan dengan menganalisis “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada KSP Mulia Balung*”.

### 3.2. Definisi operasional Variabel

Definisi operasional adalah melekatkan arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu. Pengertian operasional variabel ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris meliputi:

#### 3.2.1. Variabel Bebas (independent variable)

1. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tciptono, 2001:161)

$X_{1.1}$  Selalu menciptakan semangat dalam bekerja

Seorang pemimpin harus mampu menciptakan semangat dalam bekerja agar tingkat produktifitas kinerja karyawan dapat meningkat dan sesuai yang diharapkan perusahaan.

$X_{1.2}$  Mendorong karyawan untuk selalu berinovasi

Mendorong karyawan untuk selalu berinovasi merupakan salah satu cara pemimpin memperhatikan karyawan agar mampu tercipta karyawan yang produktif dan aktif.

$X_{1.3}$  Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para karyawan

Kenyamanan pekerja atau karyawan dapat mendorong semangat karyawan dalam bekerja dalam perusahaan.

2. Kepuasan Karyawan ( $X_2$ ) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Tciptono, 2001:201)

$X_{2.1}$  Semangat Kerja Tinggi

Semangat dalam bekerja adalah kunci sukses seorang dalam berprestasi dan berinovasi.

$X_{2.2}$  Hubungan dengan Rekan Sekerja

Hubungan baik dengan rekan sekerja adalah nyaman karyawan dalam bekerja dalam perusahaan serta dapat mendorong semangat dalam bekerja.

$X_{2.3}$  Pemberian Gaji dan Upah

Upah merupakan salah satu factor ekonomi yang menjadi alasan mengapa seseorang bekerja keras. Maka dengan pemberian gaji dan upah dapat menentukan kinerja, prestasi, dan inovasi seseorang dalam sebuah perusahaan

### 3.2.2. Variabel Perantara

Kedisiplinan ( $Z$ ) adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku (Hasibuan, 2010; 194).

#### Z<sub>1.1</sub> Tepat waktu

Ketepatan waktu merupakan sikap kesadaran diri seseorang menaati peraturan dalam sebuah perusahaan.

#### Z<sub>1.2</sub> Tingkat Kehadiran (absensi)

Dengan adanya Absensi maka dapat dilihat sejauh mana karyawan mampu menaati peraturan.

#### Z<sub>1.3</sub> Taat Peraturan

Ketaatan dalam sebuah aturan harus diterapkan oleh semua karyawan agar tingkat produktifitas bias maksimal.

### 3.2.3. Variabel Terikat (dependent variable)

Produktivitas Kerja (Y) adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan (Simamora, 2004; 612).

#### Y<sub>1.1</sub> Kuantitas Hasil Kerja

Kuantitas hasil kerja adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

#### Y<sub>1.2</sub> Kualitas Hasil Kerja

Kualitas hasil kerja adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka.

#### Y<sub>1.3</sub> Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan salah satu factor penting dalam menyajikan suatu informasi dan laporan yang relevan.

### 3.3. Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut jika digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam hal ini skala yang digunakan adalah skala Likert. Rentang skala yang digunakan untuk mengukur drajat sangat tidak puas

ataupun sangat puas untuk setiap indikator variabel dalam penelitian ini adalah 1 (satu) sampai 5 (lima), yaitu dengan tingkat pembobotan sebagai berikut:

Untuk keperluan penelitian analisis kuantitatif maka jawaban itu dapat diberi skor sebagai berikut :

- a. Jawaban SS (Sangat Setuju) memiliki skor 5
- b. Jawaban S (Setuju) memiliki skor 4
- c. Jawaban N (Ragu-ragu atau Netral) memiliki skor 3
- d. Jawaban TS (Tidak Setuju) memiliki skor 2
- e. Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) memiliki skor 1

### **3.4. Jenis Data dan Sumber Data**

**3.4.1.** Jenis data dalam penelitian ini adalah :

Penelitian ini menggunakan Data kuantitatif yaitu data berupa angka yang diperoleh dari kuisioner dan wawancara pada objek penelitian, yaitu KSP Mulia Balung.

**3.4.2.** Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Yaitu data yang dikumpulkan secara langsung dari obyek yang diteliti, diawali dan di catat untuk pertama kalinya. Dalam hal ini data diambil dari responden melalui kuisioner.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari sumber yang bukan aslinya atau diperoleh dari pihak lain. Data yang dimaksud seperti literatur yang mendukung penelitian penulis dan dari karya ilmiah lain yang topiknya hampir sama dengan penelitian yang penulis lakukan.

### **3.5. Populasi dan Sampel**

Populasi dan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Menurut Ferdinand (2006; 56) populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian penelitian, karena dipandang menjadi semesta penelitian. Dalam pemakaian metode dikarenakan jumlah karyawan KSP Mulia Balung

sebanyak 32 responden maka seluruh anggota populasi dijadikan sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini Menurut Arikunto (2003; 115) dalam (Febrianto, 2010; 24) adalah apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi (*Metode Sensus*).

### **3.6. Metode Pengumpulan Data**

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

#### **a. Study Kepustakaan**

Adalah metode penelitian yang dilakukan dengan membaca literatur-literatur atau buku-buku yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti (Djarwanto PS, 2010: 64)

#### **b. Observasi**

Adalah cara pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung dan mencatat secara sistematis mengenai masalah atau obyek yang ada kaitannya dengan penelitian (Alex S. Nitisemito, 2003: 113).

#### **c. Wawancara (*Interview*)**

Adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara langsung dengan pimpinan maupun karyawan perusahaan (Nitiseminto, 2002:112).

#### **d. Kuesioner**

Suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebar daftar pertanyaan kepada responden atas pertanyaan tersebut (Koentjaningrat, 2009; 26).

### **3.7. Uji Instrumen Data**

#### **3.7.1. Uji Validitas**

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin di ukur (Priyatno, 2008: 16). Uji validitas sebuah data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan metode *Pearson*

*Product Moment*. Dalam pengujian ini digunakan asumsi bahwa nilai korelasi dengan metode *Pearson Product Moment* tinggi maka dapat dikatakan valid.

Menurut Tika (2006: 65) dalam (Widiawati, 2014: 76), kriteria validitas untuk setiap item adalah jika  $r > 0,30$  berarti item tersebut valid. Selain itu juga bisa dilihat dari nilai signifikansinya. Jika nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 maka instrument tersebut dapat dikatakan valid. Adapun rumus *Product moment* adalah sebagai berikut (Tika, 2006; 66):

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)\sum y}{\sqrt{(n(\sum x^2 - \sum x)^2)(n\sum y^2 - \sum y)^2}}$$

Dimana :

$r$  = koefisien korelasi *product moment pearson's*

$X$  = nilai indikator variabel

$Y$  = nilai total variabel

$n$  = jumlah sampel

Kriteria pengujian yang digunakan untuk menentukan setiap item kuesioner dinyatakan valid atau tidak adalah jika  $r$  hitung yang merupakan nilai dari *Correlated Item-Total Correlation* lebih besar dari  $r$  tabel dan nilainya positif. Sebaliknya jika  $r$  hitung kurang dari  $r$  tabel berarti instrumen pengukuran tersebut tidak valid (Ghozali, 2006; 45).

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Sebuah instrumen harus reliabel, dalam arti bahwa instrument tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2006:169). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS. Uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's*, suatu instrument dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2006:42), dengan rumus sebagai berikut (Nasution, 2001: 23) :

$$\alpha = \frac{(K)\text{Cov}/\text{Var}}{1 + (K - 1)\text{Cov}/\text{Var}}$$

Dimana:

$\alpha$  = alpha

K = jumlah butir dalam skala

Cov = rerata kovarians di antara butir

Var = rerata varians dari butir

### 3.8. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.8.1. Analisis Deskriptif

Penggunaan metode statistik deskriptif memiliki tujuan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data, yang diantaranya dilihat dari rata-rata, dan standar deviasi (Ghozali, 2010: 16). Analisa ini mendeskripsikan data sampel yang telah terkumpul tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2010: 17). pada prinsipnya normalitas data dapat diketahui dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal pada grafik atau histogram dari residunya. Data normal dan tidak normal dapat diuraikan sebagai berikut:

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

##### 2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah parameter yang dihasilkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimation*), artinya koefisien regresi pada persamaan tersebut

tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan yang berarti, maka dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari :

a. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Santoso ,2008:39), suatu asumsi pokok dari model regresi linier yang baik adalah bahwa gangguan (*distrubance*) yang muncul dalam regresi harus homogen (terjadi homoskedastisitas) dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan kata lain varians (ragam) dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dari variabel independen yang diuji adalah sama.

