

## **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK CENTRAL ASIA**

Kelvin Chandra Nata<sup>1</sup>, Iqbal Firdausi<sup>2\*</sup>, Budi Dermawan<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>STIE Indonesia Banjarmasin

\*Email Korespondensi: [iqbal@stiei-kayutangi-bjm.ac.id](mailto:iqbal@stiei-kayutangi-bjm.ac.id)

---

### **ABSTRACT**

*This research is a survey research with a quantitative approach. The sample of this research is the employees of BANK BCA A. Yani branch totaling 50 employees with population sampling technique. The data was collected using a questionnaire while the data analysis was carried out using multiple regression analysis. The validity test in this study used the Confirmatory Factor Analysis (CFA) technique. From the results of the CFA test, there were three questions that failed, namely the question item Performance 8, Leadership Style 8, and Work Discipline 8. So from a total of 28 question items,. At a significance level of 5%, the results of the study found that: (1) Leadership style did not have a positive effect on the performance employees, with the contribution of leadership style on employee performance. Work discipline has a positive effect on employee performance with the contribution of work discipline to employee performance. Leadership style and work discipline have a positive effect on the performance employees. The contribution of leadership style and work discipline to explain the performance of employees. This means that the ability of the leadership style variable and work discipline in explaining the variation of the performance variable is 42.7%, while the rest is explained by other variables outside the variables studied.*

**Keywords:** *leadership style, employees performance, discipline, human resources*

---

### **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi, bahkan maju mundumnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber manusianya. Mengingat begitu pentingnya sumber daya manusia, maka perusahaan perlu memperhatikan karyawannya untuk disiplin dalam menjalankan tugas dan fungsinya disiplin dalam suatu pekerjaan merupakan kehendak dan keadilan karyawan untuk memenuhi dan menaati segala peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Manajemen kinerja merupakan suatu yang harus dibangun secara berkelanjutan secara keseluruhan.

Manfaat SDM secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan dimasa yang akan datang. Dengan kata lain, kckuatan organisasi ditentukan oleh orang orang yang mendukung organisasi tersebut, baik pada tingkat *top*, *middle* maupun *lower*. Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan SDM yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka yang mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan SDM tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka

tidak mau bekerja dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin kerja yang baik. Untuk memelihara disiplin yang baik adalah hal yang sulit, oleh karena itu perlu adanya peraturan yang benar-benar ditegakkan.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang 3 terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik pegawai dan tugas yang ada, dapat mendorong pegawai merasa kurang bersemangat dalam bekerja atau bahkan kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan pegawai tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan perhatian yang tidak terpusat pada pekerjaan. Tentu saja hal ini perlu mendapatkan perhatian khusus karena dapat mengganggu kelancaran suatu kegiatan. Tidak hanya gaya kepemimpinan yang mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai, disiplin kerja juga memiliki aspek yang mempengaruhi penurunan pada kinerja pegawai.

Proses dalam menerapkan motivasi kerja karyawan pada bagian atau divisi yang berbeda pula motivasi kerja yang diharapkan, begitu juga pada level jabatan karyawan itu sendiri, Hal ini bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia dan membuat karyawan lebih giat bekerja. Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang tercapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada periode tertentu kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja bahwa usaha-usaha manajemen kinerja ditujukan untuk mendorong kinerja dalam mencapai tingkat tertinggi organisasi dan dapat meningkatkan organisasi serta mengoptimalkan potensi karyawan. Manfaat SDM secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan dimasa yang akan datang. Dengan kata lain, kekuatan organisasi ditentukan oleh orang ~ orang yang mendukung organisasi tersebut, baik pada tingkat top, maupun midlle lower.

PT. Bank Central Asia Cabang A.Yani sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan, bidang ini perlu meningkatkan kinerja karyawan melalui proses disiplin dan motivasi kerja kepada karyawannya dan pada suatu perusahaan harus mempunyai disiplin dan gaya kepemimpinan dalam bekerja sehingga yang diharapkan bisa tepat waktu dalam penyelesaian pembangunan gedung. Pada PT. Bank Central Asia cabang A.Yani ditemukan adanya beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan berkenaan dengan kinerja karyawan. Masih belum optimalnya kecakapan yang dimiliki oleh karyawan, menimbulkan dampak tidak tercapainya target bisnis yang telah ditentukan. Hal ini terlihat juga dari masih adanya beberapa sikap dan keterampilan dalam melayani yang belum memuaskan.

