

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN  
BHINNEKA GROUP**



**Diajukan Oleh :**

**WAYAN MERRY ANI**

**NIM : 2018020053**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS GRESIK**

**GRESIK**

**2022**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN  
BHINNEKA GROUP**

Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M)

Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Gresik



**Diajukan Oleh :**

**WAYAN MERRY ANI**

**NIM : 2018020053**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS GRESIK**

**GRESIK**

**2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BHINNEKA GROUP**

**SKRIPSI**

Diajukan oleh :

**WAYAN MERRY ANI**  
NIM : 2018020053

Skripsi telah disetujui untuk diseminarkan  
Pada Tanggal: 20 Juni 2022  
Oleh :

Pembimbing I



**(Denny Astanto, S.E.,M.M.)**  
NIDN: 0720107402

Pembimbing II



**(Niswan Batu Syasindy, S.E., M.M.)**  
NIDN: 0720079202

Ketua Program Studi,

**(Umar Burhan, S.E.,M.M.)**  
NIDN: 0718058006

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BHINNEKA GROUP**

**SKRIPSI**

Diajukan oleh :

**WAYAN MERRY ANI**

NIM : 2018020053

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan telah di-revisi sebagaimana  
disarankan oleh Tim Penguji  
Pada Tanggal :22 Juli 2022

Dosen Pembimbing



(Denny Astanto, S.E.,M.M.)  
NIDN. 0720107402

Ketua Penguji



(Niswan Bayu Syasindy S.E.,M.M.)  
NIDN. 0720079202

Anggota Penguji



(Arif Syafi'ur Rochman, S.ST.,M.MT)  
NIDN. 0729088705

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Gresik



(Firdaus Indrajaya Tuharea. S.E., M.Si.)  
NIDN. 02305780

### SURAT PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Wayan merry ani

NIM : 2018020053

Fakultas : Ekonomi

Program : S-1

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BHINNEKA GROUP**

Adalah hasil karya sendiri dan bukan “Duplikasi” dari karya orang lain.

Sepengetahuan saya di dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar bacaan.

Apabila ternyata di dalam skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur Plagiasi, saya bersedia Skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh **DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dan tekanan dari pihak manapun.

Gresik, 22 Juli 2022

Yang Menyatakan

  
Wayan Merry Ani

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BHINNEKA GROUP**

Wayan Merry Ani

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Bhinneka Group, dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 33 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner untuk memperoleh data. Penelitian ini menggunakan pendekatan peneliti kuantitatif analisis linier berganda dan analisis path. Hasil dari penelitian ini adalah Pengaruh dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja adalah signifikan dan positif, pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif; dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif. Serta Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan



**THE EFFECT LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATION CULTURE ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE AS AN  
INTERVENING VARIABLE OF BHINNEKA GROUP**

*Wayan Merry Ani*

*Management Study Program, Faculty of Economics, Gresik University*

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the influence of organizational culture and Leadership Style, on Employee Performance through work discipline as an intervening variable of Bhinneka Group, the number of samples taken was 38 respondents and data collection was carried out using a questionnaire method to obtain data. This study uses a quantitative research approach to multiple linear analysis and path analysis. The results of the analysis show that leadership style and organizational culture have a positive and significant effect on work discipline, leadership style and organizational culture have a positive and significant effect on employee performance, and work discipline have a positive and significant on employee performance, also leadership style and organizational culture through work discipline have a positive effect on employee performance.*

**Keywords:** *Leadership Style, Organizational Culture, Work Discipline, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat tuhan yang maha esa yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayahnya, serta kepada kedua orang tua yang telah memberikan nasehat, dorongan, semangat, dan do'a yang tiada henti-hentinya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bhinneka Group”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan Sarjana S1 pada program Strata-1 di Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Ibu dr. Riski Dwi Prameswari, M.Kes. selaku Rektor Universitas Gresik.
2. Bapak Firdaus Indrajaya Tuharea. S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Gresik.
3. Bapak Umar Burhan, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Fakultas Ekonomi Universitas Gresik.
4. Bapak Denny Astanto, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu dan penuh kesabaran memberikan saran, bimbingan, serta pengarahan yang sangat bermanfaat sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Niswan Bayu Syasindy S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktu dan penuh kesabaran memberikan saran,



bimbingan, serta pengarahan yang sangat bermanfaat sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf pengajar Program Studi Manajemen yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
7. Rekan-rekan Mahasiswa Program Studi Manajemen yang telah banyak memberikan masukan kepada penulis baik selama dalam mengikuti perkuliahan maupun selama penulisan skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang telah membantu dan memberikan informasi dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lebih lanjut.Amin.

