

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS: POLITEKNIK TEDC BANDUNG)

Suharto

Rekam MediK dan Informasi Kesehatan, Politeknik TEDC Bandung

Email: suharto@poltektedc.ac.id

Abstrak

Masalah pengembangan sumberdaya manusia menjadi isu penting sejak dari dulu sampai saat ini, karena sumberdaya manusia merupakan salah satu penentu ketercapaian organisasi meraih tujuannya. Hasil kerja pegawai (kinerja) selalu menjadi tolok ukur sekaligus pertimbangan dalam pengembangan karyawan. Namun di sisi lain, kinerja karyawan akan bisa baik atau tinggi dengan dukungan dari pimpinan, system kerja dan hal-hal lainnya. Artikel ini membahas hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Politeknik TEDC Bandung, dengan pengumpulan data secara sensus, dan analisis hubungan antar variabel menggunakan regresi linier. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang kecil terhadap kinerja sebesar 31,0%, sedangkan 69% sisanya disebabkan oleh faktor lainnya.

Kata kunci: sumberdaya manusia, organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja

Abstract

The human resources development becomes important issue until nowadays, because human resources is one that can be supporting in achieving organization objectives. The employee performances always be measured and to be judgement in employee development. In other side, employee performance can be high or good with leader support, work system or others conditions. This article discuss about leadership style effects to performance of Polytechnic TEDC Cimahi workers. The data collected through census method and relationship between variables showed by linier regression model. The result shows that leadership style gives low impact to employee performances about 31% and 69% caused by other factors.

Keywords: human resource, organization, leadership style, performance

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mengembangkan keunggulan sumber daya manusia Indonesia untuk menghadapi kemajuan ilmu dan teknologi, Indonesia dituntut untuk semakin intensif dalam dukungan tenaga manusianya. Industrialisasi yang berhubungan langsung pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, menuntut sistem peningkatan pegawai yang mampu menangani masalah secara konseptual maupun pelaksanaannya secara teknis di lapangan. Sejalan dengan hal diatas, pemerintah telah mengeluarkan suatu strategi pendidikan tinggi vokasional atau lebih dikenal dengan Politeknik yang dalam penyelenggaraannya mengarah kepada penerapan pendidikan keahlian guna sebagai bekal untuk menghadapi dunia kerja. Penyelenggaraan perguruan tinggi yang profesional harus mendapat dukungan dari pegawai yang handal dan mempunyai komitmen

yang tinggi sehingga perguruan tinggi tersebut dapat bersaing dan mampu melahirkan alumni yang handal dan dapat mengisi lapangan kerja.

Pengelolaan Perguruan Tinggi yang cenderung kompetitif dewasa ini mendorong organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk menghadapi persaingan. Perguruan Tinggi harus mempersiapkan strategi yang kuat agar dapat mempertahankan posisi kompetitif ditengah persaingan melalui visi dan misi yang jelas serta bekerja dengan lebih efisien dan efektif. Lembaga pendidikan politeknik dipimpin oleh pemimpin yang harus memiliki peranan yang besar bagi keberhasilan suatu institusi dalam mencapai tujuan. Peran pimpinan yang demokratis, mau menerima usulan dan terbuka terhadap bawahan, sering muncul gagasan baru dan inovatif dalam mengembangkan program institusi tersebut. Tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa seorang bawahan juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena merekalah yang menjalankan

gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinannya, bagaimana seorang pimpinan dapat mempengaruhi dan memberikan motivasi bawahannya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang di harapkan.

Politeknik Technical Education Development Centre (TEDC) Bandung adalah salah satu Perguruan Tinggi yang menjalankan program vokasional, dimana praktek lebih diperbanyak guna membekali mahasiswa agar lebih siap memasuki dunia kerja. Sumberdaya manusia yang terlibat di Politeknik TEDC terdiri dari karyawan tetap berupa dosen tetap dan karyawan non-dosen (administrasi, staf bengkel/laboratorium, kebersihan dan satuan pengamanan (satpam), serta dosen tidak tetap. Politeknik TEDC Bandung dalam pencapaian visi dan misi-nya memerlukan kinerja pegawai yang prima dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, maka sudah selayaknya pegawai memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen atau pelanggannya. Perasaan puas yang dirasakan konsumen atau pelanggan mencerminkan bahwa pegawai sudah menunjukkan kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan. Baik buruknya hasil kerja pegawai dapat dilihat dari standar kerja yang telah ditetapkan. Jika seorang pegawai menunjukkan hasil kerja sesuai standar yang telah ditetapkan, maka kinerja pegawai tersebut tergolong baik.