Secara matematis asumsi ini dapat dituliskan sebagai berikut:

$$E(U_i^2) = \sigma^2, \text{ dimana } i = 1, 2, 3, \dots, N$$

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas menurut Santoso (2008:39) dilakukan dengan menggunakan uji kesamaan ragam yaitu uji Levene (*Levene test homogeneity of variances*). Uji Levene dilakukan dengan menggunakan nilai uji  $F_{\text{hitung}}$  terhadap nilai selisih absolut residual dari setiap nilai pengamatan dalam sampel dengan rata-rata sampel yang dibandingkan dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$  dalam analisis varians (ragam).

Hipotesis pada pengujian homoskedastisitas adalah:

$H_0$  : Kedua varians (ragam) populasi identik

$H_1$  : Kedua varians (ragam) populasi tidak identik

Kriteria Pengujian adalah sebagai berikut:

- 1). Jika Probabilitas (SIG) > 0.05, maka  $H_0$  diterima dan disimpulkan bahwa terjadi homoskedastisitas.
- 2). Jika Probabilitas (SIG) < 0.05, maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan bahwa terjadi heteroskedastisitas.

Ada beberapa cara yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas. Salah satu cara yang digunakan yaitu melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola



tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dasar analisis yang digunakan yaitu :

- 1). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 2). Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

Asumsi pokok yang lainnya dari model regresi linier yang baik adalah tidak adanya korelasi secara sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen (bebas) yang satu dengan variabel yang lain dalam model regresi. Menurut (Wijaya, 2010:83), adanya multikolinieritas akan mengakibatkan koefisien regresi tidak dapat ditentukan secara akurat dan standar deviasi (simpangan baku) akan menjadi tidak terhingga.

Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan beberapa cara (Santoso, 2008:206). Salah satunya adalah dengan menggunakan *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas. Sebaliknya apabila VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. VIF merupakan pengukur adanya multikolinieritas antara variabel-variabel independen, yang dirumuskan dengan :

$$\text{VIF } \hat{b}_i = \frac{1}{(1 - R_i^2)}, \text{ di mana } i = 1, 2, 3, \dots, n$$

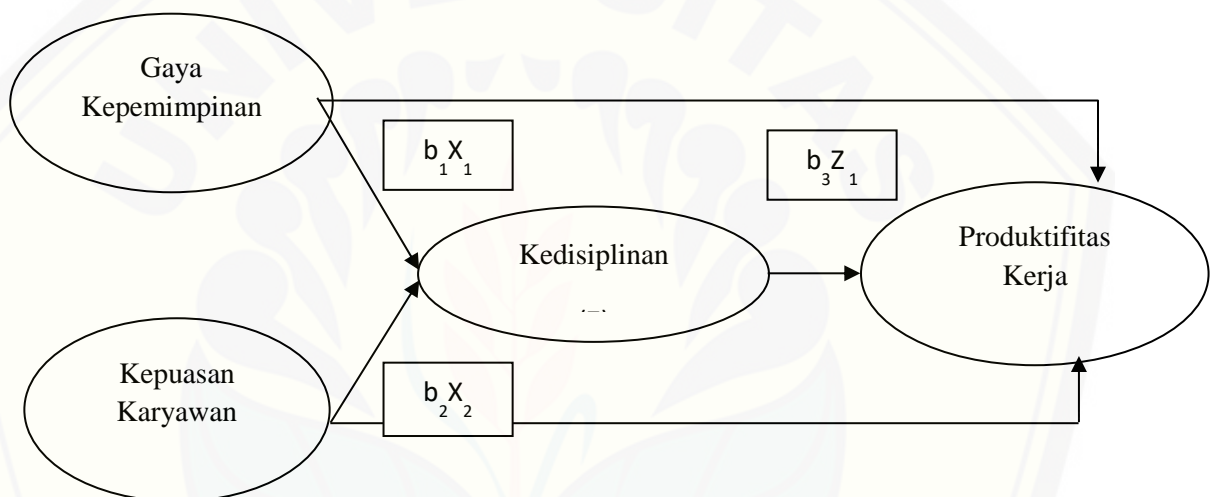
$R^2$  = koefisien determinasi (kuadrat dari koefisien korelasi)

$$\text{Tolerance} = 1 - R^2$$

### 3.8.2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening (*intermediary*) dan dependen. Untuk mempresentasikan hubungan kausalitas diagram jalur

menggunakan simbol anak panah berkepala satu (*single-headed arrow*), ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung antara variabel eksogen atau intervening dan variabel dependen, anak panah ini juga menghubungkan *error* dengan variabel dependen, dan untuk mempresentasikan hubungan korelasi atau kovarian diantara dua variabel menggunakan anak panah berkepala dua (*two headed arrow*). Setiap variabel disimbolkan dalam bentuk kotak sedangkan variabel lain yang tidak dianalisis dalam model atau *error* digambarkan dalam bentuk lingkaran (Supranto, 2009: 28).



Sumber Data: Buku *Statistik Teori dan Aplikasi*, Jilid 1 Edisi 6

Gambar 3.1 Diagram Jalur Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Karyawan Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan

Model regresi yang digunakan adalah :

$$Z = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z_1 + e$$

Keterangan:

$Y$  : Produktivitas Kerja Karyawan

$Z$  : Kedisiplinan Kerja

$X_1$  : Gaya Kepemimpinan

$X_2$  : *Kepuasan Karyawan*

$b_0$  : konstanta

$b_{1-3}$  : koefisien regresi

$e$  : kesalahan (*error*)

### 3.8.3. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Karyawan, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kedisiplinan dan Produktivitas Kerja Karyawan pada KSP Mulia Balung, maka digunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan uji-t

Uji signifikansi parameter individual (uji statistik t)

Uji t di digunakan untuk menguji adanya pengaruh antara variabel (X) terhadap variabel terikat secara individu (Supranto. J, 2010: 260) dengan rumus

sebagai berikut : 
$$t = \frac{b}{Sb}$$

Dimana :

$t$  = Besarnya nilai hitung

$b$  = Koefisien regresi

$sb$  = Standart deviasi dari variabel bebas

Dimana prosedur penelitian :

1.  $H_0 : b_1; b_2 = 0$  artinya tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Z.

$H_0 : b_1; b_2 \neq 0$ , artinya ada pengaruh paling sedikit ada satu variabel X yang mempengaruhi variabel Z.

2.  $H_0 : b_1; b_2; b_3 = 0$  artinya tidak ada pengaruh antara variabel X, dan Z terhadap variabel Y.

$H_0 : b_1; b_2; b_3 \neq 0$ , artinya ada pengaruh paling sedikit ada satu variabel X, dan Z yang mempengaruhi variabel Y.

3. *Level of Significant 95 %* ( $\alpha = 0,05$ ), menggunakan  $\alpha = 0,05$  karena paling sesuai untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel X terhadap variabel Y.

4. Kriteria pengujian :

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang berarti dari masing-masing variabel bebas ( $X_1$ , dan  $X_2$ ) terhadap variabel (Z).

jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima berarti tidak ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas ( $X_1$ , dan  $X_2$ ) terhadap variabel (Z).

5. Kriteria pengujian :

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang berarti dari masing-masing variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan Z) terhadap variabel (Y), jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima berarti tidak ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan Z) terhadap variabel (Y).

#### 3.8.4. Persamaan Struktural (*Trimming Theory*)

Di samping menggunakan diagram jalur untuk menyatakan model yang di analisis, dalam analisis jalur juga dapat ditampilkan dalam bentuk persamaan yang biasa disebut persamaan struktural. Persamaan struktural menggambarkan hubungan sebab akibat antar variabel yang diteliti yang dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis. Perhatikan kembali diagram jalur pada gambar 3.1, model ini dapat dibuat model persamaan struktural matematis sebagai berikut :

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh dari  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap Z, atau lebih sederhana dapat disajikan sebagai berikut :

$$Z = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah pengaruh dan terhadap Z melalui Y atau lebih sederhana dapat disajikan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Z_1 + e$$

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada KSP Mulia Balung maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan sebagai variabel *intervening* pada KSP Mulia Balung.
- b. Pada hasil analisis melalui analisis jalur, kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan.
- c. Analisis jalur yang telah dilakukan menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pada KSP Mulia Balung.
- d. Analisis jalur menghasilkan sebuah gambaran bahwa kepuasan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pada KSP Mulia Balung.
- e. Hasil dari analisis jalur menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas.
- f. Hasil perhitungan jalur secara tidak langsung atau menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kedisiplinan.
- g. Hasil perhitungan jalur secara tidak langsung menunjukkan bahwa Kepuasan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui.

