

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK  
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI  
DISNAKERTRANS BALI**

**Sita Auliy Permata<sup>1</sup>**

**Ni Wayan Mujiati<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
email: sitaauliyapermata@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja. Penelitian ini dilakukan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Bali. Jumlah responden yang diambil adalah seluruh pegawai sebanyak 97 orang pegawai tidak terhitung kepala dinas dengan menggunakan metode penentuan sampel yaitu teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik maka disiplin kerja pegawai juga semakin baik. Pihak instansi hendaknya lebih mengawasi perilaku pegawai secara langsung, mendiskusikan masalah yang dihadapi pegawai dalam bekerja dan mendelegasikan pengambilan keputusan dalam kondisi tertentu, dan menjaga lingkungan kerja yang nyaman, dengan begitu maka pegawai akan merasa dibutuhkan, dihargai, dan diperhatikan, sehingga rasa tanggung jawab akan kedisiplinan kerja pegawai akan meningkat.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of leadership style and physical work environment to work discipline. This research was conducted at the Department of Labor and Transmigration Bali Province. The number of respondents who are all employees take as much as 97 employees are not counted heads of agencies using the method of sampling is a technique saturated samples. Data collected through observation, interviews, and questionnaires. Data analysis technique used is multiple linear regression. The results of the analysis found that the style of leadership and physical work environment positive and significant impact on work discipline. This means more and better leadership style and physical work environment, the labor discipline of employees is also getting better. The agency should supervise the behavior of employees directly, discuss the problems faced by employees in the work and delegate decision-making in certain conditions, and maintain a comfortable working environment, so that employees will feel needed, appreciated and cared for, so that the sense of responsibility will employee discipline will increase.*

**Keywords:** leadership style, physical work environment, work discipline

## **PENDAHULUAN**

Pelayanan yang terbaik khususnya untuk organisasi yang bergerak dibidang jasa, maka organisasi tersebut harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik. Pelayanan tersebut bersumber dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh unsur manusia (Ardana dkk., 2012:3). Mengingat sumber daya manusia merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting maka setiap organisasi harus mampu mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki guna kelangsungan hidup organisasi. Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas perlu adanya pembinaan disiplin kerja dalam tiap diri pegawai pada organisasi yang merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya untuk memenuhi berbagai ketentuan (Iswara & I Nyoman Sudharma, 2013).

Disiplin adalah sikap seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala macam norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya, sedangkan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2009). Kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu. Pegawai (pegawai negeri) adalah mereka yang bekerja di instansi pemerintah yang telah memenuhi syarat kemudian disertai tugas negara dan diberi imbalan sesuai perundang-undangan yang berlaku. Disiplin kerja pegawai adalah sikap seseorang yang bekerja di instansi pemerintah dalam mentaati norma-norma peraturan yang berlaku dalam melakukan pekerjaan.

Organisasi harus melakukan pengawasan guna mengontrol disiplin kerja pegawai sehari-hari, karena tingkat disiplin kerja akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi tersebut. Tujuan pendisiplinan menurut Wirawan (2009) adalah memotivasi karyawan untuk mematuhi standar kinerja perusahaan, mempertahankan hubungan saling menghormati antara bawahan dan atasan begitupun sebaliknya, meningkatkan hasil kerja, meningkatkan moral, semangat kerja, etos kerja, efektivitas dan efisien kerja, serta meningkatkan kedamaian dan kewargaorganisasian. Saydam (2006) mengatakan menurunnya disiplin kerja karyawan disebabkan oleh tingginya angka absensi, sering terlambatnya dan pulang lebih cepat dari jam yang ditentukan, menurunnya semangat dan gairah kerja, tidak tercapainya target perusahaan yang telah diprogramkan, serta merosotnya produktivitas dan hasil pekerjaan. Kedisiplinan karyawan dapat diukur dengan indikator tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, dan hubungan kemanusiaan (Hasibuan, 2007). Martoyo (2009) mengatakan bahwa kepemimpinan yang diperlihatkan oleh pemimpin dalam organisasi dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

Yukl (2010) mengatakan kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mengenali dan setuju tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mengenali apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya. Hesselbein & Cohen (1999)

menyarankan bahwa organisasi kini berkembang menuju struktur yang tanggung jawab tetapi tidak otoritas dan dimana pekerjaan pemimpin tidak memerintah tetapi membujuk. Gaya kepemimpinan yang tepat merupakan tantangan bagi kebanyakan perusahaan yang beroperasi pada perubahan dunia yang cepat dan kebutuhan untuk terus mengembangkan potensi sumber daya manusia (Woszczyzna, 2015). Pemimpin yang sesungguhnya mempengaruhi hasil (Stephen and Barry Stemshorn, 2016). Menurut Siagian dalam Baihaqi (2010) ada lima tipe gaya kepemimpinan yaitu tipe otokratis, tipe militeritis, tipe paternalistis, tipe karismatis, dan tipe demokratis. Gaya kepemimpinan dapat diukur dengan indikator perilaku instruktif, perilaku konsultatif, perilaku partisipatif, perilaku delegatif, kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (Thoha, 2007). Keberhasilan seorang manajer atau pemimpin dalam memimpin orang dinilai dari kinerja dan hasil tim (Mohelska, 2015). Pemimpin sangat berperan dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, perusahaan dikatakan berhasil apabila mampu meningkatkan peran serta aktif dari karyawan. Meningkatkan peran serta keaktifan karyawan, memerlukan lingkungan kerja fisik yang dapat meningkatkan gairah serta semangat kerja karyawan.

