

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT BEA DAN
CUKAI KOTA MALANG**

SKRIPSI



Oleh

**ANDRI DWI CAHYONO
NIM: 17510218**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2022**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT BEA DAN
CUKAI KOTA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

**ANDRI DWI CAHYONO
NIM: 17510218**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI BEA CUKAI KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh

Andri Dwi Cahyono
NIM: 17510218

Telah disetujui 3 Maret 2022

Dosen Pembimbing,



Setiani, SE., MM
NIP. 19900918 201801 2 002

Mengetahui:

Ketua Progam Studi,



Muhammad Sulhan, SE., M.M
NIP. 19740604 200604 1 002

LEMBAR PENGESAHAN
PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT BEA DAN CUKAI KOTA
MALANG

SKRIPSI
Oleh
ANDRI DWI CAHYONO
NIM : 17510218

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada 12 Juli 2022

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua
Syahirul Alim, MM
NIP.197712232009121002
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Setiani, M.M
NIP.199009182018012002
3. Penguji Utama
Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M.Si
NIP.197202122003121003

Tanda Tangan


()
()

Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, S.E., M.M.

NIP.197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang Bertanda Tangan Di Bawah ini:

Nama : Andri Dwi Cahyono

NIM : 17510218

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT BEA DAN CUKAI KOTA MALANG adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 20 Juli 2022

mat saya,

METERAL TEMPEL
58155AJX938323633

Andri Dwi Cahyono

NIM. 17510218

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas kekuatan dan kesabaran yang diberikan kepada saya dan shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW atas rahmat dan ridhonya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Untuk Ibu, Ibu, Ibu dan Ayah Tercinta

Semua ini juga tidak luput dari dukungan saudara, kerabat dan teman-teman saya, sampai sejauh ini telah memberikan semangat dan support kepada saya, agar dapat selesai sampai saat ini. Terima kasih agar selalu dalam dekapan Allah SWT.

MOTTO

*“Sendirilah Jika Itu Membuatmu Tenang dan Tetap Ingat Setiap Orang Juga Bisa
Berubah, Begitupun Dirimu”*

“—MOSKOV—”

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Bea dan Cukai Kota Malang”

Sholawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan yang terang benderang, yakni Din Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah, serta Rezeki berupa kesehatan yang luar biasa guna untuk menyelesaikan proposal skripsi hingga selesai.
2. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Muhammad Sulhan, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Ibu Setiani S.E, M.M selaku pembimbing yang telah banyak membimbing, memberi masukan dan arahan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Dosen pengajar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Ucapan terimakasih kepada kedua orang tua saya Bapak Sunar dan Ibu Kastonah serta saudara-saudara saya, dan tak lupa juga Intan liana Maulina Sari yang tidak henti-hentinya mendukung dan selalu mendoakan kesuksesan saya.
8. Terimakasih kepada teman-teman sarijan coffee atas kebersamaanya.

9. Teman-teman Jurusan Manajemen angkatan 2017 yang senantiasa menjadi patner didalam dan diluar kelas.
10. Seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam proses pengumpulan data.

Dengan segala kerendahan hati dan penuh harap peneliti menyadari bahwasanya penulisan skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu peneliti pengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat dimanfaatkan sebaik mungkin bagi semua pihak. Amin ya Robbal ,,alamin.

Malang, 28 Juli 2022
Hormat saya,

Andri Dwi Cahyono
NIM: 17510218

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK (bahasa Indonesia, bahasa Inggris dan bahasa Arab)	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kepemimpinan	9
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	21
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	21
2.2.3 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	24
2.3 Disiplin Kerja	25
2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja	25
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	26
2.3.3 Indikator Disiplin Kerja	27
2.3.4 Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam	28
2.4 Kinerja Karyawan	29
2.4.1 Pengertian Kinerja	29
2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	30
2.4.3 Indikator Kinerja	32
2.4.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam	34
2.5 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja	35
2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	36
2.7 Kerangka Analisis	37
2.8 Hipotesis Penelitian	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
3.2 Lokasi Penelitian	39
3.3 Definisi Operasional Variabel	39
3.3.1 Kepemimpinan	39
3.3.2 Disiplin Kerja	40
3.3.3 Kinerja	40
3.4 Populasi dan Sampel	45