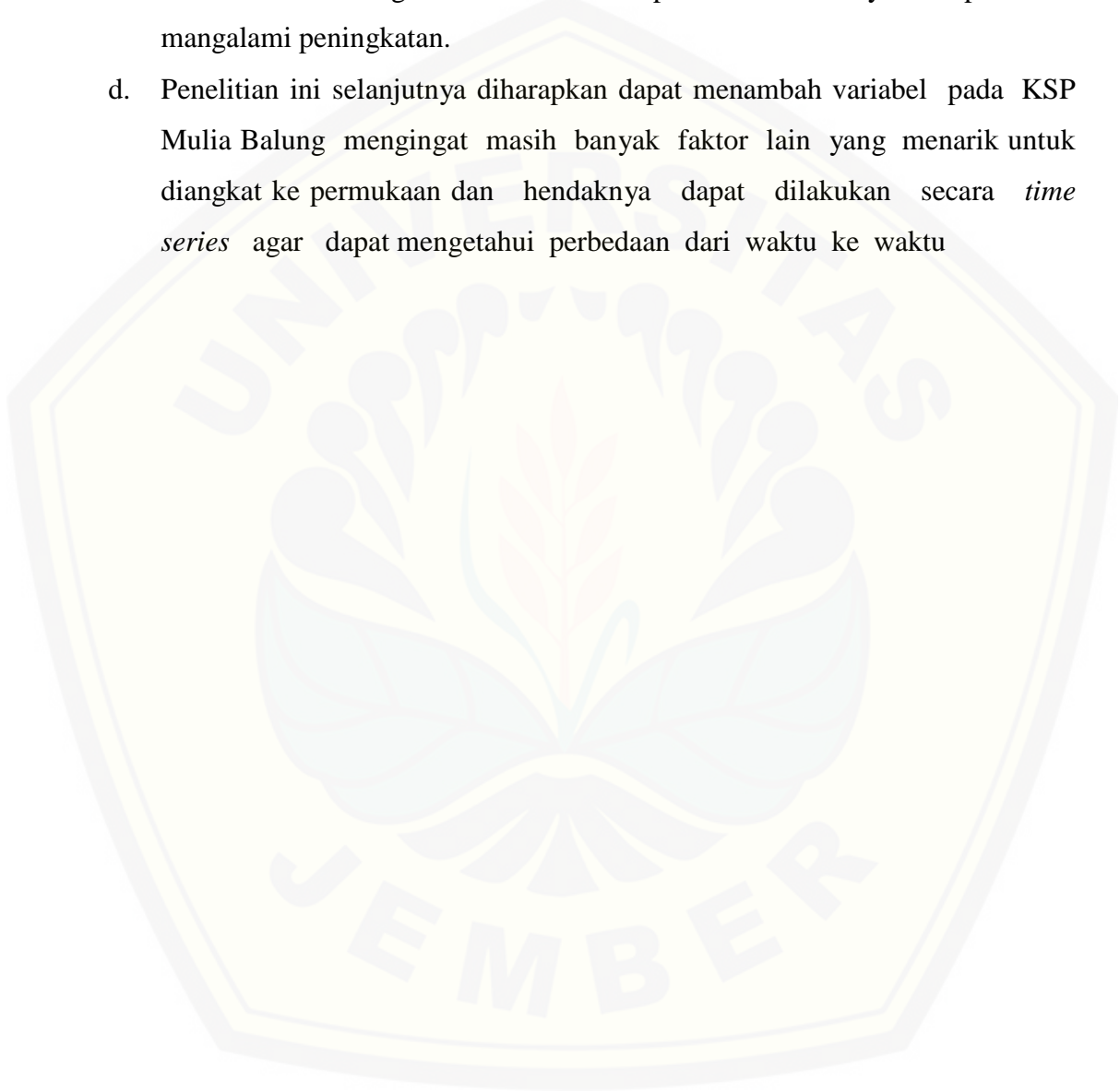
### 5.2 Saran

Hasil analisis yang telah dilakukan akan menjadi gambaran terhadap variabel penelitian yang diangkat pada KSP Mulia Balung. Oleh karena itu, berikut merupakan saran yang perlu disampaikan:

- a. Meningkatkan fungsi kontrol melalui gaya kepemimpinan yang dilakukan minimal setiap semester per periode baik secara internal maupun eksternal sehingga hasil atau nilai yang diperoleh, dapat menggugah para karyawan untuk selalu termotivasi dalam bekerja, dan menghasilkan kualitas dan kuantitas.
- b. Meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kinerja karyawan di dalam

perusahaan agar hasil dari kepuasan tersebut memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

- c. Meningkatkan kedisiplinan dan melakukan pengendalian tersebut secara rutin dan transparan baik dari pihak perusahaan langsung maupun pihak luar secara independen sehingga penyimpangan-penyimpangan dapat terminimalisir dengan maksimal dan produktivitas karyawan pun ikut mengalami peningkatan.
- d. Penelitian ini selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel pada KSP Mulia Balung mengingat masih banyak faktor lain yang menarik untuk diangkat ke permukaan dan hendaknya dapat dilakukan secara *time series* agar dapat mengetahui perbedaan dari waktu ke waktu



**DAFTAR PUSTAKA**

Algifari. 2007. *Statistik Induktif Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.

Ambar, Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Jakarta: PT. Graha Ilmu.

Anoraga, Pandji. 2005. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Chase, Richard. B. 2001. *Operational Management For Competitive Advantage*. Richard B. Chase, Nicholas J. Aquilano, F. Robert Jacobs, 9<sup>th</sup> Edition, The McGraw Hill Companies Inc, New York.

Deesler, Gary. 2008. *Human Resource Management*. Edisi Ketujuh. Cetakan Kedua. Penerbit Prehaulindo. Jakarta, Indonesia.

Deesler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Cetakan Pertama. Penerbit: PT. Indeks Jakarta Indonesia.

Djarwanto PS. 2010. *Metode Penelitian*, Cetakan Pertama Edisi Pertama. BPFE UGM, Yogyakarta.

Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta..

Ghozali, Imam. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Penerbit Universitas Diponegoro.

Gitosudarmo Indriyo, Mulyono Agus. 2001. *Prinsip Dasar Manajemen*. Edisi Ketiga. BPFE, Yogyakarta.

Hamdani. 2007. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen*. Edisi Kedua. Penerbit: BPFE. Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu, SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keenam. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.

Hasley, George D. 2010. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Rineka Cipta.

- Heidjrachman, Suad Husnan. 2005. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey. 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata.
- Irawan, Prasetya. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Koentjaningrat. 2009. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Kusnendi. 2003. *Ekonomi Sumber Daya MANusia*. Jakarta : PPUT.
- Lateiner. 2002. *Tehnik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan: Imam Soejono. Cetakan ketujuh. Jakarta: Penerbit Aksara Baru.
- Maria, J Wantah. 2005. *Pengembangan Disiplin dan Pembentukan Moral Pada Usia Dini*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Malthis, Robert.L, Jackson, & Jackson. H. 2002. *Human Resources Management*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Penerjemah Jimmy Sadely, Bayu Prawira Hie. Salemba Empat: Jakarta.
- Mangkuprawira. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia: Jakarta, Indonesia.
- Moh. As'ad. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Mulyadi. 2008. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Edisis Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Nawawi, Hadari. 2008. *Perencanaan Sdm Untuk Organisasi Profit*. Penerbit : Grasindo.
- Nitisemito, S. Alex. 2001. *Manajemen Personalialia*. Cetakan Kesembilan. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Panggabean, S Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia: Indonesia, Bogor Selatan.
- Samsudin, Drs. H. Sadili,MM,Mpd. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.



Schuler, S. Randal, dan Susan E Jackson. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keenam, Jilid Dua, Erlangga, Gramedia.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Kedua. Mandar Maju, Bandung.

Sentono, Prawiro. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan, Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF.

Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta.

Simamora, Henry. 2010. *Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat 2010.

Simamora, Henry. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua: STIE YKPN, Yogyakarta.

Singgih, Santoso. 2008. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Gramedia.

Singodimedjo, Markum. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: SMMAS.

Sinungan, Muchdar Syam. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Edisi Kedua: Bumi Aksara, Jakarta.

Sumarwan, Ujang. 2003. *Manajemen SDM Karyawan*. Jakarta: Inti Prima Promosindo.

Supranto, J. 2010. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Jilid 1 Edisi 6. Erlangga: Jakarta.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama: Cetakan ke-3. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tjiptono, Fandy. 2008. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung

Wijaya Tony. 2009. *Analisis data penelitian menggunakan SPSS*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yarnest. 2009. *Panduan Aplikasi Statistik*. Edisi Pertama. Malang: Penerbit Dioma (anggota IKAPI).