### **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Menurut Edison, Anwar, & Komariah, (2016), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Menurut Hasibuan (2016), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya. Menurut (Moeheriono, 2014) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Stolovitch dan Keeps dalam (Edison et al., 2016) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Pengertian dari Bernardin dan Russell (2002), yang menjelaskan kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

## Gaya Kepemimpinan

Dalam menyukseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi, dan akan berujung pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suranta, 2002). 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.

Menurut House et. Al. (1999) dalam Yukl (2005) gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Sedangkan Mulyadi dan Rivai (2009) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Lebih lanjut Suranta (2002) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan bersifat lentur atau fleksibel, maksudnya adalah gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pemimpin dapat berubah dengan gaya kepemimpinan yang lainnya seiring dengan berubahnya situasi dan kondisi internal organisasi. Sehingga tercapai keefektifan gaya kepemimpinan, dan tercapainya tujuan organisasi.

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Siagian (2002), yaitu:

1) Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik adalah Seorang pemimpin yang menganggap organisasi adalah milik pribadi; Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; Menganggap bahwa sebagai alat mata-mata; Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat; Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya; Dan dalam tindak penggerakannya sering menggunakan approach yang menggunakan unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).

2) Tipe pemimpin yang militeristik

Seorang pemimpin militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, dan menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

3) Tipe pemimpin yang paternalistik

- Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- Bersikap selalu melindungi.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- Sering bersikap mau tahu.

#### 4) Tipe pemimpin yang kharismatik

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

#### 5) Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan, selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan, selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya, selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

#### 6) 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.

## Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap pegawai yang mencerminkan hormat dan patuh terhadap peraturan maupun ketetapan dari organisasi atau perusahaan, yang ada dalam diri seorang pegawai, yang menyebabkan pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri secara sukarela pada peraturan dan ketetapan dari organisasi atau perusahaan (Hamali, 2016). Disiplin kerja adalah suatu sikap kesadaran dan kesediaan dari diri pegawai dalam menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku di dalam suatu perusahaan (Hasibuan, 2013). Disiplin kerja juga diartikan sebagai suatu tingkat kepatuhan maupun ketaatan terhadap aturan yang berlaku dan siap menerima konsekuensi apabila melanggar peraturan-peraturan. (Fahmi, 2017). Dari pernyataan-pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang dilakukan pegawai dengan melaksanakan, menghargai dan menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan disiplin kerja pegawai, ada faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, yaitu (Hamali, 2016):

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi,
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Adapun indikator disiplin kerja pegawai, yaitu (Afandi, 2016):

1. Masuk kerja tepat waktu,
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Tidak pernah mangkir/tidak kerja

Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan. Didalam kehidupan sehari-hari banyak yang mengartikan disiplin sebagai ketaatan seseorang atau sekelompok terhadap peraturan yang telah ditetapkan. Dalam dunia kerja, disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap karyawan yang mematuhi semua peraturan perusahaan. Datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, tidak mangkir (Fathoni, 2006).

Menurut Hasibuan (2005) kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang berlaku.

Dari pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan karyawan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Menurut Sastrohadiwiryo (2002), secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Rivai (2004) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti:

1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul penelitian	Metode analisis	Hasil
1	Krisnawati (2015)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada KUD Argopuro (Serba Usaha) Krucil Probolinggo	Analisis regresi linear sederhana	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Andiyanto (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai-Flores Nusa Tenggara Timur	Analisis regresi linear berganda	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Analisa (2016)	Analisis Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang	Analisis regresi linear berganda	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Istiqomah (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dinas perhubungan kota yogyakarta dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening	Analisis regresi linear sederhana	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Reza (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar	Analisis regresi linear bergand	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		Sentosa Perkasa Banjarnegara		kinerja karyawan
6	Prawatya (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi	Analisis regresi linear berganda	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: data diolah.

## 2. Hipotesis

H1 = Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

H2 = Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H3 = Ada pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan

## 3. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah merupakan penelitian dengan desain korelsional melakukan analisis pengaruh variabel independen dengan menggunakan variabel konflik organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan dengan memperhatikan besaran koefisien korelasi antara variabel-variabel dengan melalui pengujian hipotesis. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan dimasukkan dalam program SPSS sebagai alat penguji. Pada penelitian ini penulis menggunakan instrumen-instrumen indikator berupa kuesioner. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder:

### 1. Data Primer

Data primer yaitu data yang dikumpulkan secara langsung melalui kuesioner dari lokasi yang diteliti, dan data berupa hasil jawaban responden mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia cabang A. Yani.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM PT. Bank Central Asia cabang A. Yani.. Sedangkan data yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari hasil pembagian instrumen-instrumen indikator berupa kuesioner.