Nitisemito (2001) mengatakan lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja merupakan faktor yang berkontribusi besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja harus kondusif karena lingkungan kerja tersebut

merupakan tempat dimana karyawan akan bekerja dan menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk melakukan pekerjaan mereka (Razak dkk, 2016). Penelitian Iswara & I Nyoman Sudharma (2013) menyatakan lingkungan kerja fisik yang memuaskan akan dapat meningkatkan gairah bekerja di dalam suatu organisasi, bekerja di lingkungan kerja yang mendukung secara optimal akan membantu mendorong tumbuhnya disiplin diri dalam bekerja. Lingkungan kerja fisik dapat diukur dengan indikator penerangan, suhu udara, penggunaan warna, suara dalam ruang kerja, kebersihan, ruang gerak, dan keamanan (Ahyari, 2005).

Disnakertrans Bali adalah pelaksanaan teknis di bidang tenaga kerja dan transmigrasi daerah lingkungan provinsi. Disnakertrans Bali dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan langsung sepenuhnya dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah. Martoyo (2009) dan penelitian terdahulu (Iswara & I Nyoman Sudharma, 2013; Sugiyatmi, dkk, 2016) menyimpulkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik dapat meningkatkan disiplin kerja, namun terkadang harapan masyarakat dengan kenyataan berbeda, harapan masyarakat adalah pegawai dapat melayani dengan baik, namun kenyataannya adalah tidak maksimalnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Contoh di bidang penempatan dan perluasan kerja terlihat jarang adanya pembagian waktu dinas keluar untuk beberapa pegawai atau dapat dikatakan jarang adanya yang menjaga kantor sehingga masyarakat yang datang ke kantor bertujuan untuk menanyakan keperluan mereka, harus pulang dengan tangan kosong, hal ini terjadi bisa dikarenakan kurangnya pengawasan pimpinan sehingga sebagian pegawai bekerja tidak sesuai peraturan, juga masih adanya absen tanpa keterangan, serta masih

adanya pegawai datang diatas pukul 07.30 WITA dan pulang sebelum pukul 15.30 WITA, hal tersebut terjadi bisa dikarenakan kurang mendukungnya suasana ruangan untuk melakukan pekerjaan sehari-hari. Tabel 1 menunjukkan kehadiran pegawai tetap bulan Januari sampai Oktober 2016.

**Tabel 1.**  
**Kehadiran Pegawai Tetap Bulan Januari Sampai Oktober 2016**

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seluruhnya (Hari)	Jumlah Absensi (Hari)					Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari)	Persentase Absensi Karyawan (%)
				a	s	I	c	Total		
1	2	3	4 = 2 x 3	5					6 = 4 - 5	7 = 5/4 x 100
Januari	100	19	1900	5	57		11	73	1827	3.84
Februari	100	16	1600		46	1		47	1553	2.94
Maret	100	19	1900	1	58	2	53	114	1786	6.00
April	100	21	2100	2	56	1	42	101	1999	81
Mei	96	20	1920		35	2	9	46	1874	2.40
Juni	96	21	2016		27	5	27	59	1957	2.93
Juli	100	16	1600	52	32	4	20	108	1492	6.75
Agustus	98	22	2156		51		13	64	2092	2.97
September	98	17	1666		38		27	65	1601	3.90
Oktober	98	21	2058	1	27	6	35	68	1990	3.30
<b>Jumlah</b>	<b>790</b>	<b>154</b>	<b>15192</b>	<b>60</b>	<b>427</b>	<b>15</b>	<b>237</b>	<b>612</b>	<b>14580</b>	<b>39.84</b>
<b>Rata-Rata</b>	<b>79</b>	<b>15.4</b>	<b>1519.2</b>					<b>62</b>	<b>1458</b>	<b>3.98</b>

Sumber : Bagian Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Bali, 2016

Mudiarta dkk. (2001) mengemukakan bahwa rata-rata tingkat absensi 2 sampai 3 persen perbulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat absensi 3 persen ke atas menunjukkan rendahnya disiplin kerja karyawan. Tabel 1 menunjukkan rata-rata tingkat absensi pegawai tetap bulan Januari sampai Oktober 2016 adalah 3,98 persen, angka tersebut menunjukkan rendahnya disiplin kerja pegawai Disnakertrans Bali. Tabel 2 menunjukkan jumlah pegawai yang datang lebih dari pukul 07.30 WITA dan pulang kurang dari pukul 15.30 WITA. Jam kerja pegawai Disnakertrans Bali adalah hari senin sampai hari kamis dari

pukul 07.30 WITA sampai pukul 15.30 WITA dan hari jumat dari pukul 07.30 WITA sampai pukul 13.00 WITA.