**LAMPIRAN 1:**  
**Kuesioner**



**Kuesioner Penelitian**

**Kepada Yth,  
Bapak/Ibu  
Karyawan KSP Mulia Balung  
di Jember**

Dengan Hormat,

Dalam rangka melaksanakan tugas skripsi di Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Jember, peneliti bermaksud mengadakan penelitian untuk menyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Karyawan Terhadap Kedisiplinan dan Produktifitas Kerja Karyawan Pada KSP Mulia Balung”**

Berkenaan dengan penelitian tersebut, dengan segenap kerendahan hati, peneliti mengharap peran serta dan bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab kuesioner yang telah tersusun dalam lembar daftar dengan sejujurnya. Keterangan yang Bapak/Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik untuk memberikan originalitas data dari penelitian ini.

Akhirnya atas bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu berikan dalam mengisi kuesioner, peneliti mengucapkan terima kasih.

Hormat Peneliti

Desis Eko Prasetyo

NIM. 110810201232

**I. Identitas Peneliti**

Nama : Desis Eko Prasetyo

NIM : 110810201232

Status : Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen  
Universitas Jember

**II. Identitas Responden**

(Mohon diisi dan dilingkari pada jawaban yang sesuai)

1. No. Responden :
2. Usia : .....thn
3. Jenis kelamin : a) Laki-laki                      b) Perempuan
4. Status : a) Menikah                                      b) Belum menikah
5. Pendidikan : a) < SLTA    b) SLTA    c) D-3    d) S-1    e) S-2    f).....
6. Jabatan : .....
7. Masa Kerja : a) 0-1thn    b) 1-3thn    c) 3-5thn    d) >5thn

**III. Petunjuk Pengisian Angket**

1. Daftar pernyataan ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyelesaikan studi S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
2. Ada lima (5) *alternative* jawaban yang dapat dipilih, dan pilih salah satu jawaban yang menurut anda sesuai dengan kenyataan dengan memberi tanda *check list* (✓) yaitu:

- SS : Sangat Setuju  
S : Setuju  
RR : Ragu-ragu/ Netral  
TS : Tidak Setuju  
STS : Sangat tidak setuju

## A. IDENTITAS RESPONDEN

1. NOMOR : .....
2. JENIS KELAMIN :  PRIA  WANITA
3. UMUR : ..... TAHUN
4. PEND.TERAKHIR :  SD  SMP  SMA  S1

## B. Petunjuk :

Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang saudara anggap benar.

### Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

	Nilai/Skor	5	4	3	2	1
No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu/Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1.	Pemimpin yang baik selalu menciptakan semangat dalam bekerja					
2.	Pemimpin selalu mendorong karyawan untuk selalu berinovasi					
3.	Pemimpin memperhatikan kenyamanan kerja bagi para karyawan					

### Kepuasan Karyawan (X<sub>2</sub>)

	Nilai/Skor	5	4	3	2	1
No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu/Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Karyawan selalu semangat dalam bekerja					
2	Hubungan selalu baik dengan rekan sekerja					
3	Gaji dan upah meningkatkan kepuasan kerja karyawan					

**Kedisiplinan (Z)**

	Nilai/Skor	5	4	3	2	1
No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu/Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1.	Karyawan hadir tepat waktu, dan tidak pernah terlambat kerja					
2.	Karyawan tertib dalam berpakaian sesuai dengan peraturan koperasi yang ada					
3.	Karyawan tidak menunda pekerjaan sesuai dengan deadline yang berlaku					

**Produktivitas Kerja (Y)**

	Nilai/Skor	5	4	3	2	1
No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu/Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Kuantitas Kerja yang optimal dapat menghasilkan produktivitas kerja karyawan yang meningkat					
2	Kualitas kerja yang baik ditentukan oleh produktivitas kerja karyawan itu sendiri					
3	Ketepatan waktu karyawan dalam bekerja dapat menghasilkan produktivitas kerja yang dapat diandalkan					