3.4.1	Populasi.....	44
3.4.2	Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	45
3.5	Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	46
3.6	Tabulasi Skor.....	47
3.7	Analisis Data	48
3.8	Uji Validitas dan Uji Realibilitas	48
3.8.1	Uji Validitas.....	48
3.8.2	Uji Realibilitas	49
3.9	Uji Hipotesis.....	49
3.9.1	Analisis Liner Berganda	49
3.9.2	Uji F.....	50
3.9.3	Uji T.....	50
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1	Gambaran Umum	52
4.1.1	Visi dan Misi Perusahaan	55
4.1.2	Struktur Organisasi	55
4.2	Hasil Penelitian	61
4.2.1	Uji Validitas dan Realibilitas	61
4.2.2	Uji Normalitas	64
4.2.3	Uji Linearitas.....	64
4.2.4	Uji Multikolinearitas	65
4.2.5	Uji Heteroskedastisitas.....	66
4.2.6	Linear Berganda	66
4.3	Pembahasan.....	69
4.3.1	Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai	69
4.3.2	Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai	71
4.3.3	Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.....	71
BAB V	PENUTUP.....	73
5.1	Kesimpulan.....	73
5.2	Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	9
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	41
Tabel 3.2	Skala Likert dan Bobot Nilai Jawaban Responden	48
Tabel 4.1	Tabel Jabatan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang	55
Tabel 4.2	Reliability Kepemimpinan	62
Tabel 4.3	Validitas Kepemimpinan.....	62
Tabel 4.4	Reliability Disiplin Kerja	62
Tabel 4.5	Validitas Disiplin Kerja	63
Tabel 4.6	Reliability Kinerja Karyawan	63
Tabel 4.7	Validitas Kinerja Karyawan.....	63
Tabel 4.8	<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	64
Tabel 4.9	Uji Linearitas.....	65
Tabel 4.10	Uji Multikolinearitas	65
Tabel 4.11	Uji Heteroskedastisitas.....	66
Tabel 4.12	Uji F	66
Tabel 4.13	Uji T	66
Tabel 4.14	Uji <i>R-Square</i>	68

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Bukti Konsultasi
- Lampiran 2: Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 3: Tabulasi Skor
- Lampiran 4: Dokumentasi
- Lampiran 5: Data Pegawai Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Malang
- Lampiran 6: Hasil Turnitin
- Lampiran 7: Surat Keterangan Bebas Plagiasi
- Lampiran 8: Biodata

ABSTRAK

Andri Dwi Cahyono. 2022. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing: Setiani, SE., M.M

Kata Kunci : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan.

Kepemimpinan merupakan seseorang pemimpin dapat memberi pengaruh pada karyawannya supaya ikut bekerja sama serta bekerja secara profesional supaya dapat tercapai suatu tujuan perusahaan. Karyawan perlu adanya publik figur seorang pimpinan yang baik dalam suatu organisasi supaya menjadi penggerak dikegiatan organisasi untuk menggapai kinerja yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap kinerja Direktorat Bea dan Cukai Kota Malang.

Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner, studi literatur, berkaitan dengan tujuan studi. Teknik analisis menggunakan regresi berganda dengan uji hipotesis yaitu uji F, uji T dan uji R-Square. Jumlah sampel adalah 50 responden dengan menggunakan metode *stratified random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang yaitu sebesar 45,2%. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang yaitu sebesar 26,4%.

ABSTRACT

Andri Dwi Cahyono. 2022. The Influence of Leadership and Work Discipline on Employee Performance of the Directorate General of Customs and Excise Malang City. Department of Management Faculty of Economics Maulana Malik Ibrahim State Islamic University (UIN) Malang.

Advisor: Setiani, SE., MM

Keywords: Leadership Influence, Work Discipline, Employee Performance.

Leadership is a leader who can influence his employees to work together and work professionally so that company goals can be achieved. Employees need a public figure of a good leader in an organization in order to become a driving force in organizational activities to achieve optimal performance. This study aims to analyze the influence of leadership and work discipline on the performance of the Customs and Excise Directorate of Malang City.

