

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**(Studi pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)  
Provinsi Jawa Tengah)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
guna menyelesaikan studi akhir dan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Stikubank  
Semarang



**Oleh:**

**Nama : Erika Dwi Ardiyanti**  
**NIM : 17.05.51.0080**  
**Program Studi : S1 - Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS STIKUBANK (UNISBANK)**

**SEMARANG**

**2021**

## HALAMAN PERSETUJUAN



Manuskrip Skripsi ini telah memenuhi syarat dan kepada penyusun disetujui  
untuk mengikuti ujian pendadaran skripsi dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

(Studi Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi  
Jawa Tengah)

Oleh :

Nama : Erika Dwi Ardiyanti

NIM : 17.05.51.0080

Program Studi S.1 Manajemen

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank

Semarang

Semarang, 28 Juli 2021

Dosen Pembimbing



**Nungki Pradita, S.E., M.M**

NIDN: 0610129201

---

## HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir dengan Judul  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

Ditulis oleh  
NIM : **17.05.51.0080**  
Nama : **ERIKA DWI ARDIYANTI**

Telah dipertahankan di depan Tim Dosen Penguji Tugas Akhir dan diterima sebagai salah satu syarat  
guna menyelesaikan Jenjang Program S1 Program Studi pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang.

Semarang, 27-08-2021  
Ketua



(NUNGKI PRADITA, SE, MM)  
NIDN. 0610129201

Sekretaris



(IGNATIUS BAMBANG SUKO PRIYONO, Dr.,  
M.M)  
NIDN. 0606015701

Anggota



(SRI NAWATMI, Dr., SE., M.Si)  
NIDN. 0627046701

Mengetahui,  
Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Dekan



(EUIS SOLIHA, Dr., S.E., M.Si)  
NIDN. 0027037101




## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR/ SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa TUGAS AKHIR / SKRIPSI dengan Judul :  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

yang telah diuji di depan tim penguji pada tanggal 20-08-2021, adalah benar hasil karya saya dan dalam TUGAS AKHIR /SKRIPSI ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik TUGAS AKHIR / SKRIPSI yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri.

Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah saya yang telah diberikan oleh Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang batal saya terima.

Semarang, 20-08-2021  
Yang Menyatakan  
  
(ERIKA DWI ARDIYANTI)  
NIM. 17.05.51.0080

SAKSI 1  
Tim Penguji



(NUNGKI PRADITA, SE, MM)

SAKSI 2  
Tim Penguji



(IGNATIUS BAMBANG SUKO PRIYONO, Dr., M.M)

SAKSI 3  
Tim Penguji



(SRINAWATMI, Dr., SE., M.Si)



Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Digisign Unisbank. Untuk memastikan keasliannya, silahkan scan QRCode dan pastikan diarahkan ke alamat <https://digisign.unisbank.ac.id>  
1/1

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Selesainya skripsi ini dengan baik, tidaklah hanya karena penulis saja tetapi banyak pihak yang membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terutama penulis ucapkan syukur kepada Allah Subhanahu wa ta'ala atas segala rahmat dan hidayat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah Subhanahu wa ta'ala yang telah memberikan ilmu, kesabaran, kekuatan dan seluruh nikmatnya yang tidak terhingga kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan karya tulis ini dengan baik dan tanpa halangan apapun.
2. Kedua orang tua saya atas doa dan motivasi mereka saya bisa sampai sejauh ini menyelesaikan perkuliahan hingga mendapatkan gelar Sarjana Manajemen. Semoga Allah Subhanahu wa ta'ala memberkahi mereka setiap keadaan. Aamiin
3. Semua keluarga saya yang mendukung dan memberi sumbangsih, baik berupa material maupun non material serta doanya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas karya ilmiah ini dengan baik.
4. Semua teman-teman di bangku perkuliahan dan sahabat saya yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi dan doanya kepada saya.

Semarang, 28 Juli 2021

Penulis,

(Erika Dwi Ardiyanti)

## **MOTTO**

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah: 6-8)

## ABSTRAK

Tenaga kerja atau pegawai menjadi faktor penting yang harus ada dalam suatu organisasi, instansi atau lembaga. Organisasi mampu mewujudkan tujuan utamanya melalui kinerja pegawai yang baik. Penelitian ini dilakukan guna membuktikan bagaimana pengaruhnya gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 239 pegawai. Analisis ini menggunakan metode Slovin untuk mengidentifikasi responden, dan diperoleh responden diperoleh hingga 70 pegawai, namun peneliti mengumpulkan hingga 100 karyawan sehingga penelitian akan lebih baik. Teknik *probability sampling* adalah teknik memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel. Data primer atau data utama yang akan dipakai dalam penelitian ini. Untuk datanya akan diperoleh melalui angket yang dibagikan kepada responden. data yang diperoleh akan di uji dengan analisis data regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