Untuk mencapai hal tersebut maka Politeknik Technical Education Development Centre (TEDC) Bandung harus mendapat dukungan dari pegawai yang mumpuni. Namun dalam kenyataannya karyawan yang ada belum sepenuhnya sesuai dengan yang dihaapkan oleh pimpinan. Fenomena yang terjadi terkait dengan kondisi disiplin karyawan diantaranya karyawan sering datang terlambat, tidak berada di tempat saat jam kerja, pulang sebelum waktunya, suasana kerja yang kurang kondusif untuk bekerja dengan baik. Di sisi lain pimpinan menuntut karyawan mempunyai disiplin kerja yang tinggi dan karyawan menuntut pimpinan dengan figur seorang pemimpin yang bisa mengayomi (melindungi), bisa mendorong, dapat memacu kinerja pegawai serta bisa memberikan gaji yang lebih baik.

Terdapat faktor-faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja pegawai di Politeknik TEDC Bandung seperti ditunjukkan dalam tabel 1.

Tabel 1. Survey pengaruh kinerja pegawai

No	Variabel yang mempengaruhi	Jumlah jawaban	%
1	Gaya Kepemimpinan	7	35
2	Disiplin Kerja	4	20
3	Motivasi Kerja	3	15
4	Lingkungan Kerja	4	20
5	Beban Kerja	2	10

Sumber : Hasil survei pegawai Politeknik TEDC Bandung 2017

Kajian penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Politeknik TEDC Bandung. Pegawai yang menjadi obyek kajian adalah pegawai tetap dosen dan tenaga kependidikan.

Masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Faktor gaya kepemimpinan apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai Politeknik TEDC Bandung ?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Politeknik TEDC Bandung ?

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui faktor-faktor gaya kepemimpinan apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai Politeknik TEDC Bandung ?
2. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Politeknik TEDC Bandung ?

Secara akademik, penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan pembelajaran sumberdaya manusia, dan secara praktis bisa bermanfaat bagi para pemimpin untuk menambah khasanah wawasan praktis atas teori kepemimpinan di lapangan kerja:

II. LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Dalam menyukseskan kepemimpinan pada sebuah organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan atasan memberikan andil atas kesuksesan bawahan berprestasi, dan pada akhirnya mengarah pada kesuksesan organisasi meraih tujuannya. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, dimana gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi. Gaya

kepemimpinan bersifat lentur atau fleksibel, maksudnya adalah gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pemimpin dapat berubah dengan gaya kepemimpinan yang lainnya seiring dengan perubahan situasi dan kondisi internal organisasi. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Tjiptono, 2001:161). Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada pola dasar seperti: mengarahkan, mendukung dan membina bawahan dalam mengerjakan tugas yang dibebankan, mendukung kerja bawahan, Menurut Ralph dan Ronald (Winardi, 2000:79) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

1. 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. 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 adalah mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan, mengabaikan pendapat ataupun bawahannya (kelompok), mengambil keputusan sendiri, kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok), menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan atau bawahan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan pada partisipasi bawahannya daripada kecenderungan pemimpin untuk menentukan diri sendiri, 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 lebih sportif dalam menerima masukan-masukan dari para bawahannya, meskipun wewenang terakhir dalam keputusan terletak pada pimpinan. Ciri-cirinya memberikan kesempatan pada bawahan untuk

menentukan cara penyelesaian pekerjaan, mendengar pendapat, ide, dan saran dari bawahan, mengajak bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan, menindak para bawahan yang melanggar disiplin dan etika kerja dengan cara pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif.

3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (bebas)

Yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok, menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Kepemimpinan semesta sendiri (laissez faire) memberikan kebebasan yang mutlak pada kelompok. Ciri-cirinya menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan, memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide saran dan pendapat, menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan, percaya bahwa bawahannya mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, membiarkan bawahannya memilih cara-cara yang dikehendaknya dalam melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan meningkatkan hasil yang dapat dicapai.

Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins 2008:83) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik.

Adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Gaya kepemimpinan Transaksional.

Yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

3. Gaya kepemimpinan Transformasional.

Ialah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam

dan luar biasa pada pribadi para pengikutnya.

4. Gaya kepemimpinan visioner. Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Likert (1961) dalam Handoko (2003: 56) adalah:

1. Sistem 1, manajer membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaannya juga secara kaku ditetapkan oleh manajer.
2. Sistem 2, manajer tetap menentukan perintah-perintah, tetapi memberi bawahan kebebasan untuk memberikan komentar terhadap perintah-perintah tersebut. Bawahan juga diberi berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.
3. Sistem 3, manajer menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan lebih digunakan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman.
4. Sistem 4, tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja dibuat oleh kelompok. Bila manajer yang secara formal membuat keputusan, mereka melakukan setelah mempertimbangkan saran-saran dan pendapat-pendapat dari para anggota kelompok. Untuk memotivasi bawahan, manajer tidak hanya menggunakan penghargaan-penghargaan ekonomis tetapi juga mencoba memberikan kepada bawahan perasaan dibutuhkan dan penting.