The data of this study were obtained from questionnaires, literature studies, related to the purpose of the study. The analysis technique uses multiple regression with hypothesis testing, namely the F test, T test and R-Square test. The number of samples is 50 respondents using stratified random sampling method. The results showed that leadership and work discipline simultaneously affect employee performance variables. Leadership has a positive effect on employee performance. The influence of leadership variables on employee performance of the Directorate General of Customs and Excise Malang is 45.2%. Work discipline has a positive effect on employee performance. The effect of work discipline variable on employee performance of the Directorate General of Customs and Excise Malang is 26.4%.

الملخص

أندري دوي جاهيونو، ٢٠٢٢. تأثير القيادة وانضباط العمل على أداء الموظف في المديرية العامة للجمارك والمكوس بمدينة مالانج. قسم الإدارة، كلية الاقتصاد، الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج. المؤلف: بتوجيه ستياني الماجستير كمشرفة الأولى. الكلمات المفتاحية: تأثير القيادة، انضباط العمل، أداء الموظف

القيادة هي القائد الذي يمكنه التأثير على موظفيه للعمل تعاوناً والعمل بشكل احترافي حتى يمكن تحقيق أهداف الشركة. يحتاج الموظفون إلى شخصية عامة لقائد جيد في منظمة لكي يصبح قوة دافعة في الأنشطة التنظيمية لتحقيق الأداء الأمثل. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة وانضباط العمل على أداء مديرية الجمارك والمكوس في مدينة مالانج. تم الحصول على بيانات البحث من الاستبيانات والدراسات الأدبية المتعلقة بأهداف الدراسة. تستخدم تقنية التحليل الانحدار المتعدد مع اختبار الفرضيات، وهي اختبار F واختبار T واختبار R -Square. عدد العينات هو خمسون مستجيباً باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية الطبقية. تظهر النتائج أن القيادة وانضباط العمل يؤثران في نفس الوقت على متغيرات أداء الموظف. للقيادة تأثير إيجابي على أداء الموظف. تأثير متغيرات القيادة على أداء الموظف في المديرية العامة للجمارك والمكوس مالانج هو ٤٥.٢٪. انضباط العمل له تأثير إيجابي على أداء الموظف. تأثير متغير انضباط العمل على أداء الموظف في المديرية العامة للجمارك و المكوس مالانج هو ٢٦.٤٪.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan sebuah wadah yang didalamnya terdapat sekelompok orang yang mempunyai tujuan bersama. Yang mana terdapat berbagai macam karakter yang ada. Mulai dari emosional, pemikiran, serta tanggap dalam segala sesuatu yang ada pada organisasi. Dalam organisasi terdapat satu orang yang bertanggungjawab untuk berjalannya suatu organisasi. Satu orang tersebut bisa kita katakan sebagai seorang pemimpin.

Setiap pemimpin mempunyai sifat, watak, dan karakter masing-masing mulai dari bawaan sejak lahir maupun terbentuk dari lingkungan tempat dimana pemimpin itu bekerja. Sifat maupun karakter pemimpin yang berbeda-beda itu yang disebut gaya kepemimpinan. Menurut Hasibuan (2016:172) ada beberapa gaya kepemimpinan yang terdapat pada pemimpin yaitu otoriter adalah bentuk segala kebijakan dan keputusan terpusat pada pemimpin. Artinya, bawahan hanya melaksanakan tugas yang diberikan oleh seorang pemimpin. Selain itu, gaya kepemimpinan partisipatif. Yaitu, pemimpin yang memberikan kesempatan bagi bawahan untuk ikut serta menyumbangkan saran, ide dan serta masukan dalam rangka pengambilan keputusan. Selanjutnya gaya kepemimpinan delegatif yaitu pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawhaannya dalam menyelesaikan tugas karena bawahan tersebut dianggap memiliki kemampuan serta tingkat kematangan yang tinggi.

Sama halnya dengan perusahaan, juga memiliki seorang pemimpin atau bisa kita sebut *manager*. Bahwa pemimpin perusahaan harus dapat menentukan kebijakan-kebijakan yang selaras dengan tujuan perusahaan. Kebijakan tersebut

terlaksana melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perusahaan, baik sumber daya pemasaran, produksi, keuangan maupun sumberdaya manusia. Menurut Suryani (2018:10) sumberdaya manusia merupakan asset yang berfungsi sebagai modal vital non material bagi organisasi. Terdapat alasan mengapa sumber daya manusia disebut unsur vital, karena sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi.

