

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP DISIPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*  
(Pada Karyawan PT. PLN (Persero) AREA Surakarta)**

**Edi Setiawan, S.T., M.M.**

STIE “YKP” Yogyakarta

Email: [Edi\\_setiawan1988@yahoo.com](mailto:Edi_setiawan1988@yahoo.com)

---

**ABSTRACT**

*The aims of this study is to analyze the factors - factors that can affect the employee job satisfaction and work discipline in the PT. PLN (Persero) AREA Surakarta. Research model that will be used in this research is a tiered structure model and to test the hypothesis used analytical techniques SEM (Structural Equation Modeling) which is run by the application smartPLS 2.0.M3.*

*Based on the results of the analysis shows that the style of leadership is not a positive influence on work discipline, organizational commitment is a positive influence on work discipline, leadership style has a positive effect on job satisfaction, organizational commitment is a positive influence on job satisfaction, job satisfaction and positive effect on labor discipline. Model of the influence of leadership style, organizational commitment and job satisfaction on work discipline produces the R - square value is to show good models. It means that the variability of labor discipline constructs can be explained by the variability of the construct of leadership style, organizational commitment and job satisfaction. The model of the influence of leadership style and organizational commitment on job satisfaction produces the R - square value indicates a moderate models, it means that the construct of job satisfaction variability can be explained by the variability of the construct of leadership style, and organizational commitment.*

*Keywords: work discipline, leadership style, job satisfaction, organizational commitment, and structural equation modeling (SEM).*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor – faktor yang dapat berpengaruh pada kepuasan dan disiplin kerja karyawan yang ada di PT. PLN (Persero) AREA Surakarta. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program SmartPLS 2.0 M3.

Berdasarkan hasil Analisis yang dilakukan menunjukkan hasil bahwa Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif

---

terhadap kepuasan kerja, Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan, dan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Model pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja menghasilkan nilai *R-square* yang menunjukkan model baik. Artinya variabilitas konstruk disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Adapun model pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai *R-square* yang menunjukkan model moderat, artinya variabilitas konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi.

Kata kunci: disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *structural equation modelling (SEM)*.

---

## PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia membantu dalam memperoleh perkembangan individu secara maksimal, hubungan kerja yang efektif antara perusahaan dan karyawan, dan pembentukan SDM yang diinginkan yang berbeda dengan sumber daya yang substansial. Hal itu mencakup perekrutan, seleksi, pemanfaatan, pengembangan, motivasi dan kompensasi sumber daya manusia oleh perusahaan. Tanggungjawab dari Manajemen sumber daya manusia yang menerangkan bahwa dasar dari keunggulan kompetitif bagi perusahaan adalah pemeliharaan daya tarik dan pengembangan jauh diatas karyawan biasa (Iqbal et al, 2012).

Manusia sebagai sumber daya organisasi memiliki berbagai macam banyak kebutuhan, yang apabila akan terpenuhi bisa memberikan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Salah satu tantangan dalam mengelola sumber daya manusia yang berkaitan dengan kebutuhan para karyawan adalah bagaimana menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan (Handoko, 2001).

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain atau anggota organisasi agar termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya tanpa dipaksa. Disamping itu telah berulang kali dinyatakan bahwa

melaksanakan tugas-tugas/pekerjaan secara antusias itu harus tertuju pada tujuan bersama atau tujuan organisasi, termasuk juga tujuan pemimpin yang identik dengan tujuan organisasi, dengan kata lain kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi memerlukan strategi dalam mempengaruhi orang lain atau anggota organisasi agar memberikan kontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasinya (Nawawi, 2003:43).

Hubungan positif antara kepemimpinan transformasi dengan sikap, perilaku, dan kinerja anak buah telah didokumentasikan (Judge & Piccolo, 2004). Namun demikian, beberapa peneliti mengemukakan bahwa penelitian terhadap kepemimpinan transformasi merupakan mediasi penting yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja (Bass et al, 2003) belum benar-benar dikaji dalam (Li Chung-Kai & Chia-hung Hung, 2009).

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2008). Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi. Sehingga setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan.