Sampel adalah kelompok kecil yang diamati dan merupakan bagian dari populasi yang memiliki sifat dan karakteristik yang sama dengan populasi. Penentuan kriteria sampel diperlukan untuk menghindari

timbulnya kesalahan dalam penentuan sampel penelitian, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap hasil analisis.

Adapun kriteria yang dipilih dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data yang di dapat dari hasil observasi pada PT. Bank Central Asia cabang A.Yani..
- 2) Data observasi di batasi maksimal 50 orang (ketentuan Perusahaan).
- 3) Perusahaan menyajikan jumlah karyawan dan struktur organisasi secara lengkap.

Berdasarkan analisis kerangka sampel, maka sampel penelitian dapat ditentukan sebagai berikut:

Jumlah data yang telah berhasil penulis peroleh berdasarkan persetujuan perusahaan ada 50 orang kemudian berdasarkan data yang di buat oleh penulis ada 12 pertanyaan atau indikator, terdiri dari 9 pertanyaan variabel bebas (independen) dan 3 pertanyaan variabel terkait (dependen). Maka jumlah data  $(n)=50 \times 12 = 600$ . Teknik Analisis Data menggunakan uji regresi yang didahului dengan pengujian asumsi klasik.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Responden penelitian ini adalah karyawan Bank Central Asia kantor cabang A.Yani Banjarmasin. Adapun karakteristik responden yang terdiri dari yaitu, jenis kelamin, umur, pendidikan, dan pendapatan sebagai berikut :

##### 1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase %
1. Laki-laki	28	56
2. Perempuan	22	44
Total	50	100

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat bahwa jumlah responden terbanyak adalah responden laki-laki yaitu sebanyak 28 orang (56 persen), sedangkan responden perempuan adalah sebanyak 22 orang (44 persen).

##### 2. Umur Responden

Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. Umur Responden

Jumlah	Umur	Persentase (%)
1. < 25	23	46
2. 26-35	19	38
3. 35 >	8	16
Total	60	100

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa jumlah responden terbanyak adalah yang memiliki umur dibawah 25 tahun, yaitu sebanyak 23 orang (46 persen), sedangkan responden yang relatif sedikit adalah yang memiliki umur 26-35 tahun, yaitu sebanyak 19 orang (38 persen), dan reponden yang umurnya di atas 35 tahun berjumlah 8 atau 16 persen. Hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan Bank Central Asia cabang A.Yani Banjarmasin pada umumnya adalah yang saat ini sedang dalam masa produktif.

#### 4. Pendidikan Responden

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1. SMA	5	10
2. Diploma	8	16
3. Sarjana	26	52
4. Magister	11	22
Total	60	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4 tersebut, dapat dilihat bahwa jumlah responden terbanyak adalah yang memiliki pendidikan S1 sebanyak 26 orang (52 persen), sedangkan responden yang relatif sedikit adalah SMA dan diploma, yaitu masing-masing sebanyak 5 orang (10 persen) dan 8 orang (16 persen).

Statistik Deskriptif

Tabel 5 Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	31,76	2,911	50
X1	27,54	5,183	50
X2	29,70	3,856	50

Sumber: Data diolah

Pada tabel 5 di atas menunjukkan data sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 50 sampel. Variabel independen pertama, Disiplin Kerja (X1) memiliki nilai rata-rata sebesar 27,54 dan standar deviasi 5,183. Variabel kedua, Gaya Kepemimpinan (X2) memiliki nilai rata-rata sebesar 29,70 dan standar deviasi 3,856.. Lalu variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 31,76 dan standar deviasi 2,911. Semua variabel menunjukkan rendahnya nilai standar deviasi dibandingkan rata-rata menunjukkan bahwa nilai rata-rata bisa digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data.