**LAMPIRAN 2:**  
**Rekapitulasi Kuesioner**

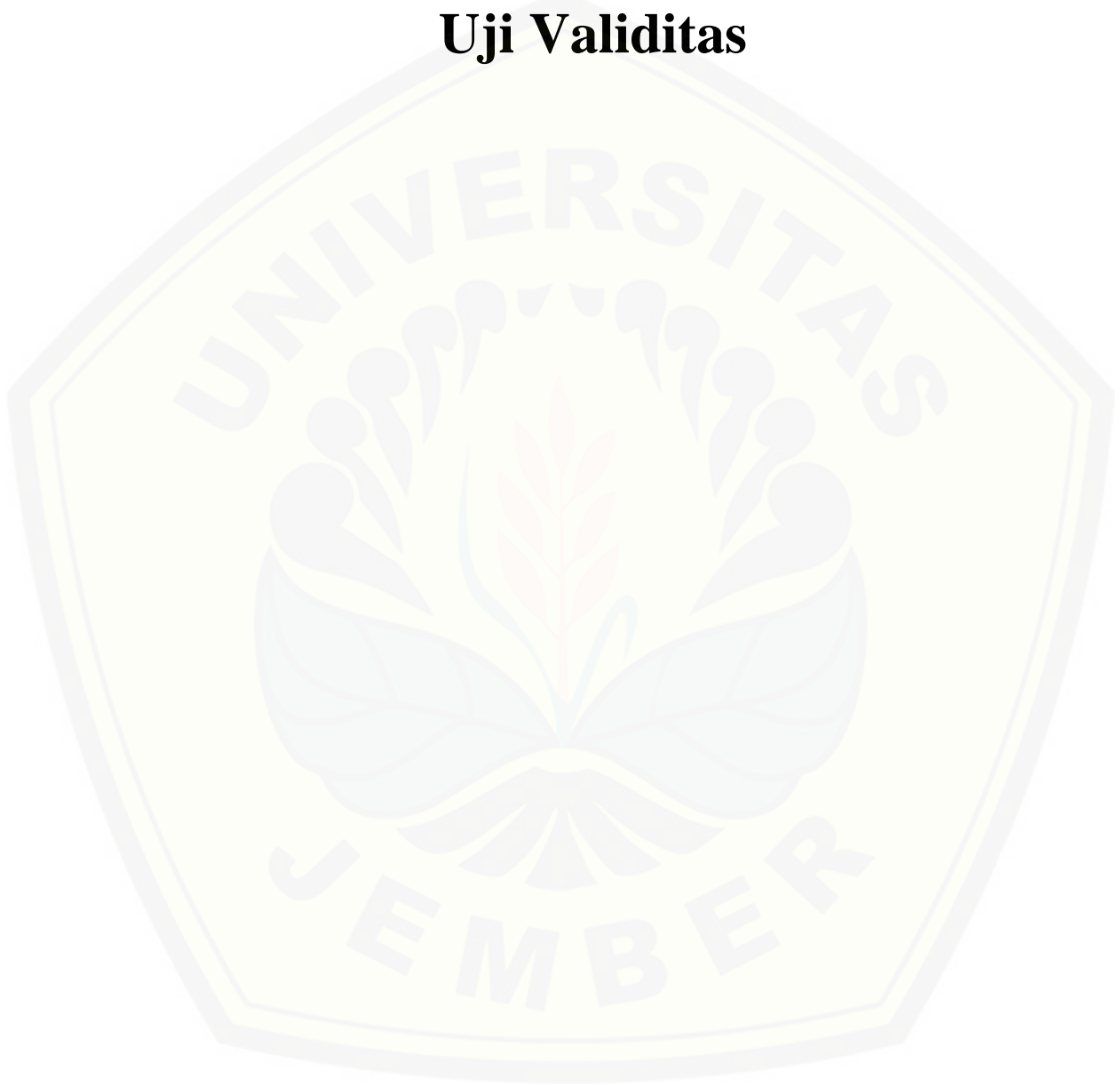


## Rekapitulasi Kuesioner

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN				VARIABEL KEPUASAN KARYAWAN				VARIABEL KEDISIPLINAN				VARIABEL PRODUKTIVITAS KERJA			
P1	P2	P3	TOTAL	P4	P5	P6	TOTAL	P7	P8	P9	TOTAL	P10	P11	P12	TOTAL
3	4	5	12	4	4	5	13	4	5	5	14	5	5	5	15
3	4	4	11	4	4	5	13	4	4	4	12	4	5	5	14
3	4	5	12	3	4	5	12	4	4	5	13	4	5	5	14
3	4	4	11	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	5	13
4	4	5	13	4	5	4	13	4	5	5	14	5	5	5	15
3	4	4	11	4	4	5	13	4	4	4	12	5	5	4	14
3	4	5	12	4	5	4	13	5	4	4	13	4	5	4	14
4	4	5	13	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
3	3	4	10	4	4	4	12	4	4	5	13	5	4	4	13
3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	5	13	4	4	5	13
3	5	5	13	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
4	3	4	11	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
4	4	4	12	5	4	4	13	4	5	5	14	4	5	5	14
4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	5	13	4	5	5	14
4	4	4	12	4	4	5	13	4	5	5	14	4	5	5	14
5	4	4	13	4	4	4	12	4	5	5	14	5	5	5	15
3	5	4	12	4	4	5	13	4	4	5	13	4	5	5	14
3	4	4	11	3	4	5	12	4	4	4	12	4	4	5	13
3	3	4	10	4	4	4	12	4	5	4	13	4	5	5	14
3	4	4	11	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
4	4	5	13	4	5	5	14	5	4	5	14	5	5	5	15
4	5	5	14	4	4	4	12	4	4	4	12	4	5	5	14
4	4	4	12	4	4	5	13	4	4	5	13	4	5	5	14
3	4	3	10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	5	13
3	4	4	11	3	4	5	12	4	5	4	13	4	5	5	14
4	4	5	13	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
5	4	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15
4	4	4	12	4	4	5	13	5	4	4	13	5	5	4	14
4	4	5	13	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
4	4	5	13	4	5	4	13	4	5	5	14	5	5	5	15
4	4	5	13	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	5	15
4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15
P1				P1				P1				P1			
3	15	46,875		3	4	12,5		3	0	0		3	0	0	
4	15	46,875		4	27	84,375		4	26	81,25		4	15	46,875	
5	2	6,25		5	1	3,125		5	6	18,75		5	17	53,125	
P2				P2				P2				P2			
3	3	9,375		3	0	0		3	0	0		3	0	0	
4	25	78,125		4	19	59,375		4	15	46,875		4	5	15,625	
5	4	12,5		5	13	40,625		5	17	53,125		5	27	84,375	
P3				P3				P3				P3			
3	1	3,125		3	0	0		3	0	0		3	0	0	
4	17	53,125		4	12	37,5		4	10	31,25		4	3	9,375	
5	14	43,75		5	20	62,5		5	22	68,75		5	29	90,625	



**LAMPIRAN 3 :**  
**Hasil Output SPSS**  
**Uji Validitas**



**Uji Validitas**

**1. Gaya Kepemimpinan**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	9.2500	.903	.463	.215	.571
P2	9.1250	.952	.478	.232	.542
P3	8.8750	1.145	.475	.226	.563

**2. Kepuasan Karyawan**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P4	9.0938	.797	.446	.261	.657
P5	8.8438	.523	.640	.410	.385
P6	8.5625	.770	.439	.247	.665

### 3. Kedisiplinan

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P7	8.4375	1.415	.437	.238	.684
P8	8.3125	.802	.641	.411	.402
P9	8.2500	1.161	.481	.278	.625

### 4. Produktivitas Kerja

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P10	8.4375	1.351	.597	.615	.740
P11	8.3438	.814	.841	.733	.426
P12	8.1562	1.362	.487	.429	.841

**LAMPIRAN 4 :**  
**Hasil Output SPSS**  
**Uji Reliabilitas**



## Uji Reliabilitas

### 1. Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.655	.662	3

### 2. Kepuasan Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.685	.681	3

### 3. Kedisiplinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.689	.688	3

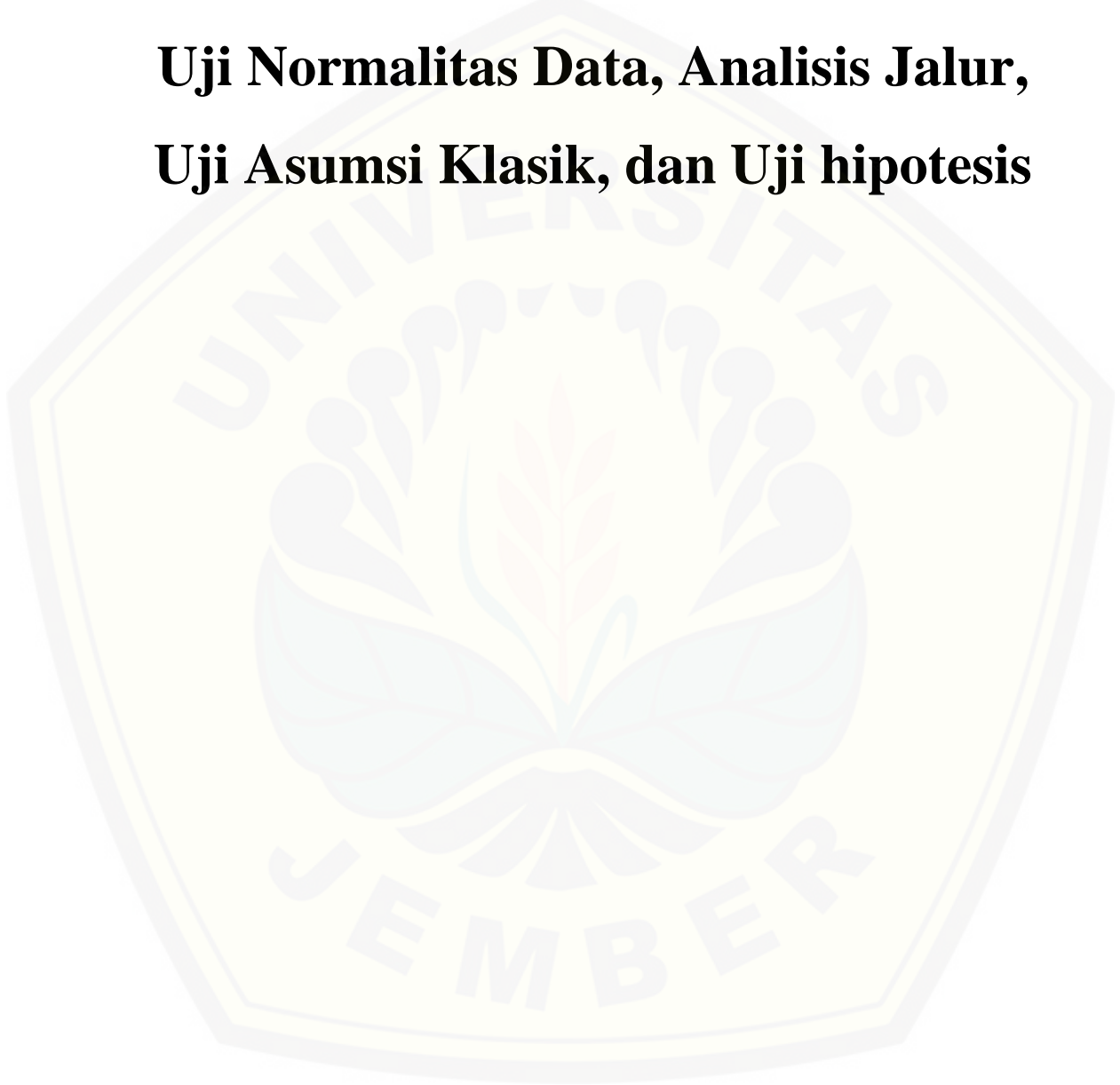
### 4. Produktivitas Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.783	.779	3

**LAMPIRAN 5 :**  
**Hasil Output SPSS**

**Uji Normalitas Data, Analisis Jalur,  
Uji Asumsi Klasik, dan Uji hipotesis**



## NPAR TEST

/K-

S(NORMAL)=GAYAKEPEMIMPINAN KEPUASANKARYAWAN KEDISIPLI  
 NAN PRODUKTIVITASKERJA

/MISSING ANALYSIS

/METHOD=MC CIN(95) SAMPLES(10000).

## NPar Tests

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
		GAYA KEPE MIMPI NAN	KEP UAS ANK ARY AWA N	KEDISIPLI NAN	PRODUKTI VITASKER JA	
N		32	32	32	32	32
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	13.6250	13.2500	12.5000	13.0938	
	Std. Deviation	1.38541	1.16398	1.48106	1.17389	
Most Extreme Differences	Absolute	.263	.179	.163	.217	
	Positive	.160	.179	.163	.199	
	Negative	-.263	-.165	-.149	-.217	
Kolmogorov-Smirnov Z		1.487	1.411	1.424	1.430	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.024	0,039	.360	.097	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.019 <sup>c</sup>	.235 <sup>c</sup>	.331 <sup>c</sup>	.082 <sup>c</sup>	
	95% Confidence Interval	Lower Bound	.016	.227	.322	.076
		Upper Bound	.021	0,039	0,030	0,027

a. Test distribution is Normal.