Kepemimpinan merupakan seseorang pemimpin dapat memberi pengaruh pada karyawannya supaya ikut bekerja sama serta bekerja secara profesional supaya dapat tercapai suatu tujuan perusahaan. Karyawan perlu adanya publik figur seorang pimpinan yang baik dalam suatu organisasi supaya menjadi penggerak dikegiatan organisasi untuk menggapai kinerja yang optimal. Gaya kepemimpinan yang diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan dan mengendalikan berbagai masalah dengan solusi yang tepat. Pimpinan yang baik, dan efektif dalam gaya kepemimpinannya yang ditentukan oleh keahlian dalam membaca segala masalah yang akan dihadapi serta dapat memenuhi segala masalah dan kondisi yang akan dihadapi, sehingga karyawan yang telah dipimpin mampu termotivasi dengan tepat serta dapat melakukan program kerja yang ditentukan Hasibuan (2012). Kondisi tersebut didukung oleh Fujimura (2009) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mampu mempertahankan disiplin kerja dengan menerapkan manajemen disiplin yang tepat dan efisien. Gaya kepemimpinan di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang yaitu menggunakan gaya kepemimpinan

situasional, dimana gaya kepemimpinan situasional meliputi pengendalian, partisipasi, delegasi, intruksi dan konsultasi.

Pada penjelasan di atas maka pemimpin harus dapat memberikan kebijakan-kebijakan yang dapat memajukan perusahaannya serta memanfaatkan kinerja karyawannya karena kinerja karyawan dan disiplin kerja juga sangat penting dalam kemajuan perusahaan.

Pada organisasi yang efektif harus dapat menemukan, mendayagunakan, serta mengembangkan manusia untuk mencapai sasaran yang dicita-citakan. Menurut Marwansyah (2016:3) manajemen sumberdaya manusia adalah proses untuk membantu organisasi dalam menjalankan upaya-upaya tersebut. Manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Sule (2015:194) manajemen sumber daya manusia merupakan sebagai proses, serta upaya untuk merekrut, mengorganisasikan, mengarahkan, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan agar mencapai tujuan. Peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting bagi terwujudnya tenaga kerja yang produktif, efektif dan efisien. Tenaga kerja pada perusahaan harus dijaga dan ditingkatkan sesuai dengan perkembangan perusahaan. Tenaga kerja merupakan aspek penting dalam kemajuan perusahaan. Dikarenakan kinerja karyawan sangat diperlukan bagi sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kasmir (2016:189) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kemampuan dan keahlian, rancangan kerja, pengetahuan, kepribadian, kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan, bahwa hakikat disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin kerja merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, dimana proses ini melibatkan pemimpin atau manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja karyawan pada para karyawan.

Tugas pokok Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) untuk menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengawasan, penegakan hukum, pelayanan, dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

DJBC mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian nasional sekaligus menjadi salah satu penyangga penerimaan keuangan negara. Peran tersebut diwujudkan dalam bentuk pengamanan dan pemungutan penerimaan negara dari kegiatan impor, ekspor, dan pemungutan cukai (*revenue collection*) untuk membiayai pembangunan nasional. Pemasukan terbesar ke dalam kas negara adalah dari sektor pajak dan termasuk didalamnya adalah bea keluar, bea masuk, dan cukai yang dikelola oleh DJBC.

Peran DJBC adalah melancarkan arus barang dari transaksi perdagangan internasional (*tradefacilitation*) dan membantu menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi pertumbuhan industri dan investasi melalui pemberian fasilitas kepabeanan dan cukai serta pencegahan unfair trading (*industrialassistance*).

Dalam penerapannya, DJBC wajib memberikan pelayanan yang melingkupi hemat waktu, hemat biaya, aman, dan mudah (*save time, save cost, safety, dan simple*).