Uji Kualitas Data

Uji Validasi

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika nilai  $r > 0,3$  dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid. Hasil uji validitas data dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Collerration	Kesimpulan
Disiplin kerja	X1.1	0,476	Valid
	X1.2	0,578	Valid
	X1.3	0,776	Valid
	X1.4	0,728	Valid
	X1.5	0,811	Valid
	X1.6	0,798	Valid
	X1.7	0,645	Valid
	X1.8	0,806	Valid
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0,638	Valid
	X2.2	0,818	Valid
	X2.3	0,509	Valid
	X2.4	0,598	Valid
	X2.5	0,829	Valid
	X2.6	0,606	Valid
	X2.7	0,729	Valid
	X2.8	0,597	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0,617	Valid
	Y.2	0,666	Valid
	Y.3	0,685	Valid
	Y.4	0,735	Valid
	Y.5	0,581	Valid
	Y.6	0,589	Valid
	Y.7	0,597	Valid
	Y.8	0,828	Valid

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan uji validitas pada tabel 4.5 di atas terlihat bahwa setiap indikator variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki nilai pearson correlation lebih dari 0,3. Hal ini berarti semua instrument dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

#### Uji Realibilitas

Uji reabilitas dalam sebuah penelitian berguna untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) lebih dari 0,60. Hasil uji reabilitas dapat disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	N of Item	Kesimpulan
Disiplin kerja	0,818	8	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,849	8	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,822	8	Reliabel

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.6 di atas nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) pada variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap pertanyaan pada kuosioner akan memperoleh data yang konsisten. Oleh karena itu jika pertanyaan yang sama diajukan kembali maka akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya dan semua yang dinyatakan dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

#### Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu. Hal ini dilakukan agar data sampel yang diolah dapat benar-benar mewakili populasi secara keseluruhan.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel independen didalam suatu model regresi. Uji multikolonieritas ini dilakukan dengan uji Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Data dapat dikatakan tidak mengandung multikolinearitas ketika nilai VIF <10 atau nilai tolerance >0,10.

Tabel 8 Hasil Uji Multikolinearitas

	Tolerance	VIF
Disiplin Kerja	0,447	2,236
Gaya Kepemimpinan	0,447	2,236

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel diatas, variabel motivasidan kepuasan kerjamemiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

#### Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi.

Tabel 9. Uji Durbin Watson

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,679 <sup>a</sup>	,461	,438	2,181	1,906

a. Predictors: (Constant) X2, X1

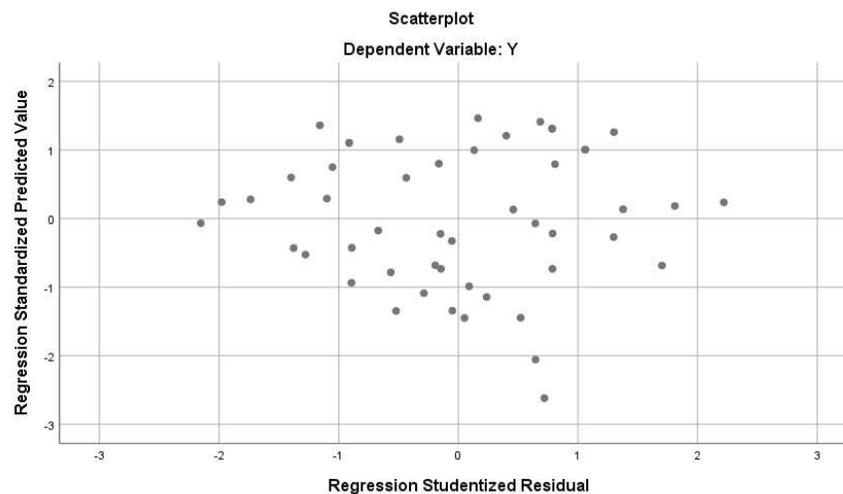
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah

Dasar pengambilan keputusan angka D-W diantara -2 sampai 2 tidak terjadi autokolerasi. Berdasarkan hasil output di atas menunjukkan nilai statistik Durbin Watson (DW) sebesar 1,906. Dimana hasil diatas  $-2 < 1,906 < 2$ ; sehingga dalam disimpulkan uji autokolerasi terpenuhi dan tidak terdapat autokorelasi antar residual.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lain.