## JALUR PERTAMA

```

REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS CI BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT KEDISIPLINAN
  /METHOD=ENTER GAYAKEPEMIMPINAN KEPUASANKARYAWAN
  /PARTIALPLOT ALL
  /SCATTERPLOT=(KEDISIPLINAN , *SRESID)
  /RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID)

  /CASEWISE PLOT(ZRESID) ALL.
    
```

## Regression

[DataSet0]

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KEDISIPLINAN	13.4375	.87759	32
GAYAKEPEMIMPINAN	12.0312	1.14960	32
KEPUASANKARYAWAN	12.9375	.84003	32

### Correlations

		KEDISIPLINAN	GAYAKEPEMIM PINAN	KEPUASANKAR YAWAN
Pearson Correlation	KEDISIPLINAN	1.000	.689	.651
	GAYAKEPEMIMPINAN	.689	1.000	.503
	KEPUASANKARYAWAN	.651	.503	1.000
Sig. (1-tailed)	KEDISIPLINAN	.	.000	.000
	GAYAKEPEMIMPINAN	.000	.	.002
	KEPUASANKARYAWAN	.000	.002	.
N	KEDISIPLINAN	32	32	32
	GAYAKEPEMIMPINAN	32	32	32
	KEPUASANKARYAWAN	32	32	32



## Model Summary

Model	R	R Square	Durbin-Watson
1	.774 <sup>a</sup>	.599	1.848

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKARYAWAN, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KEDISIPLINAN

## Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASANKARYAWAN, GAYAKEPEMIMPINAN <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KEDISIPLINAN

## Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.485	1.625			
	GAYAKEPEMIMPINAN	.370	.104	.485	.747	1.339
	KEPUASANKARYAWAN	.425	.142	.407	.747	1.339

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.485	1.625			
	GAYAKEPEMIMPINAN	.370	.104	.485	.747	1.339
	KEPUASANKARYAWAN	.425	.142	.407	.747	1.339

a. Dependent Variable:  
KEDISIPLINAN

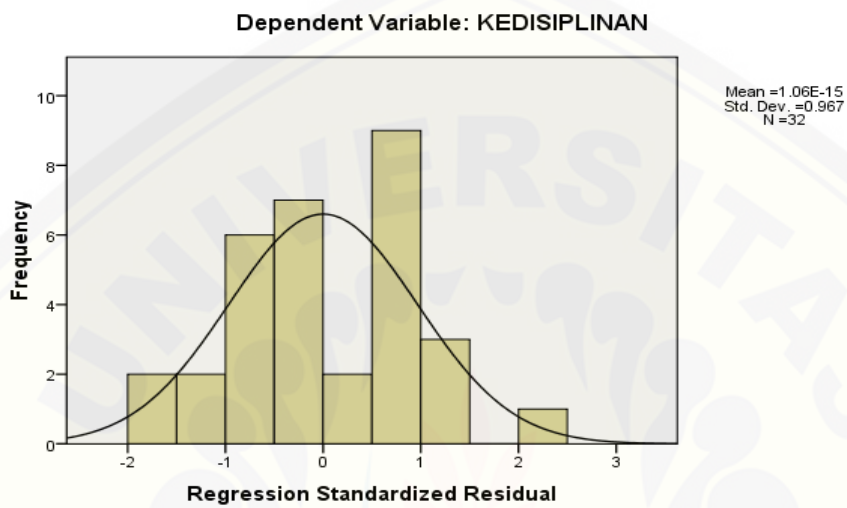
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.485	1.625		2.144	.041		
	GAYAKEPEMIMPINAN	.370	.104	.485	3.562	.001	.747	1.339
	KEPUASANKARYAWAN	.425	.142	.407	2.992	.006	.747	1.339

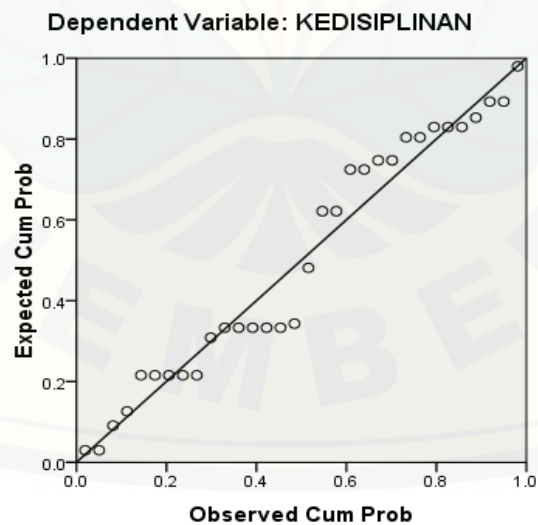
a. Dependent Variable:  
KEDISIPLINAN

## Charts

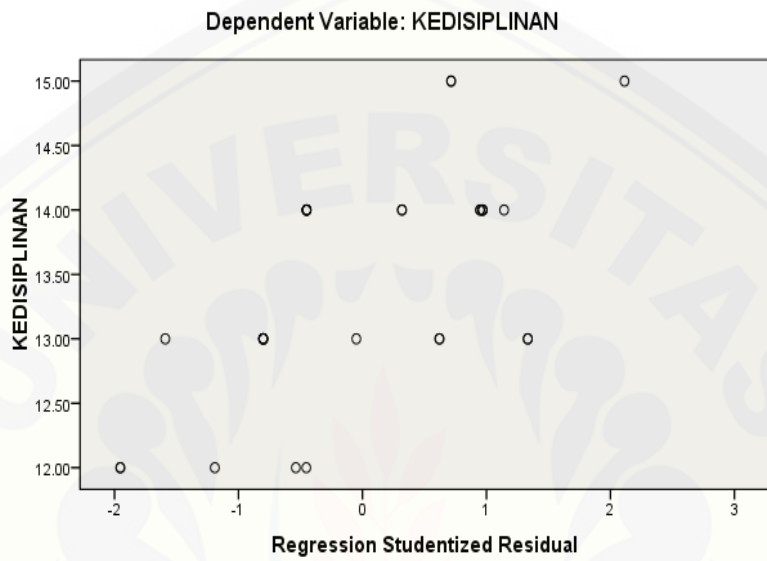
Histogram



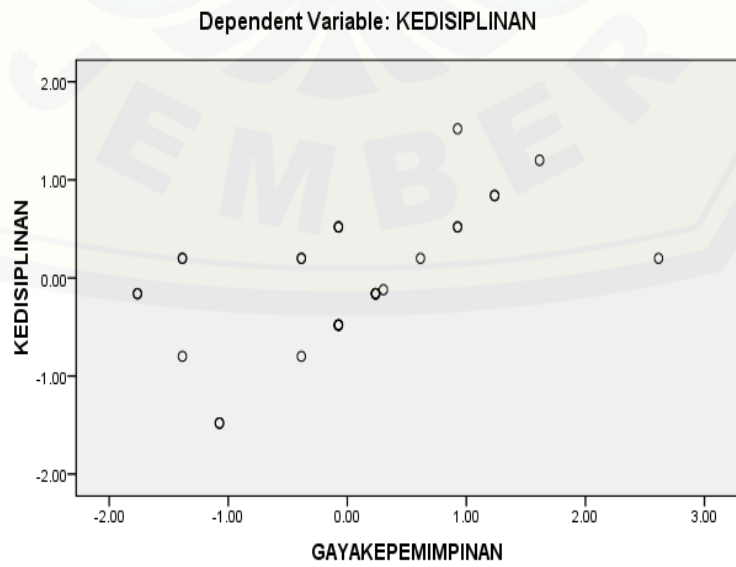
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



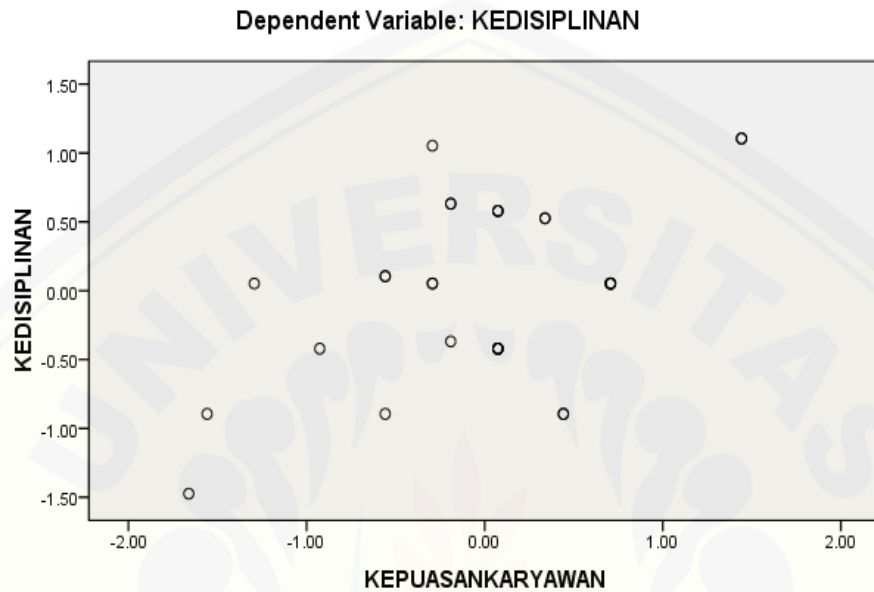
Scatterplot



Partial Regression Plot



Partial Regression Plot



JALUR KEDUA

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT PRODUKTIVITASKERJA
/METHOD=ENTER GAYAKEPEMIMPINAN KEPUASANKARYAWAN KEDISIPLINAN
/PARTIALPLOT ALL
/SCATTERPLOT=(PRODUKTIVITASKERJA ,*SRESID)
/RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID)