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

## **ABSTRACT**

*Manpower or staff become a crucial issue that has got to exist in AN organization, agency or institution. The organization is ready to comprehend its main goals through sensible worker performance. This study was conducted to prove however the influence of leadership style, structure culture, and work discipline on employee performance variables at the monetary and Development superordinate Agency (BPKP) of Central Java Province, amounting to 239 employees. This analysis uses the Slovin technique to spot respondents, and therefore the respondents obtained are up to seventy employees, however analysers collect up to a hundred employees in order that the research are better. Probability sampling technique is a technique that provides equal opportunities for all members of the population to be selected as a sample. Primary data or main data which will be utilized in this study. the info are obtained through a form distributed to respondents. the info obtained will be tested with multiple simple regression data analysis. The results of this study are: Leadership Style, structure Culture, and Work Discipline have a positive and vital result on worker performance.*

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



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah Subhanahu wa ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah)”.

Skripsi ini di susun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Manajemen Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang. Dalam penulisan skripsi ini tidak luput dari kendala yang dihadapi, tetapi dengan adanya dukungan dari orang-orang sekitar, skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Safik Faozi, S.H., M. Hum. Selaku Rektor Universitas Stikubank Semarang.
2. Dr. Euis Soliha, S.E., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang.
3. Sri Sudarsi, S.E., M.Si. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Stikubank Semarang.
4. Nungki Pradita, S.E., M.M. Selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen, Karyawan, dan Staff Universitas Stikubank Semarang yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang bermanfaat.

Semoga dengan terselesainya penyusunan skripsi ini membawa banyak manfaat bagi penulis dan bagi para pembaca pada umumnya.

6. Kedua orang tua yang telah memberikan banyak dukungan dan doa kepada peneliti sehingga skripsi ini berjalan dengan lancar.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan ketidak sempurnaan dalam skripsi ini. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya kemampuan dan pengetahuan yang ada pada diri pemilik. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangatlah penulis harapkan dari semua pihak.

Semarang, 28 Juli 2021

Penulis,

(Erika Dwi Ardiyanti)

## DAFTAR ISI

|  |             |
|--|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....                                     | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....                               | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....                                | <b>iii</b>  |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI</b> .....                 | <b>iv</b>   |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....                               | <b>v</b>    |
| <b>HALAMAN MOTTO</b> .....                                     | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK</b> .....   | <b>vii</b>  |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | <b>viii</b> |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                    | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>xi</b>   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                       |             |
| 1.1. Latar Belakang .....                                      | 1           |
| 1.2. Batasan Masalah .....                                     | 7           |
| 1.3. Rumusan Masalah .....                                     | 7           |
| 1.4. Tujuan Penelitian .....                                   | 7           |
| 1.5. Manfaat Penelitian .....                                  | 8           |
| <b>BAB II TINJUAN PUSTAKA, KAJIAN EMPIRIS DAN PENGEMBANGAN</b> |             |
| <b>HIPOTESIS</b>   |             |
| 2.1. Definisi Kinerja .....                                    | 9           |
| 2.1.1. Faktor yang mempengaruhi Kinerja .....                  | 10          |
| 2.1.2. Tujuan Penilaian Kinerja .....                          | 11          |
| 2.1.3. Dimensi dan Indikator Kinerja .....                     | 12          |

|   |    |
|---|----|
| 2.2. Gaya Kepemimpinan .....  | 13 |
| 2.2.1. Macam-macam gaya kepemimpinan .....                          | 14 |
| 2.2.2. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan .....                | 15 |
| 2.3. Budaya Organisasi .....  | 16 |
| 2.3.1. Karakteristik Budaya Organisasi .....                        | 17 |
| 2.3.2. Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi .....             | 18 |
| 2.3.3. Manfaat Budaya Organisasi .....                              | 19 |
| 2.3.4. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi .....                | 20 |
| 2.4. Disiplin Kerja .....   | 21 |
| 2.4.1. Jenis-jenis Disiplin Kerja .....                             | 22 |
| 2.4.2. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja .....                   | 23 |
| 2.5. Review Penelitian Terdahulu .....                              | 24 |
| 2.6. Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis .....       | 28 |
| 2.6.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap<br>Kinerja Pegawai ..... | 28 |
| 2.6.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap<br>Kinerja Pegawai ..... | 28 |
| 2.6.3. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap<br>Kinerja Pegawai .....    | 29 |
| 2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis .....                              | 30 |
| 2.7.1. Model Grafis .....   | 30 |
| 2.7.2. Model Matematis .....  | 30 |