**Tabel 2.**  
**Banyaknya Kejadian Datang Lebih Dari Pukul 07.30 WITA Dan Pulang Kurang Dari Pukul 15.30 WITA**

Bulan	Banyak Kejadian	
	Datang > 07.30	Pulang < 15.30
Januari	73	23
Februari	70	30
Maret	63	36
April	57	34
Mei	57	26
Juni	61	26
Juli	64	34
Agustus	71	28
September	53	33
Oktober	50	30

*Sumber* : Bagian Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Bali, 2016

Keadaan ini apabila tidak diperhatikan akan menghambat perusahaan dalam pencapaian tujuan. Keadaan ini bertentangan dengan keadaan yang diinginkan masyarakat dimana seharusnya sebuah instansi pemerintah harus menunjukkan pelayanan yang terbaik guna menjaga cara pandang masyarakat terhadap instansi pemerintah, berupaya meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas, serta berupaya meningkatkan disiplin dalam menyelesaikan kewajiban pegawai, sehingga tidak ada ketimpangan antara hak yang diberikan dengan kewajiban yang harus dilakukan. Masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Disiplin Kerja Pegawai Disnakertrans Bali Bali.

Beverly *et al.* (2008) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa keterlibatan pemimpin dalam beraktifitas dapat meningkatkan aturan standar kerja (dapat dikatakan sebagai disiplin kerja) yang berarti pula meningkatkan produktivitas kerja. Martoyo (2009) bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang

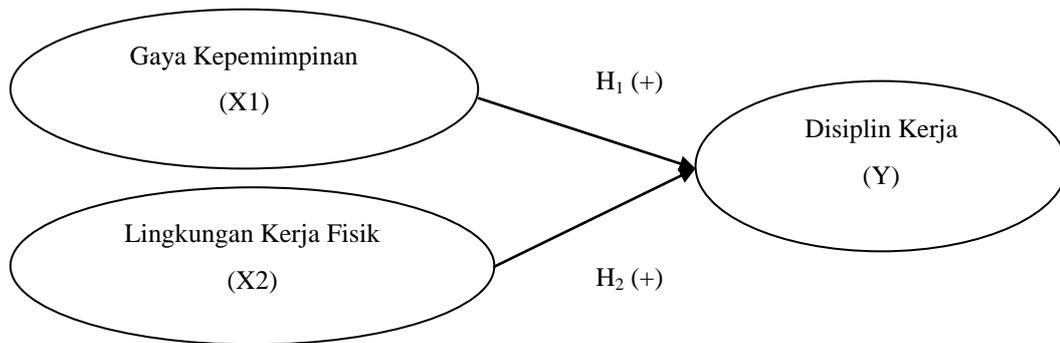
mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Bimbingan kepemimpinan akan mampu meningkatkan tujuan organisasi dan untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan (Mahdi *et al.*2014). Penelitian Ancok (2005), Suniastuti & I Wayan Suana (2012), Susanty & Sigit Wahyu Baskoro (2012), Iswara & I Nyoman Sudharma (2013), Ramli (2013), Sutarmaningtyas (2014), Cahyantara & Made Subudi (2015), Jaya & I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2015), serta Sugiyatmi, dkk (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Rumusan hipotesis berdasarkan teori dan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja.

Martoyo (2009) bahwa lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Menciptakan lingkungan pegawai, memfasilitasi dukungan psikologis pegawai (Hernandez *et al.* 2011). Khuong & Le Vu (2014) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa nyaman tentang lingkungan kerja mereka cenderung bekerja lebih efektif dan menikmati proses kerja dibandingkan dengan mereka yang merasa tidak nyaman. Penelitian Andriani (2010), Iswara & I Nyoman Sudharma (2013), Endriawan (2014), Marwanto & Riyadi Nugroho (2014), serta Sugiyatmi, dkk (2016) menemukan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Rumusan hipotesis berdasarkan teori dan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut.

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja fisik dengan disiplin kerja.

Model konseptual berdasarkan teori dan penelitian terdahulu ditunjukkan pada Gambar 2.1 yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja.



**Gambar 1. Model Konseptual**

*Sumber :*

H<sub>1</sub> : Ancok (2005), Beverly *et al.* (2008), Martoyo (2009), Suniastuti & I Wayan Suana (2012), Susanty & Sigit Wahyu Baskoro (2012), Iswara & I Nyoman Sudharma (2013), Ramli (2013), Mahdi *et al.*(2014), Sutarmaningtyas (2014), Cahyantara & Made Subudi (2015), Jaya & I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2015), serta Sugiyatmi dkk. (2016).

H<sub>2</sub> : Martoyo (2009) Andriani (2010), Hernandez *et al.* (2011), Iswara & I Nyoman Sudharma (2013), Endriawan (2014), Khuong & Le Vu (2014), Marwanto & Riyadi Nugroho (2014), serta Sugiyatmi dkk. (2016).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bersifat asosiatif untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti data yang bersifat statistik agar dapat menguji hipotesis. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama dalam penelitian ini dan analisis data menggunakan regresi linier berganda.