Sehingga di instansi atau Lembaga inilah semestinya para karyawan kantor DJBC Kota Malang bekerja secara optimal demi menggerakkan roda perekonomian nasional sekaligus menjadi salah satu penyangga penerimaan keuangan negara. Namun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Bapak Andri, selaku staff Pengolahan Data Kepegawaian Senior di Bea Cukai Kota Malang, menjelaskan bahwa disiplin kerja dilihat dari kinerja karyawan. Ada beberapa karyawan yang disiplin bekerja dan ada beberapa karyawan yang terlambat bekerja.

Hal ini masih cukup banyak kenyataan yang kurang sesuai dengan harapan, seperti masih rendahnya etos kerja karyawan. Seperti halnya yang dinyatakan Bapak Andri bahwasannya masih ada dan cukup banyak karyawan yang datang terlambat masuk kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, masih ada pegawai yang terlihat santai, mengobrol dengan rekan kerja dan keluar kantor pada jam kantor.

Rendah etos kerja tentunya berkaitan dengan kepemimpinan yang diterapkan pada DJBC Kota Malang. Karena kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain yang mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Hal ini menyebabkan kurang kondusif dalam lingkungan kerja sehingga mengakibatkan kinerja yang dihasilkan kurang optimal.

Karna kinerja pegawai berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan

dapat tercapai, apabila masih banyak pegawai yang kurang peduli dengan tanggung jawabnya belum lagi pelaksanaan disiplin kerja yang kurang optimal.

Penerapan kepemimpinan di Bea Cukai Malang sangat penting agar kinerja karyawan bisa berjalan secara stabil dan maksimal dalam melakukan disiplin kerja dan memahami kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Dalam riset yang dilakukan oleh Mahmud (2019) mengemukakan hasil bahwa peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap peningkatan kedisiplinan kerja pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. Hal tersebut guna mencapai suatu keberhasilan kerja sebagaimana tujuan instansi. Sedangkan menurut Sari (2014) bahwa aspek Disiplin tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala. Di lain pihak, penelitian yang dilakukan oleh Aprilianto, dkk (2019) menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian Umum dan Kepegawaian Sekretariat Kabupaten Kutai Timur. Hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan peran pemimpin itu dapat menunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya. Penelitian-penelitian di atas menguji hubungan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja, kepemimpinan dengan kinerja karyawan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan secara terpisah. Melihat hal tersebut, perlu kiranya untuk meneliti hubungan ketiga variabel tersebut secara integratif sehingga dapat dihasilkan pandangan yang lebih komprehensif lagi. Selain itu ketiga penelitian di atas menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga perlu digunakan pendekatan kualitatif agar analisis yang dihasilkan dapat lebih dalam.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti kepemimpinan dan disiplin kerja yang ada pada DJBC Kota Malang. Maka dari itu peneliti ingin mengetahui dan menulis tentang **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bea Cukai Kota Malang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang?
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang?

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Memberikan bukti empiris Peran Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.
2. Hasil penelitian ini, dapat menjadi bahan evaluasi untuk perusahaan dalam memaksimalkan Peran Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.
3. Sebagai bahan rujukan untuk peneliti selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia tentang Peran Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul	Nama Peneliti	Hasil Peneliti	Persamaan	Perbedaan
Pengaruh Peran Pemimpin Dan Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Umum Dan Kepegawaian Sekretariat Kabupaten Kutai Timur.	Windi Dwi Aprillianto, Sri Mintarti, dan Irsan Tricahyadinata (2019).	Terkait hubungan antar variabel di atas maka hasil analisis dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Komitmen afektif berpengaruh dan tidak signifikan pada kepuasan pegawai. Peran pemimpin	Sama-sama meneliti tentang sebuah peran pemimpin terhadap kinerja karyawan.	Peneliti terdahulu meneliti variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif sedangkan penulis meneliti tentang disiplin kerja.

		<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Komitmen afektif berpengaruh dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>		
<p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Yanti Komala Sari (2014).</p>	<p>Hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan membuktikan, aspek</p>	<p>Sama-sama meneliti tentang pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja</p>	<p>Metode yang digunakan berbeda.</p>

<p>Pada PT. Patra Komala Di Dumai.</p>		<p>kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Aspek motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Aspek disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap</p>	<p>dan kinerja karyawan.</p>	
--	--	---	------------------------------	--

		kinerja karyawan PT. Patra Komala.		
Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri.	Jeli Nata Liyas (2017).	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri. Hal ini sesuai dengan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan disiplin kerja.	Metode yang digunakan berbeda.