/CASEWISE PLOT(ZRESID) ALL.
```

## Regression

[DataSet0]

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
PRODUKTIVITASKERJA	14.2812	.72887	32
GAYAKEPEMIMPINAN	12.0312	1.14960	32
KEPUASANKARYAWAN	12.9375	.84003	32
KEDISIPLINAN	13.4375	.87759	32

**Correlations**

		PRODUKTIVITASKERJA	GAYAKEPEMIMPINAN	KEPUASANKARYAWAN	KEDISIPLINAN
Pearson Correlation	PRODUKTIVITASKERJA	1.000	.682	.767	.810
	GAYAKEPEMIMPINAN	.682	1.000	.503	.689
	KEPUASANKARYAWAN	.767	.503	1.000	.651
	KEDISIPLINAN	.810	.689	.651	1.000
Sig. (1-tailed)	PRODUKTIVITASKERJA	.	.000	.000	.000
	GAYAKEPEMIMPINAN	.000	.	.002	.000
	KEPUASANKARYAWAN	.000	.002	.	.000
	KEDISIPLINAN	.000	.000	.000	.
N	PRODUKTIVITASKERJA	32	32	32	32
	GAYAKEPEMIMPINAN	32	32	32	32
	KEPUASANKARYAWAN	32	32	32	32
	KEDISIPLINAN	32	32	32	32

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Durbin-Watson
1	.881 <sup>a</sup>	.776	1.740

a. Predictors: (Constant), KEDISIPLINAN, KEPUASANKARYAWAN, GAYAKEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable:  
PRODUKTIVITASKERJA

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEDISIPLINAN, KEPUASANKARYAWAN, GAYAKEPEMIMPINAN <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITASKERJA

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.677	1.106			
	GAYAKEPEMIMPINAN	.123	.079	.194	.520	1.925
	KEPUASANKARYAWAN	.345	.103	.398	.571	1.752
	KEDISIPLINAN	.346	.117	.417	.401	2.494

a. Dependent Variable:  
PRODUKTIVITASKERJA

Coefficientsa

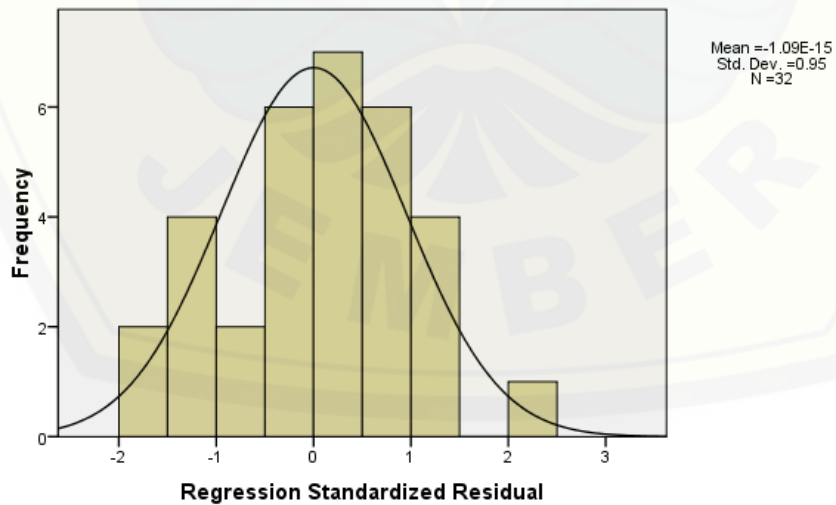
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.677	1.106		3.325	.002		
GAYAKEPEMIMPINAN	.123	.079	.194	1.566	.129	.520	1.925
KEPUASANKARYAWAN	.345	.103	.398	3.360	.002	.571	1.752
KEDISIPLINAN	.346	.117	.417	2.950	.006	.401	2.494

a. Dependent Variable:  
PRODUKTIVITASKERJA

## Charts

Histogram

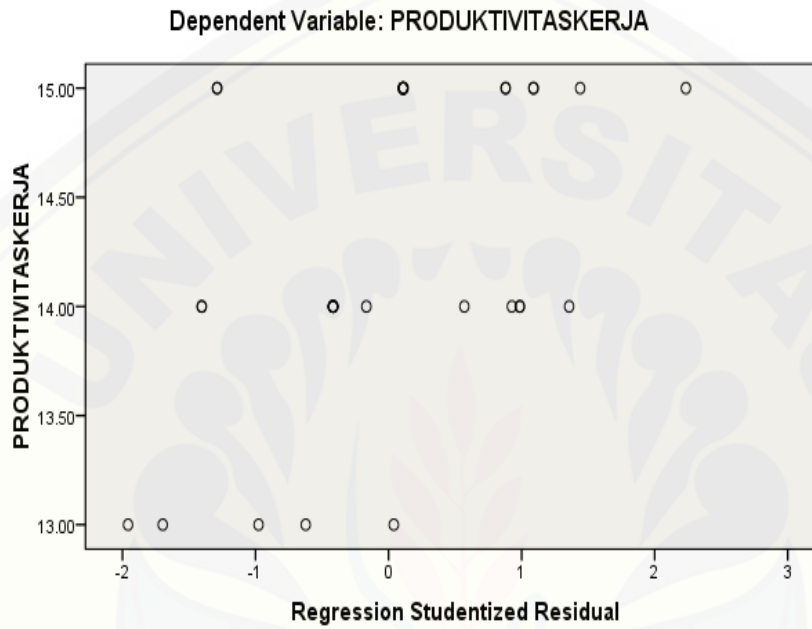
Dependent Variable: PRODUKTIVITASKERJA



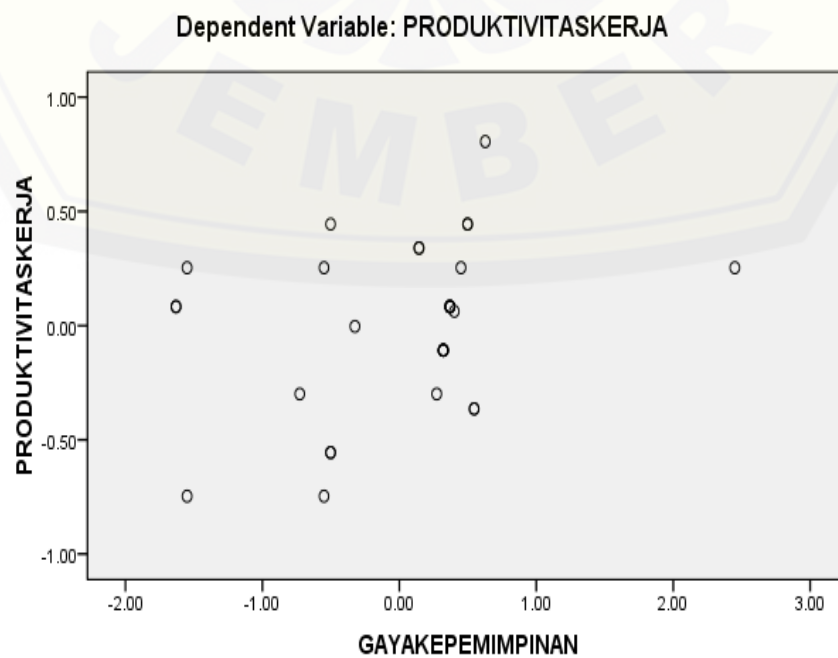


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Scatterplot

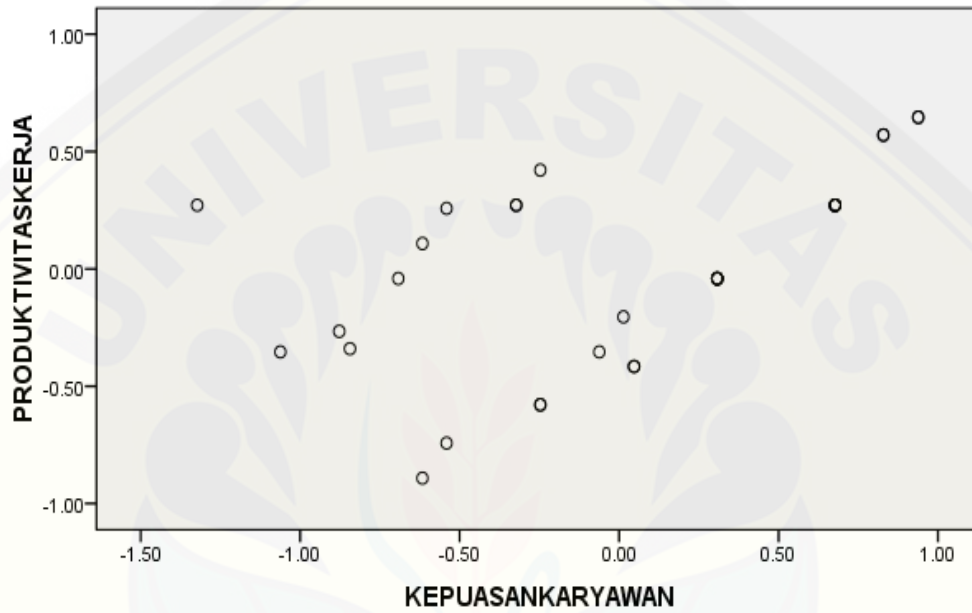


Partial Regression Plot



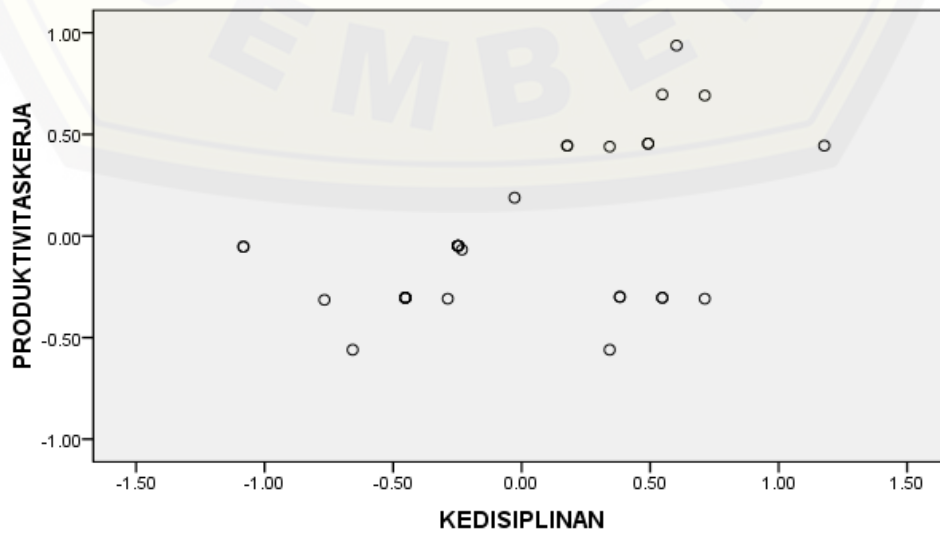
Partial Regression Plot

Dependent Variable: PRODUKTIVITASKERJA



Partial Regression Plot

Dependent Variable: PRODUKTIVITASKERJA



**LAMPIRAN 6:**  
**Tabel Uji R, dan Uji - t**



**Tabel r product Moment (Sig = 0,05)**

df	r	df	r	df	R	df	r
1	0.9969	26	0.3739	51	0.2706	76	0.2227
2	0.9500	27	0.3673	52	0.2681	77	0.2213
3	0.8783	28	0.3610	53	0.2656	78	0.2199
4	0.8114	29	0.3550	54	0.2632	79	0.2165
5	0.7545	30	0.3494	55	0.2609	80	0.2162
6	0.7067	31	0.3440	56	0.2586	81	0.2159
7	0.6664	32	0.3388	57	0.2564	82	0.2146
8	0.6319	33	0.3388	58	0.2542	83	0.2133
9	0.6021	34	0.3291	59	0.2521	84	0.2120
10	0.5760	35	0.3246	60	0.2500	85	0.2108
11	0.5529	36	0.3202	61	0.2480	86	0.2096
12	0.5324	37	0.3160	62	0.2461	87	0.2084
13	0.5140	38	0.3120	63	0.2441	88	0.2072
14	0.4973	39	0.3081	64	0.2423	89	0.2061