Menurut Handoko, (2001:193-194) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan karyawan. Meningkatnya kepuasan kerja para karyawan akan memberikan dampak yang positif bagi organisasi dan penting bagi kelangsungan hidupnya.

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Susanty & Sigit Wahyu Baskoro (2012), disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan

dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Jadi disiplin harus dikembangkan agar setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu.

PT. PLN (Persero) AREA Surakarta merupakan Perusahaan Listrik Milik Negara. Tujuan, sifat dan maksud PT. PLN (Persero) memiliki dasar pada Peraturan Pemerintah No. 23 tahun 1994, yaitu: Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan. Mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan untuk, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi apakah dapat berpengaruh pada kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan di PT. PLN (Persero) AREA Surakarta.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Munawaroh (2013), Penelitiannya yaitu Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Tingkat Kedisiplinan Karyawan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kota Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kedisiplinan pustakawan. Dari hasil perhitungan korelasi *product moment* diperoleh nilai korelasi antara X dan Y adalah sebesar 0,417 angka korelasi ini tidak terlalu tinggi yang mengindikasikan bahwa kedisiplinan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan semata.

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain atau anggota organisasi agar termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya tanpa dipaksa. Disamping itu telah berulang kali dinyatakan bahwa melaksanakan tugas-tugas/pekerjaan secara antusias itu harus tertuju pada tujuan bersama atau tujuan organisasi, termasuk juga tujuan pemimpin yang identik dengan tujuan organisasi, dengan kata lain kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi memerlukan strategi

dalam mempengaruhi orang lain atau anggota organisasi agar memberikan kontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasinya (Nawawi, 2003:43).

Parwita (2013), Menjelaskan dalam Penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja, penelitian ini dilakukan pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasi. Berkorelasi positif memiliki arti bahwa semakin dosen merasa puas terhadap pekerjaan maka mereka akan lebih berkomitmen pada Universitas Mahasaraswati. Kepuasan kerja berkorelasi positif dengan disiplin kerja. Ini membuktikan bahwa semakin dosen merasa puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Komitmen organisasi berkorelasi positif dengan disiplin kerja. Ini dapat diartikan bahwa apabila dosen berkomitmen pada Universitas Mahasaraswati, maka mereka akan lebih disiplin.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja kombinasi luar dan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak, menurut Fathoni, (2006:174).

Menurut pendapat Fathoni, (2006:172), Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal

Setyaningdyah et al, (2013), Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transaksional pada Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan. Jalur dan analisis faktor digunakan sebagai sarana pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja secara

---

signifikan dipengaruhi oleh kompetensi SDM dan komitmen organisasi. Selanjutnya, ia juga menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi, kepemimpinan transaksional dan disiplin kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut, dijelaskan menurut (Robbins, 2008:100). Seberapa jauh komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk menempati posisi atau jabatan yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan, namun tidak jarang para pelaku organisasi masih belum memahami makna komitmen tersebut secara sungguh–sungguh. Dalam rangka memahami komitmen karyawan terhadap organisasi yang sebenarnya, maka beberapa ahli memberikan pengertian dan pandangan mereka.