Lokasi penelitian ini adalah Disnakertrans Bali yang beralamat di Jalan Raya Puputan Niti Mandala Renon. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah mengenai gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja pada saat peneliti melakukan observasi.

Objek penelitian merupakan kondisi yang menerangkan suatu situasi dari objek yang akan diteliti dalam suatu penelitian (Dewi, 2015). Objek dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja.

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2014:59). Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja fisik ( $X_2$ ). Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain (Ardana dkk., 2011) dengan indikator menurut Thoha (2007) adalah perilaku instruktif, perilaku konsultatif, perilaku partisipatif, perilaku delegatif, dan kepemimpinan suportif. Lingkungan kerja fisik merupakan tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut (Sutrisno, 2010) dengan indikator lingkungan kerja fisik menurut Ahyari (2005) adalah penerangan, suhu udara, penggunaan warna, suara dalam ruang kerja, kebersihan, ruang gerak, dan keamanan.

Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014:59). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah disiplin kerja ( $Y$ ). Disiplin kerja merupakan ketaatan dari karyawan dalam sikap maupun tingkah lakunya untuk melaksanakan dan mematuhi peraturan-peraturan perusahaan atau organisasinya, indikator disiplin kerja tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, waskat (pengawasan melekat), dan sanksi hukuman (Hasibuan, 2007).

Data kuantitatif adalah data yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka dan memiliki satuan hitung. Data kuantitatif yang dikumpulkan adalah data absensi, data keterlambatan, jumlah karyawan dan hasil dari jawaban kuesioner. Data kualitatif adalah data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka dan tidak memiliki satuan hitung. Data kualitatif yang dikumpulkan adalah sejarah berdirinya atau gambaran umum instansi, struktur organisasi, dan uraian tugas jabatan.

Sumber primer adalah data yang didapatkan langsung dari Disnakertrans Bali. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan pengisian kuesioner kepada responden seputar variabel yang dimaksudkan yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja. Sumber sekunder dikumpulkan dari data-data yang telah dicatat oleh Disnakertrans Bali seperti absensi pegawai, keterlambatan pegawai, jumlah karyawan, sejarah berdirinya atau gambaran umum instansi, struktur organisasi, dan uraian tugas jabatan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Disnakertrans Bali yang berjumlah 98 orang. Peneliti memakai seluruh pegawai tetap yang berjumlah 97 orang tidak terhitung kepala dinas dengan menggunakan metode penentuan sampel yaitu teknik sampel jenuh atau cara sensus yang respondennya seluruh karyawan. Teknik sampel jenuh atau sensus digunakan apabila semua populasi dijadikan responden, dengan ketentuan bila populasi kurang dari 100 orang (Riduwan & Sunarto, 2007).

**Tabel 3.**  
**Populasi dan Responden Disnakertrans Bali**

No.	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Kepala Dinas	1
2	Kepala Bidang	5
3	Kepala Sekretariat	1
4	Seksi Penempatan Kerja	4
	Staff	4
5	Seksi Penggunaan dan Pengendalian Tenaga Asing	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	4
6	Seksi Usaha Mandiri dan Perluasan Kesempatan Kerja	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	6
7	Seksi Pelatihan dan Pemagangan	7
	Staff	7
8	Seksi Standarisasi dan Sertifikasi	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	2
9	Seksi Pengembangan Produktivitas	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	3
10	Seksi Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	6
11	Seksi Kelembagaan dan Penyelesaian Hubungan Industrial	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	3
12	Seksi Pengawasan dan Norma Kerja	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	13
13	Seksi Pendaftaran dan Seleksi Transmigrasi	2
	Staff	2
14	Seksi Pengarahan Transmigrasi	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	2
15	Seksi Pembinaan dan Fasilitasi	2
	Kepala Seksi	2
	Staff	1
16	Seksi Data, Informasi Ketenagakerjaan dan Transmigrasi	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	1
17	Seksi Perencanaan Pengembangan Ketenagakerjaan dan Transmigrasi	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	1
18	Seksi Evaluasi dan Pelaporan	1
	Kepala Seksi	1
	Staff	2
19	Sub Bagian Kepegawaian	1
	Kepala Sub	1
	Staff	6
20	Sub Bagian Keuangan dan Penyusunan Program	1
	Kepala Sub	1
	Staff	6
21	Sub Bagian Umum	1
	Kepala Sub	1
	Staff	6
<b>Total</b>		<b>98</b>

*Sumber* : Bagian Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Bali, 2016

Metode pengumpulan data penelitian ini adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Observasi adalah cara pengumpulan data secara langsung terhadap pegawai Disnakertrans Bali. Data yang diperoleh antara lain cara menyelesaikan tugas tepat waktu dan cara pematuhan karyawan terhadap peraturan. Wawancara adalah pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung

dengan kepala dinas dan pegawai Disnakertrans Bali seperti faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Kuesioner adalah cara pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan yang berbentuk pernyataan kepada pegawai Disnakertrans Bali dengan menggunakan skala *Likert* lima point yaitu sebagai berikut.