### **BAB III METODE PENELITIAN**

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Objek Penelitian.....                                       | 32 |
| 3.2. Populasi dan Sampel .....                                   | 32 |
| 3.2.1. Populasi .....  | 32 |
| 3.2.2. Sampel.....   | 32 |
| 3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel.....                            | 33 |
| 3.3. Jenis dan Teknik Pengambilan Data .....                     | 34 |
| 3.3.1. Jenis Data.....   | 34 |
| 3.3.2. Teknik Pengambilan Data .....                             | 34 |
| 3.4. Definisi Konsep, Operasional, dan Pengukuran Variabel ..... | 35 |
| 3.5. Pengujian Instrumen Penelitian .....                        | 38 |
| 3.5.1. Uji Validitas.....  | 38 |
| 3.5.2. Uji Reliabilitas .....                                    | 39 |
| 3.6. Uji Model .....   | 40 |
| 3.6.1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....                     | 40 |
| 3.6.2. Uji F.....  | 41 |
| 3.7. Analisis Regresi Linier Berganda.....                       | 41 |
| 3.8. Uji Hipotesis (Uji t) .....                                 | 42 |

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|   |    |
|---|----|
| 4.1. Gambaran Umum Responden .....      | 43 |
| 4.2. Deskripsi Identitas Responden..... | 44 |
| 4.3. Deskripsi Variabel .....           | 45 |
| 4.3.1. Variabel Kinerja Pegawai.....    | 46 |

|  |    |
|--|----|
| 4.3.2. Variabel Gaya Kepemimpinan .....                            | 47 |
| 4.3.3. Variabel Budaya Organisasi .....                            | 48 |
| 4.3.4. Variabel Disiplin Kerja.....                                | 49 |
| 4.4. Uji Instrumen .....   | 50 |
| 4.4.1. Uji Validitas.....  | 50 |
| 4.4.2. Uji Reliabilitas .....                                      | 52 |
| 4.5. Analisis Regresi Linier Berganda.....                         | 53 |
| 4.6. Uji Model.....  | 55 |
| 4.6.1. Uji Determinasi ( $R^2$ ) .....                             | 55 |
| 4.6.2. Uji F .....   | 56 |
| 4.6.3. Uji Hipotesis (t) .....                                     | 56 |
| 4.7. Pembahasan.....   | 57 |
| 4.7.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap<br>Kinerja Pegawai..... | 57 |
| 4.7.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap<br>Kinerja Pegawai..... | 58 |
| 4.7.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....       | 59 |

## **BAB V PENUTUP**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 5.1. Kesimpulan .....             | 60 |
| 5.2. Keterbatasan Penelitian..... | 60 |
| 5.3. Implikasi Penelitian .....   | 61 |
| 5.3.1. Implikasi Praktis .....    | 61 |
| 5.3.2. Implikasi Teoritis.....    | 61 |

|                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| 5.4. Riset Mendatang .....  | 62        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>63</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>       | <b>67</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Pegawai BPKP Provinsi Jawa Tengah ..... | 5  |
| Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu .....                              | 24 |
| Tabel 3.1 Definsi Konsep dan Operasional .....                           | 36 |
| Tabel 4.1 Penyebaran Kuesioner .....                                     | 43 |
| Tabel 4.2 Deskripsi Identitas Responden.....                             | 44 |
| Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....                        | 46 |
| Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan .....                     | 47 |
| Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....                     | 48 |
| Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....                         | 49 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas.....                                       | 50 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas.....                                    | 53 |
| Tabel 4.9 Hasil Regresi Linear Berganda .....                            | 54 |



## DAFTAR GAMBAR

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Model Grafis..... | 30 |
|------------------------------|----|

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner.....                           | 68  |
| Lampiran 2 Data Identitas Responden .....           | 76  |
| Lampiran 3 Tabulasi Data.....                       | 80  |
| Lampiran 4 Tabel Statistik Deskripsi Responden..... | 94  |
| Lampiran 5 Tabel Statistik Deskripsi Variabel.....  | 97  |
| Lampiran 6 Hasil Uji Validitas .....                | 110 |
| Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas .....             | 120 |
| Lampiran 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....  | 125 |
| Lampiran 9 Hasil Turnitin.....                      | 127 |
| Lampiran 10 Catatan Konsultasi Bimbingan .....      | 132 |