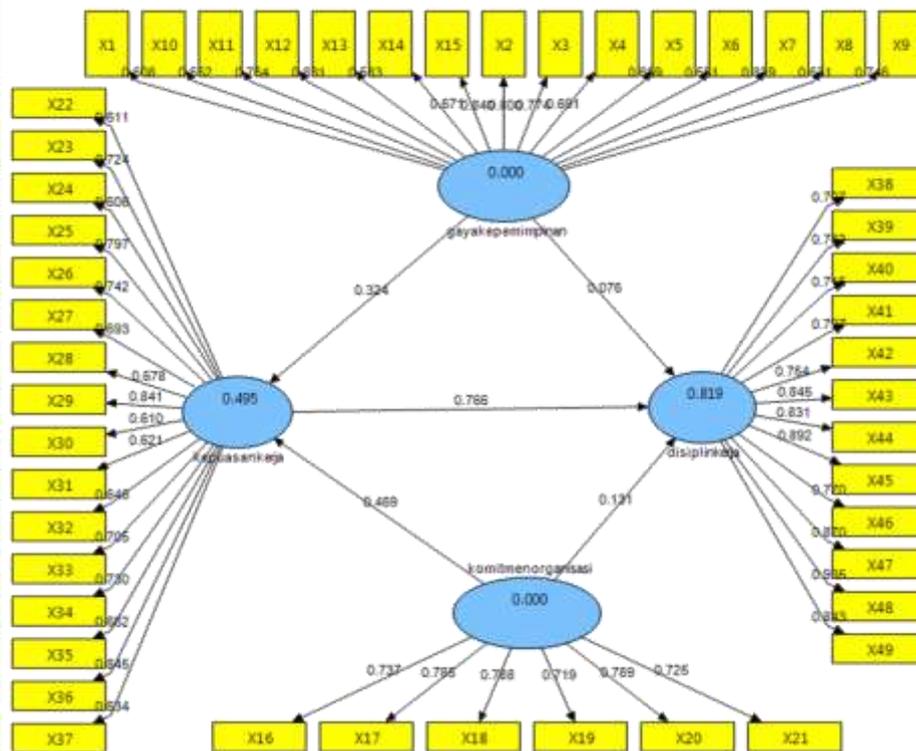
## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengambil sampel dari seluruh karyawan PT. PLN (persero) AREA Surakarta yang berjumlah 77 responden, sedangkan teknik pengambilan data dengan memberikan kuesioner pernyataan kepada seluruh karyawan tersebut. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program SmartPLS 2.0 M3. Alasan yang berkaitan dengan pemakaian SEM SmartPLS 2.0M3 yaitu, PLS dapat dianggap sebagai model alternatif dari *covariance based SEM*. Menurut Joreskog dan Wold (1982) *Maximum Likelihood* berorientasi pada teori dan menekankan transisi dari analisis *exploratory* ke *confirmatory*. PLS dimaksudkan untuk *casual-predictive analysis* dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan dukungan teori yang rendah (Ghozali, 2006:19). Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi

dimensi-dimensinya. Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan yang secara teoritis ada (Ferdinand, 2002).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengujian unidimensionalitas dari masing-masing konstruk dengan melihat *convergent validity* dari masing-masing indikator konstruk. Menurut Chin (dalam Ghozali, 2006:120) suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70. Sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan.



**Gambar 1. Hasil Uji Structural Equation Model (SEM)**  
 Sumber: hasil olah data SmartPLS

Dari hasil analisis gambar di atas dapat dijabarkan evaluasi model pengukuran dan model struktur, antara lain:

### Evaluasi Outer Model atau *Measurement Model*

#### a) *Convergent validity*

Peneliti melakukan *Convergent validity* untuk mengetahui nilai *indicator loading* tiap variabel. Dari hasil analisis uji SEM pada gambar di atas (gambar 1) semua indikator konstruk variabel semuanya valid bahwa semua indikator mempunyai nilai *indicator loading* lebih dari 0,50. Hal ini dapat dilihat dari *convergent validity* pada masing-masing variabel antara lain: gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan disiplin kerja.

#### b) *Composite reliability*

Peneliti melakukan *Composite reliability* untuk mengetahui nilai analisis tiap variabel yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

**Tabel. 1**  
***Composite reliability* semua variabel**

	<i>Composite Reliability</i>
Disiplin Kerja	0.9592
Gaya Kepemimpinan	0.9392
Kepuasan Kerja	0.9385
Komitmen Organisasi	0.8899

Sumber: hasil olah Smart PLS

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa masing-masing variabel konstruk memiliki *composite reliability* yang tinggi, yaitu di atas 0.80. Hal ini dapat dilihat dari semua indikator yang memiliki nilai *t statistic* hitung di atas *t* tabel 1.96 (sig pada 0.05). Begitu juga pada masing-masing indikator semuanya signifikan pada 0.05.

#### c) *Discriminant Validity*

Peneliti melakukan *Discriminant validity* ini digunakan untuk mengetahui nilai *loading* indikator tiap variabel. Nilai *loading* pada masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini.