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan

serta waktu Hasibuan (2007: 94). Sedangkan Suprihatiningrum (2012:5) menyebutkan kinerja adalah perbandingan antara penampilan seseorang dengan hasil yang diharapkan. Pendapat dari Hermawati (2012: 112) kinerja merupakan hasil kerja pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan telah disepakati bersama. Sedangkan Mangkunegara (2001:9), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis, 2006). Pendapat Hermawati (2012), menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya: standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan telah disepakati bersama.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain motivasi, sikap atasan dalam memimpin bawahan, pendidikan dan pelatihan. Hasil penilaian kinerja bisa dimanfaatkan untuk mengukur produktivitas, perkembangan pekerja, peningkatan disiplin, kenaikan gaji, pemecatan dan sebagainya (Mathis, 2006). Penilaian kinerja juga bisa untuk menentukan kebutuhan pelatihan terkait dengan masalah kinerja, rendahnya hasil ataupun banyaknya produk gagal/cacat (Dessler, 2006). Dalam pengukuran kinerja, biasanya dinilai kuantitas hasil kerja, kualitas hasil, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama (Mathis, 2006).

Penelitian Sebelumnya

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai diantaranya sebelumnya sebagai berikut:

1. Hidayat., dkk (2006) dalam jurnal ilmu administrasi dan kebijakan publik yang melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa

Tengah”, dimana menghasilkan analisis bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, kemampuan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, dan secara simultan ketiga variabel independen tersebut berpengaruh positif secara signifikan pada kinerja karyawan.

2. Cahyo Adi Nugroho (2015) dalam jurnal ilmiah dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata DIY”, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Daerah Istimewa Yogyakarta baik secara simultan maupun parsial.
3. Galih Aryo Nimpuno (2015) dalam jurnal ilmiah dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta”, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta baik secara simultan maupun parsial

III. METODOLOGI PENELITIAN

Obyek, Tempat dan Waktu Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah pegawai pada Politeknik TEDC (Technical Education Development Centre) yang beralamat Jl. Pesantren Km 2 Cibabat Kota Cimahi-40513. Telepon 022-6645951, berlangsung selama 3 (tiga) bulan, dari bulan Februari sampai bulan April 2016.

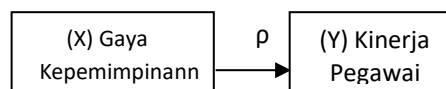
Populasi, Sampel dan Teknik Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Politeknik TEDC berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus, dengan alasan populasi penelitian ini kurang dari 100, sebagaimana pendapat yang disampaikan Arikunto (2010: 173), jika populasi kurang dari 100, akan lebih baik jika sampel diambil secara keseluruhan dari populasi. Data yang diperlukan diperoleh melalui angket, observasi dan wawancara, dengan

pimpinan maupun karyawan Politeknik TEDC.

Metode penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah survai untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan dengan tujuan untuk melukiskan variabel atau kondisi kondisi apa yang ada dalam suatu situasi. Konstelasi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara skematis dapat dilihat pada gambar sebagai berikut.



ρ: pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja

Gambar 1. Hubungan antar variabel penelitian

Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan menggunakan instrumen berbentuk angket (kuesioner). Kuesioner digunakan untuk menghimpun informasi mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai menggunakan skala Likert. Nilai skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3(cukup setuju), 4(setuju), 5(sangat setuju). Jawaban responden, bernilai 1, 2, 3, 4 atau 5 diubah dengan *Methods of Successive Interval* (MSI), diperoleh data dengan skala pengukuran rasio. Kemudian analisis statistik termasuk uji validitas dan reliabilitas.

Operasionalisasi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Definisi operasional kinerja (Y) adalah hasil kerja seorang pegawai, nilai/skor yang diperoleh dengan menggunakan skala Likert yang berbentuk skala dengan lima pilihan dan terdiri dari 20 butir pernyataan/pertanyaan. Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan (X), definisi konseptual: gaya kepemimpinan adalah perikalu seorang pimpinan yang dapat menerapkan 4 (empat) macam gaya kepemimpinan dalam situasi dan kondisi yang memungkinkan, yaitu gaya kepemimpinan kharismatik, transaksional, transformasional dan visioner. Robbin: (2008: 83). Definisi Operasional, adalah sikap pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasannya. Bentuk operasionalisasi instrumen berupa kuesioner penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2. Operasionalisasi variabel penelitian