Gresik, 22 Juli 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINILITAS .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.4.1 Teoritis .....	8
1.4.2 Praktis .....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	10
2.1 Landasan Teori .....	10
2.1.1 Manajemen .....	10
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.4 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	15
2.1.5 Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan .....	16
2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	18
2.1.7 Pengertian Budaya Organisasi .....	19
2.1.8 Pemeliharaan Budaya Organisasi .....	21
2.1.9 Fungsi Budaya Organisasi .....	22
2.1.10 Indikator Budaya Organisasi .....	23
2.1.11 Pengertian Disiplin Kerja .....	24

2.1.12	Macam-macam Disiplin Kerja .....	24
2.1.13	Indikator Disiplin Kerja .....	25
2.1.14	Pendekatan Disiplin Kerja .....	27
2.1.15	Pengertian Kinerja Karyawan .....	28
2.1.16	Tujuan Penilaian Kinerja .....	29
2.1.17	Manfaat Penilaian Kinerja .....	30
2.1.18	Indikator Kinerja .....	30
2.2	Penelitian Terdahulu .....	32
2.3	Kerangka Konseptual .....	36
2.4	Hipotesis .....	37
<b>BAB III METEDOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>39</b>
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	39
3.2	Definisi Operasional Variabel .....	39
3.3	Indikator Variabel Penelitian .....	43
3.4	Populasi Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	44
3.4.1	Populasi .....	44
3.4.2	Sampel .....	44
3.4.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	44
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	45
3.5.1	Data primer .....	46
3.5.2	Data Sekunder .....	47
3.6	Metode Analisis Data .....	48
3.6.1	Uji Statistik Deskriptif .....	49
3.6.2	Analisis Interval .....	49
3.6.3	Analisis Korelasi .....	51
3.6.4	Uji Instrumen .....	52
3.6.5	Uji Asumsi Klasik .....	54
3.6.6	Analisis Regresi Linear Berganda .....	57
3.6.7	Uji Hipotesis .....	60
3.6.8	Koefisien Determinasi .....	62
3.6.9	Analisis Jalur .....	62

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....	64
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	64
4.1.1. Pembentukan Bhinneka Group .....	64
4.1.2. Jam Kerja.....	65
4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan .....	65
4.1.4. Struktur Organisasi .....	66
4.1.5. Deskripsi karakteristik Responden .....	66
4.2 Waktu Penelitian.....	68
4.3 Hasil Penelitian .....	69
4.3.1 Statistik Deskriptif.....	69
4.3.2 Interval .....	70
4.3.3 Analisis Korelasi .....	71
4.3.4 Deskripsi Variabel Penelitian Berdasarkan Karakteristik Responden ..	73
4.3.5 Uji validitas .....	88
4.3.6 Uji reliabilitas.....	90
4.3.7 Uji Asumsi Klasik .....	91
4.3.8 Analisis Determinasi .....	108
4.3.9 Analisis Regresi Linier Berganda .....	110
4.3.10 Hipotesis .....	111
4.3.11 Analisis path.....	117
4.4 Pembahasan dan Hasil Penelitian .....	120
BAB V PENUTUP .....	125
5.1. Kesimpulan .....	125
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	127
5.3. Saran .....	127
DAFTAR PUSTAKA .....	129
LAMPIRAN .....	132