**Tabel. 2**  
**Nilai *loading* masing-masing variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai <i>loading</i> terendah</b>	<b>Nilai <i>loading</i> tertinggi</b>
Disiplin Kerja	0.70735	0.93539
Gaya Kepemimpinan	0.55149	0.83070
Kepuasan Kerja	0.60650	0.84518
Komitmen Organisasi	0.71901	0.78921

Berdasarkan tabel di atas dibandingkan dengan nilai korelasi indikator dan konstruk masing-masing mempunyai nilai *cross loading* lebih tinggi. Sedangkan, berdasarkan hasil *outer loading*, nilai *t statistics* tertinggi 59,08171 dan terendah 3,91511, hal ini menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *t* hitung lebih besar dari pada *t* tabel 1,96 signifikan pada 0,05.

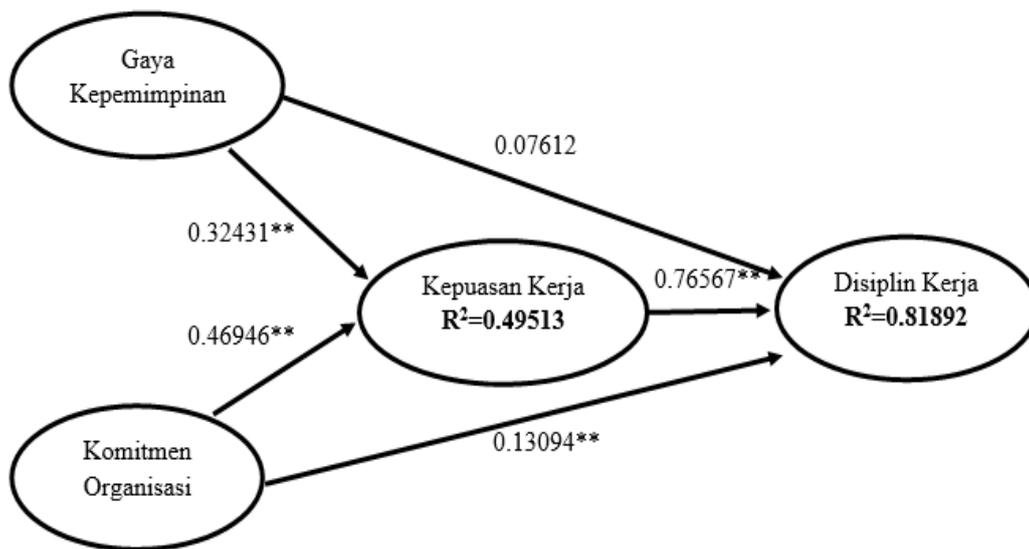
Cara lain untuk menguji *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar dari *average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Adapun akar dari *average variance extracted* (AVE) setiap konstruk masing-masing variabel 1, hal ini menunjukkan semua variabel valid.

#### **Evalusi Model Struktur atau *Inner Model***

Hasil estimasi menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dengan nilai koefisien 0,07612 tidak signifikan pada 0,05 (*t* tabel 1.96). Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien 0,32431 signifikan pada 0,05. Hubungan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dengan nilai koefisien 0,7656 signifikan pada 0,05. Hubungan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja dengan nilai koefisien 0,13094 signifikan pada 0,05. Begitu juga hubungan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,46946 signifikan pada 0,05.

Dari hasil estimasi terlihat bahwa, model pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja menghasilkan nilai *R-square* sebesar 0.81892 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebesar 81,89 %.

Sedangkan model pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai *R-square* sebesar 0.49513 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi sebesar 49,51 %. Berdasarkan *R-square* dan path koefisien, hubungan variabel laten dapat digambarkan pada gambar 2 dibawah ini.



**Gambar 2. Hubungan variabel laten (path koefisien dan R - square)**

Keterangan: \*\* signifikan pada 0,05

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai koefisien 0.07612 dan t hitung sebesar 1,58232 kurang dari 1,96 (signifikan 0,05). Maka hipotesis penelitian ini dikatakan ditolak, karena tidak memenuhi syarat t hitung diatas 1,96. Sehingga penelitian ini tidak berhasil menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan akan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang dibentuk pada penelitian ini tidak memiliki kesamaan terhadap penelitian terdahulu, seperti riset

yang dilakukan Munawaroh, (2013), Darwito (2008), Setyaningdyah et al (2013), serta Susanty & Sigit Wahyu Baskoro (2012).