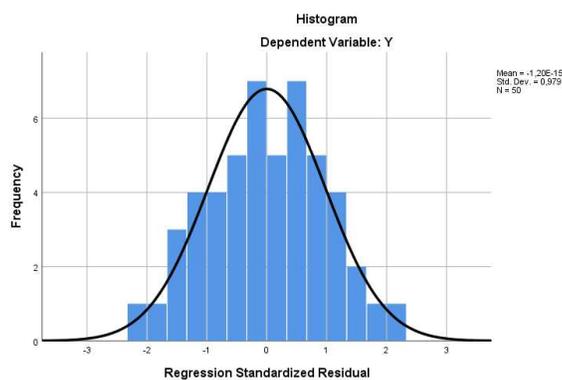
Gambar 1. Scatterplot pada Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah (Output SPSS Versi 23), 2021

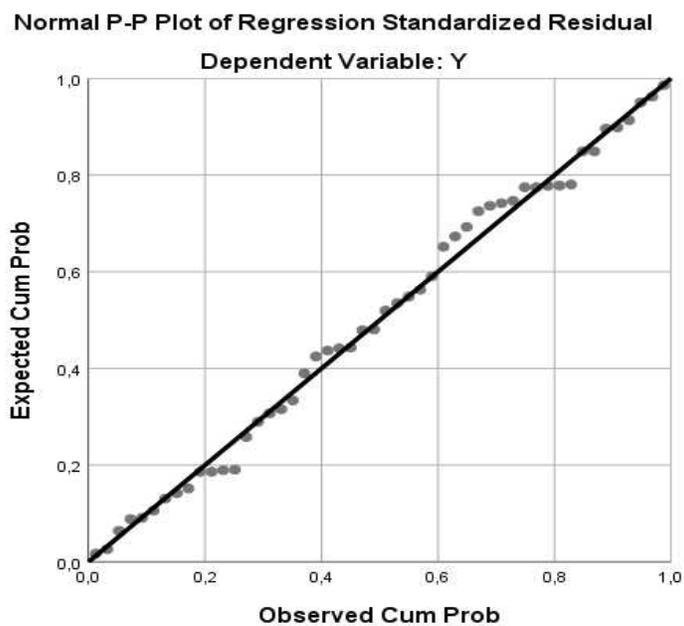
Pada gambar 1 menunjukkan antara SRESID dan ZPRED yang sumbu Y adalah yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residualnya ( $Y$  prediksi- $Y$  sesungguhnya) yang telah di studentized memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu secara jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan model regresi layak dipakai untuk mengukur pengaruh kinerja karyawan karena tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik yaitu histogram dan normal p-p plot. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan floating data akan menyebar mengikuti arah garis diagonal atau garis histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Analisis grafik histogram maupun grafik normal plot (lihat pada gambar 4.2 dan 4.3) dapat diambil kesimpulan bahwa grafik histogram dan grafik normal plot memberikan pola distribusi normal. Hal ini berarti model regresi layak digunakan. Hasil penelitian melalui grafik histogram dan melihat normal probability plot-nya sebagai berikut.



Gambar 2. Grafik Histogram  
Sumber: Data diolah (Output SPSS Versi 23), 2021



Gambar 3. Grafik Normal P-P Plot

Sumber: Data diolah (Output SPSS Versi 23), 2021

### Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

Tabel 10. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,679 <sup>a</sup>	,461	,438	2,181

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah (Output SPSS Versi 23), 2021.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0,438. Hal ini menunjukkan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu disiplin kerja dan gaya kepemimpinan sebesar 43,8%. Sedangkan sisanya sebesar 56,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

#### Uji F

Uji F ini digunakan untuk menguji seberapa jauh variabel independen (X) secara bersama-sama(simultan)memperngaruhi variabel dependen (Y).

Tabel 11. Hasil Uji F

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	191,461	2	95,731	20,117	,000 <sup>b</sup>
	Residual	223,659	47	4,759		
	Total	415,120	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data diolah (Output SPSS Versi 23), 2021.

Dari hasil uji F di atas didapat nilai F hitung sebesar 20,117 dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 yaitu 0,000. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel independen disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

#### Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

Tabel 12. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	17,001	2,428			7,003	,000
	X1	,102	,090	,182		1,139	,261
	X2	,402	,121	,533		3,326	,002

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah (Output SPSS Versi 23), 2021

Pada tabel 12 di atas dapat dilihat bahwa apabila nilai signifikan kurang dari 0,05 maka variabel tersebut dinyatakan positif mempengaruhi variabel dependennya. Berdasarkan hasil uji t peneliti mendapatkan nilai t hitung masing-masing untuk variabel disiplin kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2) sebagai berikut:

- Variabel budaya (X1) dengan nilai koefisien sebesar 1,139 dan signifikansi 0,261, dimana nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja (X1) secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- Variabel gaya kepemimpinan (X2) dengan nilai koefisien sebesar 3,326 dan signifikansi 0,002, dimana nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X2) secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

#### Pembahasan Hasil Penelitian

##### *Pengaruh Disiplin kerja (X1) Terhadap Kinerja karyawan (Y)*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Central Asia cabang A.Yani Banjarmasin karena secara statistik memiliki taraf signifikansi 0,261 yang lebih dari 0,005. Artinya peningkatan ataupun penurunan disiplin kerja tidak dapat memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ketaatan pada standar kerja merupakan hal yang sangat penting peranannya dan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena ketika pegawai taat pada standar kerja, maka pekerjaan

mereka akan memiliki hasil yang baik karena sesuai dengan apa yang ada dalam standar yang sudah ditentukan. Namun hasil ini membuktikan bahwa ada suatu kerelaan dan kesediaan seseorang untuk terus memberikan performa terbaiknya dalam bekerja terlepas dari semua aturan yang berlaku di perusahaan. Hal ini juga disebabkan kinerja sendiri untuk bidang pelayanan lebih difokuskan pada pelayanan jasa terhadap nasabah, oleh karenanya disiplin kerja hanya sebagai penunjang pada sektor terlaksanakannya peraturan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil yang didapat pendapat yang disampaikan oleh Setiawan (2013) dan Arianto (2013) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Lalu hasil ini dikuatkan lagi dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadilah (2019) yang memiliki hasil serupa dengan penelitian ini.

#### *Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan taraf signifikansi 0,002 antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Bank Central Asia cabang A.Yani Banjarmasin. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Indikator cenderung berorientasi pada tugas, yaitu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menuntut bawahan untuk disiplin dalam hal pekerjaan. Hal ini berarti sosok pemimpin yang memiliki sikap berorientasi pada tugas sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan PT. Bank Central Asia perlu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dengan cara bersikap tegas dalam hal yang berorientasi dengan tugas, sehingga pegawai akan mengerti tugasnya dengan baik dan memiliki sikap disiplin karena ketegasan dari pemimpin itu sendiri, selain itu antara pimpinan dan pegawai harus memiliki visi dan misi yang sama, dengan kesamaan ini dapat membuat mereka bekerja untuk mencapai satu target yang sama (yang telah disepakati bersama), sehingga dalam bekerjapun mereka akan lebih fokus untuk mencapai satu hal secara bersama-sama. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja pegawai ke tingkat yang lebih tinggi karena seluruh sumber daya manusia yang ada bekerja dengan satu tujuan yang sama.

Pendapat ini diperkuat dengan teori dari Robbins (2008) yang dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif dalam melaksanakan dan mencapai pekerjaan (target). Selanjutnya dalam penelitian Suranta (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mempengaruhi perilaku dan cara pandang karyawan, artinya baik buruknya atau tepat tidaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.

## **5.Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisa dan interpretasi data penelitian pada karyawan adalah karyawan Bank Central Asia kantor cabang A.Yani Banjarmasin sebanyak 50 orang dengan variabel independen disiplin kerja dan gaya kepemimpinan lalu kinerja karyawan sebagai variabel dependen maka dapat ditarik kesimpulan dari hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, yaitu :

1. Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simulatan (bersama-sama) terhadap kinerja karyawan.
2. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kinerja untuk bidang pelayanan lebih difokuskan pada pelayanan jasa terhadap nasabah, sehingga disiplin kerja hanya sebagai penunjang pada sektor terlaksanakannya peraturan.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pimpinan PT. Bank Central Asia perlu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dengan cara bersikap tegas dalam hal yang berorientasi dengan tugas, sehingga pegawai akan mengerti tugasnya dengan baik dan memiliki sikap disiplin karena ketegasan dari pemimpin itu sendiri, selain itu antara pimpinan dan pegawai harus memiliki visi dan misi yang sama, dengan kesamaan ini dapat membuat mereka bekerja untuk mencapai satu target yang sama (yang telah disepakati bersama), sehingga dalam bekerjapun mereka akan lebih fokus untuk mencapai satu hal secara bersama-sama.