Sangat tidak setuju (STS)	= 1
Tidak setuju (TS)	= 2
Cukup setuju (CS)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat setuju (SS)	= 5

Teknik analisis data yang digunakan penelitian ini adalah metode regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan variabel dependen (naik turunnya), bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2013). Menurut Wirawan (2002) persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut.

$$\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- $\hat{Y}$  = Disiplin Kerja
- $\alpha$  = Bilangan Konstanta
- $\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi Variabel  $X_1, X_2$
- $X_1$  = Gaya Kepemimpinan
- $X_2$  = Lingkungan Kerja Fisik
- $e$  = Variabel pengganggu yang berpengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam model

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengumpulan data dari kuesioner selanjutnya dianalisis untuk mengetahui penilaian karyawan mengenai rentang baik atau tidaknya respon karyawan terhadap masing-masing indikator variabel yaitu menggunakan rata-rata skor. Wirawan (2014:33) memaparkan untuk mendeskripsikan penilaian responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian perlu dilakukan penentuan distribusi frekuensi berdasarkan nilai intervalnya, adapun untuk menentukan nilai interval yang dimaksud adalah sebagai berikut.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \dots\dots\dots(2)$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Klasifikasi rata-rata deskripsi variabel ditunjukkan pada Tabel 4 berdasarkan nilai interval.

**Tabel 4.**  
**Klasifikasi Rata-Rata Deskripsi Variabel**

<b>Rentang</b>	<b>Kategori</b>
1,00-1,80	Sangat Tidak Baik
1,81-2,60	Tidak Baik
2,61-3,40	Cukup
3,41-4,20	Baik
4,21-5,00	Sangat Baik

*Sumber* : Data primer diolah, 2016

Penilaian responden dapat dianalisis dengan menggunakan klasifikasi rata-rata deskripsi variabel dengan melihat rata-rata skor dari masing-masing pernyataan. Penilaian responden terhadap variabel disiplin kerja pada Disnakertrans Bali ditunjukkan pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja (Y)**

No.	Pernyataan	Jawaban										Total Skor	Rata-rata Skor
		STS		TS		CS		S		SS			
		Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%		
1	Pekerjaan yang Dibebankan sesuai dengan Kemampuan Pegawai	0	0	2	2.1	13	13.4	57	58.8	25	25.8	396	4.086
2	Pimpinan dapat Dijadikan Panutan Pegawai	1	1	2	2.1	18	18.6	55	56.7	21	21.6	384	3.958
3	Perusahaan memberi gaji yang adil	0	0	1	1	16	16.5	53	56	27	27.8	397	4.089
4	Pimpinan Mengawasi perilaku pegawai secara langsung	0	0	7	7.2	25	25.8	50	51.5	15	15.5	364	3.753
5	Sanksi hukuman sesuai dengan Peraturan Perusahaan yang berlaku	0	0	2	2.1	13	13.4	59	60.8	23	23.7	394	4.061
<b>Total Rata-rata Skor</b>											<b>1935</b>	<b>3.9894</b>	

Sumber : Data primer diolah, 2016

Pernyataan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan pegawai, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,086 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai tergolong baik. Pernyataan pimpinan dapat dijadikan panutan pegawai, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,958 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pimpinan dapat dijadikan panutan pegawai tergolong baik. Pernyataan perusahaan memberi gaji yang adil, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,089 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti keadilan perusahaan memberi gaji kepada pegawai tergolong baik. Pernyataan pimpinan mengawasi perilaku pegawai secara langsung, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,753 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pengawasan pimpinan kepada pegawai tergolong baik.

Pernyataan sanksi hukuman sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,061 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti sanksi hukuman yang diberikan kepada pegawai tergolong baik.

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel disiplin kerja sebesar 3,989 berada diantara rentang 3,41-4,20 maka ini berarti secara keseluruhan pegawai memberikan respon baik atas disiplin kerjanya pada Disnakertrans Bali.

**Tabel 6.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

No.	Pernyataan	Jawaban										Total Skor	Rata-rata Skor
		STS		TS		CS		S		SS			
		Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%		
1	Pimpinan memberikan pengarahan tentang rencana kegiatan	1	1	0	0	13	13.4	51	52.6	32	33	404	4.166
2	Pimpinan mendengarkan keluhan bawahan tentang keputusan yang diambil	0	0	1	1	18	18.6	56	57.7	22	22.7	390	4.021
3	Pimpinan Mengikutsertakan dalam pemecahan masalah dan Pengambilan Keputusan	0	0	10	10.3	13	13.4	60	61.9	14	14	369	3.804
4	Pimpinan Mendiskusikan masalah yang dihadapi pegawai dalam bekerja dan mendelegasikan Pengambilan Keputusan	0	0	16	16.5	24	27	46	47.4	11	11.3	343	3.532
5	Pimpinan membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan	0	0	1	1	17	17.5	55	56.7	24	27	393	4.048
<b>Total Rata-rata Skor</b>											<b>1899</b>	<b>3.9142</b>	