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien 0.13094 dan t hitung sebesar 2,82436 lebih dari 1,96 (signifikan 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian ini dapat diterima karena memenuhi syarat t hitung diatas 1,96. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan hasil yang relatif sama dan mendukung penelitian terdahulu seperti Setyaningdyah et al (2013), dan Parwita (2013).

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien 0.32431 dan t hitung sebesar 3,48850 lebih dari 1,96 (signifikan 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian ini dapat diterima karena memenuhi syarat diatas 1,96 t hitung. Jadi disimpulkan bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, seperti Risambessy et al (2012), Atmojo (2012) dan Darwito (2008).

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien 0.46946 dan t hitung sebesar 4.08666 lebih dari 1,96 (signifikan 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian ini dapat diterima karena memenuhi syarat diatas 1,96 t hitung. Hipotesis ini dapat menjelaskan bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, seperti riset Eslami and Davood Gharakhani (2012), Setyawan (2005), dan Parwita, (2013).

---

## **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai koefisien 0.76567 dan t hitung sebesar 20.72040 lebih dari 1,96 (signifikan 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian ini dapat diterima karena memenuhi syarat diatas 1,96 t hitung. Hipotesis ini dapat menjelaskan bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, seperti riset Setyawan (2005), dan Parwita, (2013).

## **KESIMPULAN**

Dari hasil analisis penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, artinya gaya kepemimpinan yang digunakan belum bisa mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan kedisiplinannya. Sedangkan, Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, artinya semua variabel tersebut menunjukkan bisa mempengaruhi karyawan untuk meghasilkan hasil yang positif.
2. Model pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja menghasilkan nilai *R-square* yang menunjukkan model baik. Ini berarti bahwa variabilitas konstruk disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Sedangkan model pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai *R-square* yang menunjukkan model moderat, ini berarti bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi.

**SARAN**

Beberapa agenda untuk penelitian mendatang yang dapat diberikan dari penelitian ini antara lain, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang digunakan harus lebih bervariasi supaya dapat mempengaruhi karyawan untuk lebih meningkatkan kedisiplinannya dalam perusahaan.
2. Penelitian ke depan perlu dengan menambah atau memasukkan konstruk variabel lain berupa konstruk eksogen yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan disiplin kerja sehingga nilai koefisien determinasinya dapat lebih bervariasi secara signifikan dan dapat ditingkatkan dari 0,81892 dari hasil keseluruhan model.
3. Penelitian mendatang hendaknya mengarahkan ke penelitian pada suatu obyek yang lebih luas dan memiliki banyak karyawan agar mendapatkan hasil yang maksimal.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul kadir. 2005. *Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Gaji, Koitmen Organisasi dan Kinerja*. Jurnal Keuangan dan Perbankan. Surabaya.
- Ali, Muhamad. 2005. *Analisis Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal Keuangan dan Perbankan. Surabaya.
- Allen, Natalie J and Meyer, John P. 1990. *The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. *Journal of Occupational Psychology*.
- Anonim. *Analisis Jalur Path Analysis*.  
<http://blogtutorialspsps.blogspot.com/2012/08/analisis-jalur-path-analysis.html>  
di download pada: rabu, 20-11-13 jam 17.00.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Atmojo, Marnis. 2012. *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance*. Riau: Universitas Riau.
- Chan, Sow Hup. 2006. *Organizational identification and commitment of members of a human development organization*. *Journal of Management Development*, Vol 25, Iss 3. pp 249 – 268
- Darwito. 2008. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Eslami, Javad and Davood Gharakhani. 2012. *Organizational Commitment and Job Satisfaction*. Iran: Islamic Azad University.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ferdinand, Augusty. 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro,
- Ghozali, Imam M. 2004. *Model Persamaan Structural: Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Ver.5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Struktur Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gozali, Saydam. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Gunung Agung.