No	Item pertanyaan Gaya Kepemimpinan
1	Atasan mempengaruhi cara pandang saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
2	Atasan menyampaikan tujuan organisasi dan memberi kesempatan pekerja mencapainya
3	Atasan menekankan tugas dan meminta Anda melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
4	Atasan mampu memberikan perhatian pada kenyamanan kerja bagi para pegawainya.
5	Atasan menghargai dan memuji para pegawai yang kinerjanya baik.
6	Atasan memberikan pekerjaan sesuai tugas pokok dan tanggungjawab kepada bawahan.
7	Atasan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya.
8	Atasan selalu mendorong bawahan agar dapat lebih maju.
9	Atasan memperhatikan kesejahteraan bawahannya.
10	Atasan memperjuangkan hak-hak bawahannya.
11	Atasan mendengarkan keluhan yang Anda sampaikan.
12	Atasan mendengarkan ide, pendapat dan saran dari bawahan.
13	Atasan menjelaskan tentang pentingnya kerjasama tim dalam menyelesaikan pekerjaan.
14	Atasan sering memberikan pengarahan kepada para pegawai.
15	Atasan sering menjumpai pegawainya untuk melakukan pembinaan.
16	Atasan sangat pandai menyesuaikan diri dengan situasi organisasi.
17	Atasan mengajak bawahannya untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
18	Atasan tidak melakukan tindakan semena-mena kepada pegawainya.
19	Atasan tidak pernah mendikte dalam memberikan pekerjaan kepada pegawainya.
20	Atasan selalu memperhatikan kepentingan dan keperluan pegawainya.
No	Item pertanyaan Kinerja Pegawai
1	Tugas dan tanggungjawab dalam pekerjaan sudah saya pahami.
2	Saya bekerja dengan rencana kerja dan prioritas yang ditentukan sebelumnya.
3	Saya memahami dan mematuhi prosedur pelaksanaan pekerjaan.
4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.
5	Saya selalu berhubungan dengan rekan kerja dan pihak lainnya dalam pelaksanaan pekerjaan.
6	Saya bekerja dengan target kualitas hasil kerja lebih baik dari pekerja lainnya.
7	Saya bekerja dengan hasil kerja melebihi pekerja lainnya
8	Saya bekerja dengan waktu seefisien mungkin sesuai dengan target waktu.
9	Saya berusaha bekerja lebih keras melebihi pekerja lainnya.
10	Saya berkomitmen dan tanggungjawab dalam bekerja.
11	Saya memanfaatkan daya pikir dan analisis dalam melaksanakan pekerjaan.
12	Saya mengidentifikasi masalah pekerjaan dan mencari solusi dengan informasi yang akurat
13	Saya melaporkan hasil kerja, baik diminta maupun tidak diminta.
14	Saya mematuhi perintah atasan yang berkaitan dengan pekerjaan.
15	Saya dapat berkoordinasi dan kerjasama dengan rekan kerja dalam menangani pekerjaan.
16	Saya berinisiatif dan kreatif dalam bekerja dan mendukung kemajuan organisasi tempat kerja

Uji Instrumen

Angket sebelum digunakan sebagai instrumen harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya. Sugiyono (2003: 151) menyatakan bahwa "pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir". Ukuran dari uji validitas ditentukan oleh tingkat hubungan atau tingkat keeratan (korelasi) antara item-item yang ada dengan jumlah skornya dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment (r)*. Uji Reliabilitas, untuk mengetahui keandalan alat ukur yang digunakan, ketepatan dan homogenitas angket yang digunakan sebagai alat ukur. Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas alat ukur pada penelitian ini adalah Metode

AlphaCronbach, dalam penelitian ini nilai r tersebut dihitung menggunakan software *Statistics Programs for Social Science (SPSS)*.

Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil penelitian kemudian dianalisis dengan model regresi linier, dan dilakukan uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Uji hipotesis statistik, pengujian statistik menggunakan hipotesis nol dan hipotesis alternatif sebagai berikut:

Hipotesis

H0 : $\rho_{21} = 0$ (Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai)

H1 : $\rho_{21} \neq 0$ (Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai)

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Hasil
X (Gaya Kepemimpinan)	91,1 %	reliabel
Y (Kinerja Pegawai)	79,8 %	reliabel

Ket: semua variable alpha Cronbach >0,7 reliabel

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan uji dilakukan perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) untuk melihat bagaimana variabel terikat (kinerja karyawan) dapat ditentukan oleh variabel bebas (gaya kepemimpinan). Pengujian asumsi klasik untuk menguji ketepatan model persamaan pengaruh variabel dengan regresi linier, terdiri dari uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas serta uji normalitas. Uji multikolinieritas untuk melihat apakah terdapat hubungan linier antara variabel-variabel penelitian gaya kepemimpinan dan kinerja. Besaran statistik untuk melihat multikolinieritas adalah nilai tolerance dan VIF (*variance inflation factor*). Uji autokorelasi untuk melihat apakah terdapat hubungan korelatif antar variabel penelitian. Besaran untuk melihat autokorelasi adalah nilai koefisien Durbin Watson. Uji heteroskedastisitas untuk melihat bagaimana pola hubungan linier dari data, dilakukan dengan memplot titik-titik dalam grafik dengan bantuan software SPSS. Uji normalitas adalah uji untuk melihat data jawaban responden berpola distribusi normal. Jika memenuhi syarat normalitas, model linier memenuhi syarat (tepat). Besaran yang dihitung sebagai indikator normalitas adalah *skewness* (kemiringan) maupun *kurtosis* (ketajaman). Uji normalitas ini boleh tidak dilakukan karena dalam penggunaan model hubungan pengaruh antar variabel dalam penelitian berupa regresi linier, diasumsikan data berdistribusi normal.