Sumber : Data primer diolah, 2016

Penilaian responden terhadap variabel gaya kepemimpinann pada Disnakertrans Bali ditunjukkan pada Tabel 6. Pernyataan pimpinan memberikan

pengarahan tentang rencana kegiatan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,166 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pimpinan memberikan arahan tentang rencana kegiatan kepada pegawai tergolong baik. Pernyataan pimpinan mendengarkan keluhan bawahan tentang keputusan yang diambil, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,021 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pimpinan mendengarkan keluhan bawahan tentang keputusan yang diambil tergolong baik. Pernyataan pimpinan mengikutsertakan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,804 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pegawai diikutsertakan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan tergolong baik. Pernyataan pimpinan mendiskusikan masalah yang dihadapi pegawai dalam bekerja dan mendelegasikan pengambilan keputusan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,532 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti pelaksanaan diskusi mengenai masalah yang dihadapi pegawai dan mendelegasikan pengambilan keputusan tergolong baik. Pernyataan pimpinan membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,048 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti kemampuan pimpinan membuat pekerjaan lebih menyenangkan tergolong baik.

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,914 berada diantara rentang 3,41-4,20 maka ini berarti secara keseluruhan pegawai memberikan respon baik atas gaya kepemimpinan kepala dinas pada Disnakertrans Bali.

Penilaian responden terhadap variabel disiplin kerja pada Disnakertrans Bali ditunjukkan pada Tabel 7.

**Tabel 7.**  
**Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2)**

No.	Pernyataan	Jawaban										Total Skor	Rata-rata Skor
		STS		TS		CS		S		SS			
		Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%		
1	Cahaya lampu maupun cahaya matahari di ruang kerja pegawai terang namun tidak menyilaukan	0	0	0	0	7	7.2	70	72.2	20	20.6	401	4.134
2	Temperatur udara di ruang kerja pegawai sejuk	0	0	2	2.1	3	3.1	65	67	27	27.8	408	4.205
3	Warna interior di ruang kerja pegawai memberikan Kenyamanan	0	0	1	1	16	16.5	67	69.1	13	13.4	383	3.949
4	Tingkat kebisingan suara di ruang kerja pegawai tidak mengganggu	1	1	3	3.1	11	11.3	69	71.1	13	13.4	381	3.925
5	Kondisi di ruang kerja pegawai tingkat Kebersihannya Terjaga	0	0	0	0	4	4.1	63	69	30	30.9	414	4.264
6	Pegawai dengan leluasa bergerak dalam menyelesaikan Pekerjaan	1	1	7	7.2	11	11.3	59	60.8	19	19.6	379	3.905
7	Situasi lingkungan kerja pegawai aman	0	0	0	0	6	6.2	64	66	27	27.8	409	4.216
<b>Total Rata-rata Skor</b>											<b>2775</b>	<b>4.0854</b>	

Sumber : Data primer diolah, 2016

Pernyataan cahaya lampu maupun cahaya matahari di ruang kerja pegawai terang namun tidak menyilaukan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,134 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti cahaya lampu maupun cahaya matahari di ruang kerja pegawai tergolong baik. Pernyataan temperatur udara di ruang kerja pegawai sejuk, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,205 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti temperatur udara di ruang

kerja pegawai tergolong baik. Pernyataan warna interior di ruang kerja pegawai memberikan kenyamanan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,949 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti warna interior yang menimbulkan kenyamanan di ruang kerja pegawai tergolong baik. Pernyataan tingkat kebisingan suara di ruang kerja pegawai tidak mengganggu, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,925 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti tingkat kebisingan suara di ruang kerja pegawai tidak mengganggu atau tergolong baik. Pernyataan kondisi di ruang kerja pegawai tingkat kebersihannya terjaga, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,264 yang termasuk dalam kategori sangat baik, ini berarti kebersihan di ruang kerja pegawai tergolong sangat baik. Pernyataan pegawai dengan leluasa bergerak dalam menyelesaikan pekerjaan, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 3,905 yang termasuk dalam kategori baik, ini berarti luasannya pergerakan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tergolong baik. Pernyataan situasi lingkungan kerja pegawai aman, diketahui bahwa nilai rata-rata skor sebesar 4,216 yang termasuk dalam kategori sangat baik, ini berarti situasi lingkungan kerja pegawai sangat baik.

Nilai total rata-rata jawaban responden mengenai variabel lingkungan kerja fisik sebesar 4,085 berada diantara rentang 3,41-4,20 maka ini berarti secara keseluruhan pegawai memberikan respon baik atas lingkungan kerja fisik pada Disnakertrans Bali.

Analisis regresi linier berganda penelitian ini diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 8.