- 
- Griffin, Ricky W. 1980. *Relationships among Individual, Task Design, and Leader Behavior Variables*. Academy of Management Journal, p. 665-683.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haarr N, Robin. 1997. *They're making a bad name for department": Exploring the link between organizational commitment and police occupational deviance in a police patrol bureau, Policing*. An International Journal of Police Strategies & Management, Vol 20, Iss: 4. pp 786 – 812.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Ikrar Mandiriabadi.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi Dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Iqbal, Muhammad Tahir et al. 2012. *The Impact of Person Job Fit on Job Satisfaction and Its Subsequent Impact on Employees Performance*. Pakistan: Muhammad Ali Jinnah University.
- Judge dan Bono. 2000. *Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership*. Journal of Applied Psychology, p. 751- 765.
- Kabul, Imam. 2005. *Kepemimpinan Partisipasif dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Anggota Organisasi*. Jurnal Keuangan dan Perbankan. Surabaya.
- Karim Faisal dan Omar Rehman, 2012. *Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan*. Pakistan: Air University.
- Kartono, Kartini. 2000. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Li, Chung-Kai & Chia-Hung Hung. 2009. *The Influence of Transformational Leadership on Workplace Relationships and Job Performance*. Taiwan: Ling Tung University.
- Latan, H & Imam Ghozali. 2012. *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mas'ud, Fuad. 2002. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi, Badan*. Semarang: BP-UNDIP.
- Machfudz, Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI PRESS (anggota IKPI).
- Martoyo, Susilo. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Yogyakarta: BPFE.

- 
- McNeese–Smith, Donna. 1996. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment*. Hospital & Health Services Administration. p. 160-175.
- Morrow, et al. 1988. *Work Commitment among Departement of Transportation Employees, Profesional Notes*. p. 96-104.
- Mowday, R. T., R. M. Steers and I. W. Porter. 1979. *The Measurement of Organizational Commitment*. Journal of Applied Psychology, p. 408-414.
- Muhaimin. 2004. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shawing Computer Bagian Produksi Pada PT. Primarindo Asia Infrastruktur Tbk di Bandung*. Jurnal PSYCHE, Vol 1.
- Munawaroh, Iis Siti. 2013. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Tingkat Kedisiplinan Karyawan Dikantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kota Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (1984). *Pembelajaran Perusahaan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, Mutiara S. 2001. *Perbedaan Komitmen Organisasional Berdasarkan Karakteristik Individu*. Yogyakarta.
- Parwita, GDE Bayu Surya. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja pada Dosen Yayasan*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Risambessy, Agusthina et al. 2012. *The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction and Employee Performance*. Indonesia: University of Pattimura,
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT salemba empat.
- Sastrohadiwiryo, S. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia – Pendekatan Administrative dan Operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Setyaningdyah, Endang et al. 2013. *The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Ransactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee’s Performance*. Interdisciplinary journal of contemporary research in business. Indonesia: Brawijaya University.

- 
- Setyawan, Donny. 2005. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Relevansinya Terhadap Komitmen Organisasi pada Pemkab Temanggung*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukirman. 2012. *Hubungan Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi*. Semarang: PT. Bintratex.
- Susanty, Aries & Sigit Wahyu Baskoro. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Karyawan, pada PT. PLN Persero APD Semarang*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Syafar, Abdul Wahid. 2000. *Dimensi Budaya Kerja dan Implikasinya Terhadap Gaya Kepemimpinan Kasus Indonesia*. Jurnal Siasat Bisnis no. 4, vol 2.
- Thoha, Miftah. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Trisnaningsih, Sri. 2004. *Motivasi Sebagai "Moderating Variable" Dalam Hubungan antara Komitmen dengan Kepuasan Kerja*. Jurnal Maksi. Vol. 4. Semarang.
- Wahyuningsih. 2008. *Peranan PT. PLN (Persero) APJ Surakarta dalam Upaya Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengembangan Industri Kecil di Surakarta. (Studi Kasus Mengenai Penunggakan Pengembalian Pinjaman Modal PKBL)*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Walumbma, et, al. 2005. *Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms*. Human Resources Development Quarterly, p.235-256.
- Yukl, Gary A. 1989. *Managerial Leadership: A Review of Theory and Research*. Journal of Management.