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 3.1 Indikator Variabel Penelitian .....	43
Tabel 3.2 Skala Dasar Interpretasi Skor Penilaian Responden.....	47
Tabel 3.3 Dasar Interpretasi Skor Penilaian Responden .....	50
Tabel 3.4 Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai R.....	52
Tabel 3.5 Hasil Analisis Jalur.....	63
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	68
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif.....	69
Tabel 4.4 Dasar Interpretasi Skor Rata-rata.....	71
Tabel 4.5 Analisis korelasi persamaan ke-1 .....	71
Tabel 4.6 Analisis korelasi persamaan ke-2.....	72
Tabel 4.7 Deskripsi Jawaban Responden.....	74
Tabel 4.8 Deskripsi Jawaban Responden.....	74
Tabel 4.9 Deskripsi Jawaban Responden.....	75
Tabel 4.10 Deskripsi Jawaban Responden.....	76
Tabel 4.11 Deskripsi Jawaban Responden.....	77
Tabel 4.12 Deskripsi Jawaban Responden.....	77
Tabel 4.13 Deskripsi Jawaban Responden.....	78
Tabel 4.14 Deskripsi Jawaban Responden.....	79
Tabel 4.15 Deskripsi Jawaban Responden.....	79
Tabel 4.16 Deskripsi Jawaban Responden.....	80
Tabel 4.17 Deskripsi Jawaban Responden.....	81
Tabel 4.18 Deskripsi Jawaban Responden.....	82
Tabel 4.19 Deskripsi Jawaban Responden .....	82
Tabel 4.20 Deskripsi Jawaban Responden.....	83
Tabel 4.21 Deskripsi Jawaban Responden.....	83
Tabel 4.22 Deskripsi Jawaban Responden.....	84
Tabel 4.23 Deskripsi Jawaban Responden.....	85

Tabel 4.24 Deskripsi Jawaban Responden.....	85
Tabel 4.25 Deskripsi Jawaban Responden.....	86
Tabel 4.26 Deskripsi Jawaban Responden.....	86
Tabel 4.27 Deskripsi Jawaban Responden.....	87
Tabel 4.28 Deskripsi Jawaban Responden.....	87
Tabel 4.29 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan .....	88
Tabel 4.30 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	89
Tabel 4.31 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja.....	89
Tabel 4.32 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja .....	90
Tabel 4.33 Hasil Uji Reliabilitas .....	91
Tabel 4.34 Hasil Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja ...	92
Tabel 4.35 Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja.....	92
Tabel 4.36 Hasil Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	93
Tabel 4.37 Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	93
Tabel 4.38 Hasil Uji Linieritas Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	94
Tabel 4.39 Hasil Uji Kolmogrov-smirnov Persamaan 1.....	95
Tabel 4.40 Hasil Uji Kolmogrov-smirnov Persamaan 2.....	96
Tabel 4.41 Hasil Uji Autokorelasi Persamaan 1.....	100
Tabel 4.42 Hasil Uji Autokorelasi Persamaan 2.....	101
Tabel 4.43 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan1 .....	103
Tabel 4.44 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2.....	105
Tabel 4.45 Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1.....	106
Tabel 4.46 Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2.....	107
Tabel 4.47 Hasil Analisis Determinasi Persamaan 1 .....	108
Tabel 4.48 Hasil Analisis Determinasi Persamaan 2.....	108
Tabel 4.49 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda persamaan Ke-1.....	110
Tabel 4.50 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda persamaan Ke-2.....	110
Tabel 4.51 Hasil Uji –t Persamaan 1 .....	112
Tabel 4.52 Hasil Uji –t Persamaan 2 .....	113
Tabel 4.53 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	117
Tabel 4.54 Evaluasi Pengaruh Tidak Langsung .....	118



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	36
Gambar 3.1 Diagram Jalur .....	59
Gambar 3.2 Kurva Penerimaan atau Penolakan Hipotesis Uji-t .....	61
Gambar 3.3 Model <i>Path Analysis</i> .....	62
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	66
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	67
Gambar 4.3 Grafik Histogram Persamaan 1 .....	97
Gambar 4.4 Grafik Histogram Persamaan 2 .....	97
Gambar 4.5 Grafik Normal P-P Plot persamaan ke-1 .....	98
Gambar 4.6 Grafik Normal P-P Plot persamaan ke-2 .....	98
Gambar 4.7 Grafik uji Autokorelasi Durbin Watson Persamaan 1 .....	100
Gambar 4.8 Grafik uji Autokorelasi Durbin Watson Persamaan 2 .....	101
Gambar 4.9 Uji Heteroskedastisitas Persamaan ke-1 .....	102
Gambar 4.10 Uji Heteroskedastisitas Persamaan ke-2 .....	104
Gambar 4.11 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t .....	114
Gambar 4.12 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t .....	114
Gambar 4.13 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t .....	115
Gambar 4.14 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t .....	116
Gambar 4.15 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t .....	116
Gambar 4.16 Analisis Jalur .....	117