**Tabel 8.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	1.130	1.397		.809	.421
Gaya Kepemimpinan	.406	.083	.387	902	.000
Lingkungan Kerja Fisik	.401	.066	.483	6.111	.000
<b>R Square</b>					<b>0,587</b>
<b>F Statistik</b>					<b>66,837</b>
<b>Signifikansi</b>					<b>0,000</b>

Sumber : Data primer diolah, 2016

$$Y = 1,130 + 0,406 X_1 + 0,401 X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Nilai  $\beta_1$  menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja sebesar 0,406. Nilai  $\beta_2$  menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara lingkungan kerja fisik dengan disiplin kerja sebesar 0,401. Nilai *R square* sebesar 0,587 mempunyai arti bahwa sebesar 58,7 persen variasi disiplin kerja dipengaruhi oleh variasi gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik, sedangkan sisanya sebesar 41,3 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	97
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,680
<i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i>	0,744

Sumber : Data primer diolah, 2016

Tabel 9 menunjukkan nilai *Kolmogorov Smirnov* (K-S) sebesar 0,680, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,744. Tabel 9 menunjukkan model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,744 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Multikoleniaritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,703	1,422
Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ )	0,703	1,422

Sumber : Data primer diolah, 2016

Tabel 10 menunjukkan nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variabel menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10 persen dan nilai VIF kurang dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikoleniaritas.

**Tabel 11.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	0.57	0.925		0.616	0.539
	Gaya Kepemimpinan	0.046	0.055	0.103	0.844	0.401
	Lingkungan Kerja Fisik	0.007	0.043	0.02	0.161	0.873

Sumber : Data primer diolah, 2016

Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik, masing-masing sebesar 0,401 dan 0,873. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*, artinya model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 12.**  
**Uji Anova**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	545.347	2	272.673	66.837	.000 <sup>a</sup>
	Residual	383.488	94	4.08		
	Total	928.835	96			

Sumber : Data primer diolah, 2016

Tabel 12 menunjukkan nilai sig.  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak pada taraf nyata 0,05 ( $H_1$ ) diterima, artinya pada kelompok yang diuji memiliki perbedaan

yang nyata (signifikan), berarti bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil analisis Tabel 8 pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,387. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil analisis Tabel 8 pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,483. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,387. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diberikan kepala dinas maka semakin baik pula disiplin kerja pegawai dan jika gaya kepemimpinan dinaikkan 1 persen mengakibatkan disiplin kerja naik 0,406 dengan asumsi variabel lainnya konstan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan juga sesuai dengan hasil penelitian Ancok (2005), Suniastuti & I Wayan Suana (2012), Susanty & Sigit Wahyu Baskoro (2012), Iswara & I Nyoman Sudharma (2013), Ramli (2013), Sutarmaningtyas (2014), Cahyantara & Made Subudi (2015), Jaya & I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2015), serta Sugiyatmi, dkk (2016) yang menyatakan gaya

kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya gaya kepemimpinan memang benar diperlukan oleh seorang pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja di setiap diri mereka.

Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,483. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  hasil ini menunjukkan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja fisik yang diberikan kepada pihak Disnakertrans Bali maka semakin baik pula disiplin kerja pegawai dan jika lingkungan kerja fisik naik 1 persen mengakibatkan disiplin kerja naik 0,401 dengan asumsi variabel lainnya konstan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan juga sesuai dengan hasil penelitian Andriani (2010), Iswara & I Nyoman Sudharma (2013), Endriawan (2014), Marwanto & Riyadi Nugroho (2014), serta Sugiyatmi, dkk (2016) yang menyatakan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya lingkungan kerja fisik memang benar diperlukan oleh seorang pegawai guna meningkatkan disiplin kerja di setiap diri mereka.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan yang dapat diambil dari pembahasan bab-bab sebelumnya adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Disnakertrans Bali, hasil ini menunjukkan semakin baik gaya kepemimpinan kepala Disnakertrans Bali maka semakin baik pula disiplin kerja pegawai Disnakertrans Bali. Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Disnakertrans Bali, hasil ini menunjukkan semakin baik lingkungan kerja fisik yang diberikan oleh Disnakertrans Bali maka semakin baik pula disiplin kerja pegawai Disnakertrans Bali.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan skor terendah pernyataan masing-masing variabel dari deskripsi variabel adalah Pihak Disnakertrans Bali khususnya kepala dinas hendaknya lebih megawasi perilaku pegawai secara langsung, seperti mengadakan pertemuan pagi hari untuk membicarakan apa saja yang akan dikerjakan pada hari itu, dan pada saat sore hari membicarakan apakah pekerjaan tersebut telah terselesaikan, karena pengawasan merupakan bentuk pengontrolan agar pegawai tidak sewenang-wenang terhadap peraturan, dengan begitu kedisiplinan pegawai semakin meningkat sehingga tujuan Disnakertrans Bali akan tercapai. Pihak Disnakertrans Bali khususnya kepala dinas hendaknya lebih mendiskusikan masalah yang dihadapi pegawai dalam bekerja dan mendelegasikan pengambilan keputusan dalam kondisi tertentu dengan begitu pegawai akan merasa diperhatikan, dihargai, dan dibutuhkan, hal tersebut dapat meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga kedisiplinan pegawai akan semakin meningkat. Pihak Disnakertrans Bali hendaknya lebih memperhatikan lagi dan menjaga lingkungan kerja fisik pegawai yang nyaman seperti tata ruang yang rapi supaya pegawai dengan leluasa bergerak sehingga kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan tuntas pada waktu yang telah ditentukan.