Uji Reliabilitas

Hasil pengolahan data variabel bebas X (Gaya Kepemimpinan) dan variabel terikat Y (Kinerja karyawan) sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil uji reliabilitas instrumen (Alpha Cronbach)

Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian digunakan untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh dari sampel (jawaban responden) dari setiap butir-butir pertanyaan memiliki tingkat

validitas (jawaban yang diberikan sesuai dengan kondisi dan mewakili populasi penelitian) yang baik atau tidak. Uji validitas *) semua variabel, *Alpha Cronbach >0,7 reliabel*

dilakukan dengan perhitungan nilai koefisien korelasi *Pearson product momen*. Dengan bantuan software SPSS versi 20 memberikan hasil validitas dengan indikator nilai korelasi *Pearson product momen* dan tingkat signifikansinya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil uji validitas jawaban responden

No	X(GK) r	Validitas	No	Y(KP) r	Validitas
1	0,267	Valid	21	0,375	Valid
2	0,277	Valid	22	0,275	Valid
3	0,254	Valid	23	0,067	Valid
4	0,267	Valid	24	0,304	Valid
5	0,234	Valid	25	0,288	Valid
6	0,358	Valid	26	0,346	Valid
7	0,316	Valid	27	0,265	Valid
8	0,281	Valid	28	0,255	Valid
9	0,267	Valid	29	0,263	Valid
10	0,440	Valid	30	0,291	Valid
11	0,259	Valid	31	0,356	Valid
12	0,281	Valid	32	0,266	Valid
13	0,501	Valid	33	0,403	Valid
14	0,435	Valid	34	0,258	Valid
15	0,554	Valid	35	0,419	Valid
16	0,600	Valid	36	0,728	Valid
17	0,620	Valid			
18	0,264	Valid			
19	0,492	Valid			
20	0,542	Valid			

Melihat hasil uji validitas diatas, disimpulkan bahwa jawaban responden valid.

Uji Hipotesis

Regresi linier

Variabel X, dan Y dalam penelitian ini akan dianalisis hubungan pengaruhnya menggunakan analisis regresi linier. Dalam analisis regresi linier ini variabel terikat Y (adalah kinerja pegawai), sedangkan variabel bebas adalah X (gaya kepemimpinan), variabel-variabel akan dimodelkan dalam bentuk umum persamaan linier berikut:

$$Y = aX + C \dots\dots\dots(1)$$

Dimana:

a : koefisien X

c : konstanta

Tabel 5. Hasil analisis regresi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.575 ^a	.331	.310	.25806	1.989

a. Predictors: (Constant), VAR21,

b. Dependent Variable: VAR38

Tabel 6. Hasil uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.082	.415		5.023	.000
	VAR21	.443	.111	.575	3.980	.000

Dependent Variable: VAR38

Arti dari hasil analisis regresi linier tersebut adalah:

Nilai koefisien R² bernilai 0,310 (31,0%), hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor gaya kepemimpinan sebesar 31,0%, dan dipengaruhi oleh faktor lainnya sebesar 69,0%. Jadi persamaan regresi yang diperoleh dari hubungan pengaruh X terhadap Y adalah:

$$Y = 0,443X + 2,082 \text{ atau}$$

$$KP = 0,443GK + 2,082 \text{ atau kinerja}$$

$$\text{pegawai} = 0,443 \cdot \text{gaya kepemimpinan} + 2,082$$

Uji Signifikansi

Untuk menguji kecocokan model regresi, khususnya pengaruh variabel bebas X (gaya kepemimpinan) terhadap Y (kinerja pegawai), dilakukan uji signifikansi untuk menguji bagaimana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari hasil uji hipotesis menggunakan SPSS 20 menunjukkan hasil seperti pada tabel 7.

Tabel 7. ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.055	1	1.055	15.837	.000 ^b
	Residual	2.131	32	.067		
	Total	3.186	33			

a. Dependent Variable: VAR38

b. Predictors: (Constant), VAR21

Hasil uji F menunjukkan hasil $F_{hitung} = 15,837$ dan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan nilai $F_{tabel} = 1,502$ (untuk $\alpha = 5\%$). Jadi karena $F_{hitung}(15,837) > F_{tabel}(1,502)$. Kesimpulannya H_0 ($\rho = 0$) ditolak, dan diterima H_1 ($\rho \neq 0$), hal ini berarti bahwa variabel X (gaya kepemimpinan) secara signifikan mempengaruhi Y (kinerja pegawai).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dilakukan atas persamaan regresi linier yang telah dimodelkan,

dalam penelitian ini berupa persamaan $Y = 0,443X + 2,082$. Uji asumsi klasik ini terdiri dari:

Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah di dalam model persamaan regresi linier terdapat korelasi antar variabel-variabel bebasnya. Hasil uji ini menunjukkan hasil sbb:

Tabel 8. Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.082	.415		5.023	.000		
	VAR21	.443	.111	.575	3.980	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: VAR38

Nilai *multikolinieritas* ditentukan oleh nilai korelasi antar variabel bebas, atau ditentukan oleh nilai toleransi atau nilai VIF (Variance Inflation Factor). Nilai korelasi antar variabel bebas jika $> 0,95 \rightarrow$ ada multikolinieritas. Nilai toleransi jika $< 0,10$ atau nilai VIF ≥ 10 maka \rightarrow ada multikolinieritas. Hasil pengolahan data menggunakan SPSS.20 memberikan hasil nilai toleransi dan VIF, nilai tolerance 1,000 ($>0,10$) dan VIF 1,000 (≤ 10), jadi *tidak ada multikolinieritas*.

Uji otokorelasi

Uji otokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah di dalam model persamaan regresi linier terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (periode sebelumnya). Jika terdapat *korelasi* maka ada *otokorelasi*. Uji ini membandingkan nilai koefisien Durbin-Watson. Keputusan menolak atau menerima H_0 bisa diambil dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 9. Kriteria hasil uji Durbin Watson

Hipotesis nol H_0	Keputusan	Jika Kriteria
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	No decision	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4-dl < d < 4$
Tidak ada korelasi negatif	No decision	$4-du \leq d \leq 4-dl$
Tidak ada autokorelasi, positif atau negatif	Tidak ditolak	$du < d < 4-du$

**)Sumber: Ghazali, 2011*

Dalam penelitian ini variabel bebas hanya 1 (X), maka tidak perlu diuji, namun untuk memastikan bisa dilakukan uji terdapat korelasi. Hasil uji

ini menggunakan SPSS 20 menunjukkan hasil sebagai berikut :

Tabel 10. Hasil uji Durbin Watson

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.575 ^a	.331	.310	.25806	1.989

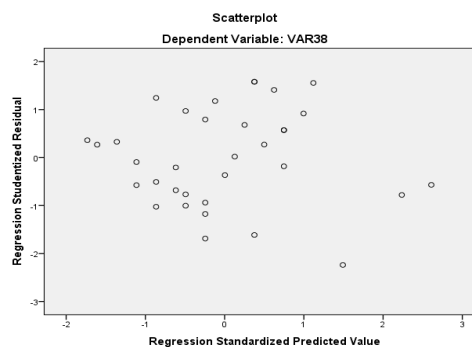
a. Predictors: (Constant), VAR21

b. Dependent Variable: VAR38

- $d_{hitung} = d = 1,989$
- d_{tabel} (dengan $\alpha=5\%$, $n=60$, k (banyaknya variabel independen)= 2 diperoleh dl (d_{lower}) = 1,514 dan du (d_{upper})= 1,652
- $du < d < 4-du$ atau $1,652 < 1,989 < 2,348 \rightarrow$ Tidak ada baik autokorelasi positif atau negatif

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke satu pengamatan lain tetap, disebut *heteroskedastisitas*. Penelitian yang baik adalah yang *tidak heteroskedastisitas* (*homoskedastisitas*). Hasil uji menggunakan SPSS. 20 diperoleh hasil plotting sebagai berikut:

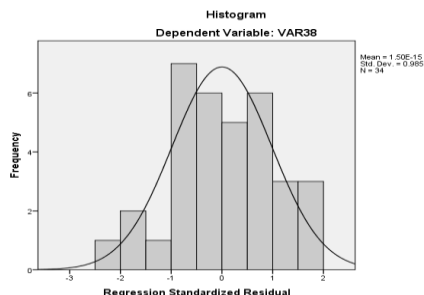


Gambar 1. Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar hasil plotting menunjukkan bahwa titik-titik yang ada terlihat menyebar secara acak, tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak untuk memprediksi Y (Kinerja Pegawai) dengan variabel bebas X (Gaya Kepemimpinan).

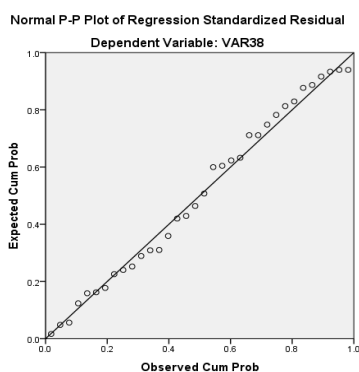
Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat sifat distribusi normal yang terkandung dalam data hasil pengamatan. Asumsi uji t dan uji F sebelumnya berdistribusi normal.



Gambar 2. Grafik histogram

Dilihat dari bentuk histogram diatas, dapat dikatakan bahwa bentuk distribusi mendekati normal. Dari grafik normal plot terlihat bahwa titik-titik mendekati di sekitar garis diagonal.