## 6.Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah diutarakan, maka dapat disampaikan beberapa saran yang diajukan terkait penelitian ini diantaranya:

1. Bagi pihak perusahaan terkait diharapkan dapat memperhatikan gaya sehingga perusahaan mampu menjaga atau bahkan meningkatkan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan yang akan membuat kesan pemimpin dimata para karyawan akan baik sehingga berpeluang besar untuk meningkatkan kinerja karyawan ke perusahaan. Penelitian ini dapat menjadi informasi bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, sehingga pihak manajemen mampu merencanakan strategi dan tindakan agar mampu mempertimbangkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan topik yang sama sebaiknya menambah variabel dan populasi penelitian, menambah atau menggunakan variabel lain seperti motivasi, dispensasi atau yang lain untuk menguji pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, selain itu menambahkan. Penelitian selajutnya diharapkan mampu menyempurnakan hasil yang didapatkan penelitian ini agar nantinya dapat lebih lebih akurat dan efektif pada tujuan yang ingin dicapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aritonang, K. T. (2005). *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta*. Jurnal Pendidikan Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. "MA (2009)." *Metode Penelitian*.
- Bernardin, H. John, & Russel, Joyce EA (2003). *Human resource management: An experimental approach*.(International edition).
- Campbell, Donald T., and Donald W. Fiske. "Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix." *Psychological bulletin* 56.2 (1959): 81.

- Cong, N. N., & Van, D. N. (2013). Effects of Motivation and Job satisfaction on Employees' Performance at Petrovietnam Nghe An Construction Joints Stock Corporation (PVNC). *International Journal of Business and Social Science*,4(6).
- Devi, Eva Kris Diana. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai variabel Intervening. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Dharmawan, I. Made Yusa. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Kar-yawan Hotel Nikki Denpasar. 2011. PhD Thesis. Tesis, Pasca Sarjana Universitas Udayana Bali.
- Evanita, Leni. (2013). Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan Di RSUD Lubuk Sikaping. Tesis. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Fatimah. 2012. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Sumatra Selatan: CV Raban Cahaya
- Fatimah. 2012. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Sumatra Selatan: CV Raban Cahaya
- Gibson, James, et al. (1996). Organisasi Perilaku, Struktur, dan Proses. (Alih Bahasa: Nunuk Adiarni). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gujarati, D. N. (2012). Basic Econometrics. New-York: McGraw-Hill Education.
- Handayani, Agustuti. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung." *Jurnal Administratio* 1.1 (2013).
- Handoko, T. Hani. (2003). Manajemen Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja PNS pada PemKab Tabalong di Tanjung Kalimantan
- Hasibuan. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heriyanti, Dewita. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen
- Hermawati, S. (2012). Pengaruh Kemampuan, Kepuasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kecamatan Kayen Kabupaten Pati (Doctoral dissertation, Universitas Muria kudu).
- Mangkunegara, A.P. (2009). Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.
- Mardalis, Metode Penelitian. "Suatu Pendekatan Proposal." Jakarta: Bumi Aksara (2008).
- Mariam, Rani. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Marifah. (2004). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial di Lingkungan UPTD Sosial Provinsi Jawa Timur. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga.
- Mas'ud, F. (2004). Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mawar. (2007). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT. Askes ( Persero) Kantor Cabang Denpasar. Tesis: Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Notoatmodjo, S. (1998). Pengembangan Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: PT Rineka Cipta.

- 
- Nugroho, Rahmat. (2006). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Studi Empiris pada PT. BTN (persero) Cab. Bandung. Tesis: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Patiran, Andarias. (2010). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Jurnal Fokus Ekonomi, Vol. 5, No. 2, p : 32-43.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Reza, R. A., & Dirgantara, I. (2010). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Edisi kedua. Cetakan Kelima. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). Perilaku Organisasi. Edisi Kedua Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadwiryo, B. Siswanto. (2003). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekaran, Uma. Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons, 2006.
- Suprihatiningrum, H. & Tri, B. (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah). Jurnal Manajemen, 1-22.
- Suranata, Sri. (2002). Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. Jurnal Empirika, Vol. 15 (2), Desember: 116-138.
- Suryana, M. Si. "Metodologi Penelitian Jakarta. PT Raja Grafindo Persada (1995).
- Susanto, Hari, Ari Pradhanawati, & Lila Tintami. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja pada Karyawan harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. Journal of Social and Politic, 1-8.
- Sutrisno, Edy. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Prenada Media Group.
- Sutrisno. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Cetakan Keempat. Jakarta: Prenada Media Group.
- Teguh, Wahyu. 2013. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Sukabumi: PT. Manomi Grament.