## REFERENSI

- Ahyari, Agus. 2005. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi*. Buku 2. Yogyakarta: BPFE.
- Ancok, Jamaludin. 2005. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Motivasi Bawahan. *Jurnal Psikologi*, 32(2): 112-127.
- Andriani, Dewi. 2010. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Hassco Multi Kimindo Sidoarjo. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8 (4), ISSN: 1693-5241.
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati., dan A.A. Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta; Graha Ilmu.
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Baihaqi, Fauzan Muhammad. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Beverly Alimo., John Alban., Jeevi Martissan., and Chara Samele. 2008. Impact of Engaging Leadership on Performance, Attitudes to Work and Wellbeing at Work. *Journal of Health Organization and Management*, 22(6): 586-598.
- Cahyantara, I Putu Agus Eka., dan Made Subudi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan dan Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Area Bali Selatan. *Jurnal Manajemen*, 4(7): 2016-2035.
- Dewi, Ni Kadek Novalia Citra. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada CV. Gita Karya Persada Denpasar-Bali. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Denpasar.
- Endriawan, Billy Dwi Agista. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Non Fisik terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Studi pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Tangerang Bidang Sumber Daya Air). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.

- Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana. 2012. *Buku Pedoman Penulisan Dan Pengujian Skripsi*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Hasibuan, SP. Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, SP. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hernandez, M., Eberly, MB., Avolio, BJ, and Johnson, MD. 2011. The Loci and Mechanisms of Leadership: Exploring A More Comprehensive View of Leadership Theory. *The Leadership Quarterly*, 22(6): 1165–1185.
- Hesselbein, F., and Cohen, P. M. 1999. The shape of things to come. *Leader to Leader: Enduring Insights on Leadership from the Drucker Foundation's Award-Winning Journal* (1st ed., pp. 109-120). San Francisco: John Wiley & Sons.
- Iswara, I Gusti Agung Rama Pramudita., dan I Nyoman Sudharma. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Disiplin Kerja Kayawan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen*, 2(6): 671- 682.
- Jaya, Kadek Yudi Prawira., dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen*, 4(9): 2702-2721.
- Khuong, M. N., and Le Vu, P. 2014. Measuring the effects of drivers organizational commitment through the mediation of job satisfaction: A Study in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(2): 1-16
- Mahdi, Omar Rabeea, Erzan Shafizan Bin Gulam Mohd, and Mahmoud Khalid Almsafir. 2014. Empirical Study on the Impact of Leadership Behavior on Organizational Commitment in Plantation Companies in Malaysia. *Journal of Business, Economics and Management*, 109: 1076-1087.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Martoyo, Susilo. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Marwanto, Tri Budi., dan Riyadi Nugroho. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Prajurit di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 1(1): 74-82.
- Mohelska, H., and Sokolova, M. 2015. Organizational Culture and Leadership – Joint Vessels ? *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 171: 1011-1016.

- Mudiartha, Utama Wayan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: UPT Penerbit Universitas Udayana.
- Nitisemito, Alex S. 2001. *Manajemen Personalialia : Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alex S. 2006. *Manajemen Personalialia*. Edisi Keempat. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ramli, Kurniadi. 2013. Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Kayawan di PT Borneo Alam Semesta, Desa Adong, Melak, Kutai Barat, Kalimantan Timur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(1).
- Razak, Norfadzilah Abdul., Hairunnisa Ma'amor., dan Narehan Hassan. 2016. Measuring Reliability and Validity Instruments of Work Environment towards Quality Work Life. *Jurnal of Economics and Finance*, 37: 520-528.
- Riduwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Saydam, Gouzali. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Stephen, Craig., and Barry Stemshorn. 2016. Leadership, Governance and Partnershipare Essential One Health Competencies. *Jurnal of Health*, 2: 161-163.
- Sugiyatmi, Maria Magdalena., dan Edward Gagah PT. 2016. Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bina San Prima. *Jurnal Manajemen*, 2(2), ISSN: 2502-7689.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 18. Bandung: Alfabeta.
- Suniastuti, Ni Putu Ester., dan I Wayan Suana. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen*, 1(1): 90-109.
- Susanty, Aries., dan Sigit Wahyu Baskoro. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada

- Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *Jurnal Teknik Industri*, 7(2).
- Sutarmaningtyas, Ary Nurul., Moehammad Soe'oad., dan Hakam Mohammad Iqbal. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2).
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. 2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Woszczyna, Katarzyna Szczepańska. 2015. Leadership and Organizational Culture as the Normative Influence of Top Management on Employee's Behaviour in the Innovation Process. *Jurnal of Business Economics and Management*, 34: 396-402
- Yukl, G. A. 2010. *Leadership in Organizations* (7th ed.). New York: Prentice Hall.