Gambar 3. Grafik P-P hasil uji normalitas

Uji Linieritas

Hasil uji statistik untuk linieritas dilihat nilai skewness (kemencengan) dan kurtosis (keruncingan) dari kurva. Tabel skewness dan kurtosis menggunakan SPSS 20 menunjukkan hasil seperti pada tabel 11.

Dilihat dari nilai skewness dan kurtosis sebesar -0,174 dan 0,286 dapat dihitung nilai Zskewness dan Zkurtosis sebagai berikut:

$$Zskewness = \frac{skewness}{\sqrt{6/n}} = \frac{-0,150}{\sqrt{6/60}} = -3,676$$

$$Zkurtosis = \frac{kurtosis}{\sqrt{24/n}} = \frac{-0,725}{\sqrt{24/60}} = -8,276$$

$$Z_{5\%} = 1,96$$

Jadi: Zskewness < Z_{5%} → normal

Zkurtosis < Z_{5%} → normal

Dari hasil pengujian yang sudah disampaikan di atas, menunjukkan bahwa semua hasil uji memenuhi persyaratan dalam hipotesis pengujian. Dengan kata lain model regresi linier memenuhi syarat-syarat pengujian yaitu memenuhi syarat tidak terjadi multikolinieritas, tidak ada autokorelasi, tidak terjadi heteroskedastisitas dan memenuhi linieritas. Bentuk pernyataan lainnya bahwa hubungan pengaruh variabel bebas X (gaya kepemimpinan) terhadap variabel terikat Y (kinerja pegawai) yang dinyatakan dengan bentuk persamaan regresi linier $Y = 0,443X + 2,082$ benar (tepat).

Tabel 11. Hasil uji Normalitas (Skewness dan Kurtosis)

Descriptive Statistics									
	N	Mini- mum	Maxi- mum	Mean	Std. Devia- tion	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statis- tic	Statis- tic	Statistic	Statis- tic	Std. Error	Statis- tic	Std. Error
Unstandardized Residual	34	-.54909	.40047	0E-7	.25411 577	-.150	.403	-.725	.788
Valid N (listwise)	34								

Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil pengolahan data, terdapat hubungan pengaruh variabel bebas X (gaya kepemimpinan) terhadap variabel terikat Y (kinerja pegawai) dengan nilai koefisien R² = 31,6%. Artinya bahwa dalam penelitian ini Y (kinerja pegawai) Politeknik TEDC dipengaruhi

(dapat dijelaskan) oleh karena faktor variabel X (gaya kepemimpinan) sebesar 31,6% saja, dan 68,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Terhadap berbagai uji asumsi klasik berupa uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji linieritas terhadap model regresi linier dengan persamaan regresi

$Y=0,443X+2,082$ atau $KP=0,443GK+2,082$, terlihat bahwa hasil uji memenuhi persyaratan sesuai dengan regresi linier. Hasil penelitian seperti demikian di atas kita bisa melihat bahwa: perubahan (kecenderungan terjadinya perubahan) variabel Y (kinerja pegawai) cukup besar diakibatkan oleh adanya/akibat terjadinya perubahan variabel X (gaya kepemimpinan). Pada saat kondisi ketiadaan gaya kepemimpinan, tetap ada kinerja pegawai yang cukup tinggi, seperti ditunjukkan dengan nilai besaran (konstanta) 2,082 satuan. Jika terjadi penambahan (atau perubahan) satu satuan variabel X (gaya kepemimpinan) maka kinerja pegawai (Y) akan bertambah 0.443 kali satuan. Dalam hal tidak ada gaya kepemimpinan, tetap ada kinerja pegawai (Y) sebesar 2,082 satuan.

Dalam prakteknya pihak manajemen Politeknik TEDC perlu melihat pengaruh variabel gaya kepemimpinan yang memberikan bobot besar terhadap kinerja, maka gaya kepemimpinan harus menjadi perhatian lebih dalam praktek manajemen sehari-hari, selain dari aspek lain. Dalam hal gaya kepemimpinan, juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak terlalu besar. Tetapi jika dilihat dalam suatu organisasi, peran manajer (termasuk di dalamnya unsur gaya kepemimpinan) sangat penting bagi kemajuan organisasinya. Terkait dengan kinerja karyawan secara langsung, pimpinan berperan dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian karyawan. Oleh karena itu pimpinan perlu mengenali bagaimana kondisi karyawan sebagai anak buahnya. Kita ingat bahwa ada karyawan yang memiliki kepribadian bisa bekerja tanpa diawasi dan tanpa dituntun, serta memiliki kreativitas dan inisiatif yang baik. Di sisi lain banyak juga karyawan pada saat bekerja harus diawasi, dituntun dan kreativitas serta inisiatifnya rendah.