15	0.4821	40	0.3044	65	0.2404	90	0.2050
16	0.4683	41	0.3008	66	0.2387	91	0.2039
17	0.4555	42	0.2973	67	0.2369	92	0.2028
18	0.4438	43	0.2940	68	0.2352	93	0.2017
19	0.4329	44	0.2907	69	0.2335	94	0.2006
20	0.4227	45	0.2876	70	0.2319	95	0.1996
21	0.4132	46	0.2845	71	0.2303	96	0.1986
22	0.4044	47	0.2816	72	0.2287	97	0.1975
23	0.3961	48	0.2787	73	0.2272	98	0.1966
24	0.3882	49	0.2759	74	0.2257	99	0.1956
25	0.3809	50	0.2732	75	0.2242	100	0.1946

**Tabel Distribusi t**

Df	0,1	0,05	0,025
1	3.0777	6.3138	12.7062
2	1.8856	2.9200	4.3027
3	1.6377	2.3534	3.1824
4	1.5332	2.1318	2.7764
5	1.4759	2.0150	2.5706
6	1.4398	1.9432	2.4469
7	1.4149	1.8946	2.3646
8	1.3968	1.8595	2.3060
9	1.3830	1.8331	2.2622
10	1.3722	1.8125	2.2281
11	1.3634	1.7959	2.2010
12	1.3562	1.7823	2.1788
13	1.3502	1.7709	2.1604
14	1.3450	1.7613	2.1448
15	1.3406	1.7531	2.1314

16	1.3368	1.7459	2.1199
17	1.3334	1.7396	2.1098
18	1.3304	1.7341	2.1009
19	1.3277	1.7291	2.0930
20	1.3253	1.7247	2.0860
21	1.3232	1.7207	2.0796
22	1.3212	1.7171	2.0739
23	1.3195	1.7139	2.0687
24	1.3178	1.7109	2.0639
25	1.3163	1.7081	2.0595
26	1.3150	1.7056	2.0555
27	1.3137	1.7033	2.0518
28	1.3125	1.7011	2.0484
29	1.3114	1.6991	2.0452
30	1.3104	1.6973	2.0423
31	1.3095	1.6955	2.0395
32	1.3086	1.6939	2.0369
33	1.3077	1.6924	2.0345
34	1.3070	1.6909	2.0322
35	1.3062	1.6896	2.0301
36	1.3055	1.6883	2.0281
37	1.3049	1.6871	2.0262
38	1.3042	1.6860	2.0244
39	1.3036	1.6849	2.0227
40	1.3031	1.6839	2.0211
41	1.3025	1.6829	2.0195
42	1.3020	1.6820	2.0181
43	1.3016	1.6811	2.0167
44	1.3011	1.6802	2.0154
45	1.3006	1.6794	2.0141
46	1.3002	1.6787	2.0129
47	1.2998	1.6779	2.0117
48	1.2994	1.6772	2.0106
49	1.2991	1.6766	2.0096
50	1.2987	1.6759	2.0086
51	1.2984	1.6753	2.0076
52	1.2980	1.6747	2.0066
53	1.2977	1.6741	2.0057
54	1.2974	1.6736	2.0049
55	1.2971	1.6730	2.0040
56	1.2969	1.6725	2.0032
57	1.2966	1.6720	2.0025
58	1.2963	1.6716	2.0017
59	1.2961	1.6711	2.0010
60	1.2958	1.6706	2.0003

61	1.2956	1.6702	1.9996
62	1.2954	1.6698	1.9990
63	1.2951	1.6694	1.9983
64	1.2949	1.6690	1.9977
65	1.2947	1.6686	1.9971
66	1.2945	1.6683	1.9966
67	1.2943	1.6679	1.9960
68	1.2941	1.6676	1.9955
69	1.2939	1.6672	1.9949
70	1.2938	1.6669	1.9944
71	1.2936	1.6666	1.9939
72	1.2934	1.6663	1.9935
73	1.2933	1.6660	1.9930
74	1.2931	1.6657	1.9925
75	1.2929	1.6654	1.9921
76	1.2928	1.6652	1.9917
77	1.2926	1.6649	1.9913
78	1.2925	1.6646	1.9908
79	1.2924	1.6644	1.9905
80	1.2922	1.6641	1.9901
81	1.2921	1.6639	1.9897
82	1.2920	1.6636	1.9893
83	1.2918	1.6634	1.9890
84	1.2917	1.6632	1.9886
85	1.2916	1.6630	1.9883
86	1.2915	1.6628	1.9879
87	1.2914	1.6626	1.9876
88	1.2912	1.6624	1.9873
89	1.2911	1.6622	1.987
90	1.291	1.662	1.9867
91	1.2909	1.6618	1.9864
92	1.2908	1.6616	1.9861
93	1.2907	1.6614	1.9858
94	1.2906	1.6612	1.9855
95	1.2905	1.6611	1.9853
96	1.2904	1.6609	1.985
97	1.2903	1.6607	1.9847
98	1.2902	1.6606	1.9845
99	1.2902	1.6604	1.9842
100	1.2901	1.6602	1.984