Dalam prakteknya pihak manajemen Politeknik TEDC Bandung perlu melihat aspek gaya kepemimpinan ini yang masih dapat diperbaiki untuk mendukung kinerja seperti dalam hal:

- Penempatan karyawan pada jabatan tidak sesuai dengan kemampuan → sesuai kompetensi
- Pemberian tugas tidak sesuai dengan situasi dan kondisi → sesuaikan dengan situasi dan kondisi
- Pemberian tugas tidak overlapping → sesuai dengan uraian jabatan

- Penyatuan posisi jabatan bagi karyawan yang berstatus suami isteri → pemisahan posisi suami isteri
- Pemberian gaji belum sesuai dengan UMK → sesuai dengan UMK
- Pemberian tunjangan keluarga belum diberikan → diberi tunjangan keluarga
- Pemberian hadiah/penghargaan (reward), jika karyawan menunjukkan prestasi luarbiasa.

Pihak manajemen Politeknik TEDC Bandung, gaya kepemimpinan dapat dipertahankan dan ditingkatkan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung iklim kondusif bagi karyawan dalam bekerja. Dalam hal ini pihak pimpinan perlu memahami dan mengetahui kondisi karyawan, baik dalam aspek karakteristik kepribadian karyawan, kapabilitas karyawan serta latar belakang dan pengalaman yang sesuai spesifikasi dan persyaratan jabatan yang diperlukan. Pemimpin dapat menerapkan disiplin kerja dengan sistem reward and punishment (penghargaan dan hukuman). Selain itu diterapkan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Sehubungan dengan nilai konstanta yang cukup besar dalam persamaan linier, dapat diartikan bahwa nilai konstanta ini terlepas dari faktor gaya kepemimpinan. Jadi walaupun pada diri karyawan tidak ada pimpinan dengan gaya kepemimpinannya, karyawan tetap bisa bekerja dan memiliki kinerja dengan nilai yang cukup besar. Hal ini bisa muncul kemungkinan karena karyawan memiliki rasa tanggung jawab dan kompetensi atau faktor lain yang mendukung kinerja.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil pengumpulan, pengolahan dan analisis terhadap data penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal yaitu: dari hasil perhitungan dan hasil uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heterodaskisitas dan uji linieritas diperoleh persamaan regresi $Y=0,443X+2,082$ atau $KP=0,443GK+2,082$ sudah tepat dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan pengaruh variabel bebas X (gaya kepemimpinan) terhadap variabel terikat Y (kinerja pegawai).

1. Dari perhitungan model regresi linier, diperoleh nilai $R^2=0,310(31,0\%)$ artinya variabel terikat Y (kinerja pegawai) dapat dijelaskan (dipengaruhi) oleh faktor variabel

bebas X (gaya kepemimpinan) sebesar 31,0% dan sisanya sebesar 69,0% dijelaskan oleh faktor (variabel) lainnya.

2. Setelah dilakukan uji individual, terlihat bahwa pengaruh X (gaya kepemimpinan) cukup besar dan signifikan (koefisien $X=0,443$). Hal ini berarti apabila terjadi perubahan variabel X (gaya kepemimpinan) cukup kecil (koefisien $X=0,443$). Ini berarti jika terjadi perubahan variabel gaya kepemimpinan satu satuan, maka memberikan efek kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,443 kali.

Saran

Setelah dilakukan analisis hasil pengolahan data, dapat diajukan saran-saran diantaranya:

1. Dari hasil nilai R^2 sebesar 31,0%, maka disarankan agar Politeknik TEDC Bandung, memperhatikan faktor kinerja, dan gaya kepemimpinan. Selain itu juga faktor lain mempengaruhi kinerja pegawai yang lebih besar. Oleh karena itu perlu ditingkatkan lagi faktor pengaruh kinerja selain faktor gaya kepemimpinan, misalnya disiplin, motivasi, dan lain-lain yang lebih baik.
2. Dalam hal gaya kepemimpinan yang pengaruhnya kecil terhadap kinerja, hal ini berarti karyawan tidak begitu terpengaruh kinerjanya oleh adanya perubahan gaya kepemimpinan. Jadi pimpinan agar lebih meningkatkan kepemimpinannya dengan berbagai cara misalnya dengan memperhatikan karyawan baik dari segi kemampuan dan kebutuhan, sistem karir guna mempertahankan kinerja dalam jangka panjang yang lebih baik.
3. Perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui bagaimana faktor-faktor lain selain disiplin kerja dan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga kualitas pegawai Politeknik TEDC Bandung selalu meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary.(2006). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall Int.
- Ghazali, Imam.(2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS 19. Edisi 5*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu P.(2007). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Enny Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat. (2006). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah*. Dialogue : Jurnal ilmu administrasi dan Kebijakan Publik. Volume 3, Nomor. 1. Halaman 89-97
- Mathis, Robert L., Jackson, John H.(2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia (Terjemahan)*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nugroho, Cahyo Adi.(2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata DIY*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nimpuno, Galih Aryo.(2015). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD*. Pustaka Pelajar Yogyakarta. Jurnal Hasil Riset, Halaman 1-8, 2015
- Suharto.(2017). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik TEDC*. Tesis Magister Manajemen STIE Gotong Royong, tidak diterbitkan.