<p>Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang.</p>	<p>Amir Mahmud (2019).</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat diketahui untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang dilaksanakan melalui perbaikan dari beberapa aspek ; 1. Frekuensi keterlambatan masuk kantor dalam seminggu. 2. Meninggalkan ruangan kerja pada jam kerja tanpa seijin pimpinan. 3. Pulang awal</p>	<p>Metode yang digunakan sama.</p>	<p>Peneliti terdahulu hanya meneliti variable kepemimpinan dan disiplin kerja. Tidak ada variable kinerja karyawan.</p>
--	----------------------------	---	------------------------------------	---

		<p>pada jam kerja. 4. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan. 5. Pelaksanaan tugas sesuai dengan peraturan kerja. 6. Penggunaan pakaian dinas dan atribut ketika datang ke kantor.</p>		
<p>Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort & SPA Ubud, Gianyar.</p>	<p>I wawan Tresna Ariana dan I Gede Riana.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara menyeluruh dan parsial antara kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap</p>	<p>Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>Metode yang digunakan berbeda.</p>

		kinerja karyawan pada Hotel Cendana Resort & SPA Ubud.		
The Influence of Leadership, Organization Behavior, Compensation, And Work Discipline on Employee Performance In Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia.	Rejeki Bangun, Sri Langgeng Ratnasari, Lukmanul Hakim. (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tapi tidak signifikan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Disiplin kerja berpengaruh	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.	Metode yang digunakan berbeda.

		<p>parsial terhadap kinerja karyawan. Dan keempat variable tersebut berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>		
<p>The Effect of Leadership and Empowerment Style and Motivation On Work Discipline and Employee Performance in Sungai Kunjang Subdistrict, Samarinda City.</p>	<p>Agustina Rahmi, Gusti Noorlitaria Achmad dan Doddy Adhimursandi. (2020).</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Hanya variable gaya kepemimpinan yang menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap</p>	<p>Sama-sama meneliti variable kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>Metode yang digunakan berbeda dengan metode yang digunakan oleh penulis.</p>

		<p>kinerja karyawan. Sedangkan variable disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kelurahan Sungai Kunjang Kota Samarinda dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja.</p>		
<p>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture</p>	<p>Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana dan Rachmad</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan</p>	<p>Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan kinerja karyawan.</p>	<p>Peneliti terdahulu meneliti tentang lingkungan kerja, kepemimpinan</p>

Towards Job Satisfaction and its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resort, Indonesia.	Gunawan. (2017)	dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan tidak dapat berdampak pada kepuasan kerja., tetapi hanya gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan tidak dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memberi nilai yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan itu bukan		n, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan penulis meneliti tentang kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.
--	-----------------	---	--	--

		variable mediasi		
Effect of Leadership Style, <i>Motivation</i> and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar.	Abdul Razak, Sarpan Sarpan dan Ramlan Ramlan. (2018)	Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan PT. ABC Makassar berada pada kategori cukup baik. Sehingga masih perlu perhatian, pembenahan dan penyempurnaan.	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.	Metode yang digunakan berbeda.
Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performance through Job Satisfaction.	Edi Sugiono, Suryono Efendi dan Yulianah. (2020).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing dimensi gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan disiplin kerja.	Metode yang digunakan berbeda.

		<p>berpengaruh positif langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. karyawan Sraya Dinamika Mandiri. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh</p>		
--	--	---	--	--

		positif terhadap kinerja karyawan melalu kepuasan kerja.		
--	--	--	--	--

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Menurut Ralph M Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan. Sedangkan berdasarkan Fiedler dalam Masmuh, (2010 : 247) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan memberikan pengarahan dan koordinasi kepada bawahan (anggota organisasi) dalam mencapai tujuan organisasi serta kesediaan untuk menjadi penanggung jawab utama dari kegiatan kelompok yang dipimpinnya. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas kelompok atau organisasi sehingga dapat mencapai tujuan bersama dalam sebuah perusahaan yang diinginkan. Berdasarkan definisi di atas, kepemimpinan menurut Syarifudin (2012:47) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memperoleh tindakan melalui orang lain dengan kepercayaan dan kerja sama. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa pada dasarnya kepemimpinan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Peran pemimpin dalam suatu organisasi memegang peranan sangatlah penting. Dalam aktivitasnya, pemimpin dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti yang dikemukakan oleh Joseph sebagai berikut;

a. Aspek-aspek Fungsi Kepemimpinan.

Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki dua aspek, yaitu;

- 1) Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijakan administrasi dan menyediakan fasilitasnya.
- 2) Fungsi sebagai Top Manajemen, yaitu mengadakan *planning, organizing, staffing, directing, commanding, controlling* dan sebagainya.

b. Dimensi-dimensi kepemimpinan.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu;

- 1) Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpin.
- 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan pemimpin.

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Veithzal, dkk (2014), fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial,

karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi diantaranya;

- 1) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Menurut Veithzal, dkk (2014), Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan atas lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu sebagai berikut;

- 1) Intruksi

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator atau bersifat komunikasi yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dikerjakan secara efektif. Oleh karena itu fungsi yang dipimpin adalah melaksanakan perintah.

- 2) Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Hal ini digunakan manakala pemimpin dalam menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

- 3) Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bukan berarti bebas berbuat semaunya, tetapi setiap anggota kelompok diberikan kesempatan yang sama

untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok sesuai dengan porsinya masing-masing.

4) Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan kewenangan wewenang membuat atau menentukan keputusan. Fungsi delegasi ini adalah pemimpin memberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang kepada orang yang dipercayai oleh pemimpin dengan melaksanakannya dengan bertanggung jawab.

5) Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif. Serta mampu mengawasi kinerja karyawan. Sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

2.2.3 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Istilah kepemimpinan didalam prespektif islam dapat dirujuk dalam Al-qur'an antara lain, *Khalifah*, merupakan pemimpin yang memikul amanah dan tanggung jawab untuk melaksanakan pemerintahan dan menegakkan kebenaran (Mohammad, Abdullah, & Adnan, 2012), seperti yang sudah dijelaskan Allah didalam firmanNya dalam Al-Qur'an, Surah Sad ayat 26;

الْهَوَىٰ تَتَّبِعِ وَلَا بِالْحَقِّ النَّاسِ بَيْنَ فَاخُكُمْ الْأَرْضِ فِي خَلِيفَةً جَعَلْنَاكَ إِنَّا دَاوُدُ يَا
يَوْمَ دَسُوا بِمَا شَدِيدٌ لَهُمْ عَذَابُ اللَّهِ سَدِيلٍ عَنِ يَضِلُّونَ الَّذِينَ إِنَّ َ اللَّهُ سَدِيلٍ عَنِ فَيُضِلُّكَ
الْحِسَابِ

Artinya: “*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari*

jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”

Kepemimpinan Islam menurut para penulis merupakan suatu proses yang dapat menggerakkan sekumpulan manusia untuk memenuhi kehendak islam bagi jangka pendek dan panjang yang mampu menghasilkan suatu wawasan untuk mencapai tujuan Islam (Yunus, 2003). Dengan kata lain kepemimpinan islam adalah pemikul amanah Allah SWT untuk menjalankan segala sesuatu atas perintahnya dalam negara atau dalam sistem pemerintahan (Mohammad, Abdullah, & Adnan, 2012).

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 1990). Menurut Veithzal dkk (2014) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sehingga, jika suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang menaati peraturan yang berlaku diperusahaan. Maka disiplin karyawan yang baik juga akan mempercepat tujuan perusahaan. Sedangkan disiplin kerja yang merosot akan menjadi penghalang dan mempersumbat pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2013) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma yang berlaku disekitarnya.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2013:89-92), faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah;

1) Besar kecilnya kompensasi yang diberikan

Besar kecilnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Karyawan akan mematuhi segala peraturan jika pemberian kompensasi setimpal atas jerih payah yang mereka lakukan atau berkontribusikan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan seorang pemimpin sangatlah penting. Karena dalam lingkungan perusahaan, laku serta tindakan seorang pemimpin adalah suatu objek dan tindakan yang wajib dicontoh bagi bawahannya. Seperti halnya disiplin seorang pemimpin akan menjadi acuan bagi kedisiplinan seorang pegawai.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pelaksanaan disiplin tidak akan terwujud jika tidak diimbangi dengan peraturan yang tertulis dalam perusahaan. Karena dalam hal ini peraturan tertulis akan dijadikan sebagai pegangan bagi karyawan untuk menjalankan disiplin kerja.

4) Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan/tindakan

Jika terjadinya suatu pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Maka perlu adanya tindakan dan keberanian pemimpin untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya dan diberikan sanksi yang ada atas apa yang dilanggar. Hal ini menunjukkan bahwa peraturan dalam

perusahaan itu ada dan berhak ditaati. Dan pasti karyawan akan berjanji tidak akan mengulanginya lagi.

5) Ada tidaknya pengawasan pemimpin

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan maka perlu adanya sebuah pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan kedalam pekerjaan yang ia kerjakan. Agar pekerjaan yang mereka lakukan dapat maksimal dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti fisik, tetapi juga mempunyai *chemistry* yang baik kepada para karyawan.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Pemimpin berusaha untuk menciptakan kebiasaan-kebiasaan positif antar karyawan. Seperti saling menghormati, memberikan motivasi setiap karyawan dan sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan maupun pengambilan keputusan yang berkaitan dengan perusahaan dan pekerjaan mereka.

2.3.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2013), terdapat empat indikator disiplin kerja, yaitu:

- 1) Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.
- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lainnya.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai dalam perusahaan.

2.3.4 Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam

Menurut Sutrisno (2014:87), disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin kerja yang baik. Disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai– nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha–usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Menegakan disiplin kerja adalah memberlakukan peraturan dan tata tertib kerja dengan menanamkan etika serta norma kerja, mengemukakan bahwa seorang pekerja yang mempunyai komitmen terhadap agamanya, tidak akan melupakan etika serta norma kerja yang diajarkan oleh agamanya. Dalam Al-Quran dijelaskan pada surat Al-Asr ayat 3 yaitu:

بِالصَّبْرِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا الصَّالِحَاتِ وَاعْمَلُوا آمِنًا الَّذِينَ إِلَّا

Artinya: “kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menepati kesabaran.”

Dalam hal ini, akan tercipta suasana yang aman, nyaman, tertib, dan menyenangkan. Sehingga dapat menunjang efisiensi kerja yang optimal dan tercapainya tujuan perusahaan

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah unjuk kerja yang dapat di capai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan indikator menyelesaikan tugas dengan baik dan benar, mentaati prosedur dan aturan kerja, memiliki inisiatif dalam bekerja, menjaga kualitas kerja, berperilaku baik dan tanggap terhadap peningkatan tuntutan kerja, mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai agenda kerja.

Menurut Hoda (2016:56) kinerja adalah kemampuan untuk merealisasikan kemampuan kerja pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diembannya.

Pandangan lain menurut Fattah (2017:11) bahwa kinerja adalah berhubungan dengan aspek perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi sesuai dengan wewenang yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil, tetapi juga berkenaan dengan kemandirian, kekonsistenan dengan nilai organisasi pemahaman terhadap isu-isu yang berhubungan tanggung jawabnya disiplin, dan berkomunikasi dengan baik.

Penilaian kinerja lebih menekankan pada kegiatan penilaian saja, yaitu tahap akhir dari proses manajemen prestasi kerja 7 sebaliknya, program manajemen kinerja harus dimulai dari sejak tahap perencanaan prestasi kerja

dengan menetapkan apa atau yang bagaimana yang harus dicapai, dan kegiatan apa saja yang harus dilakukan untuk mencapainya, dan akhirnya evaluasi prestasi itu sendiri (Ruky, 2006:13).

Dari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwasannya kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai Seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, adapun faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut (Shaleh, 2018: 8);

- 1) Sikap mental yang meliputi disiplin dan etika.
- 2) Pendidikan yang terdiri dari pendidikan formal dan pendidikan non formal.
- 3) Keterampilan yang terdiri dari kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*).
- 4) Manajemen merupakan sistem diterapkan oleh pemimpin untuk mengelola atau memimpin serta mengendalikan staf atau bawahannya.
- 5) Hubungan kerja yang harmonis berarti menciptakan lingkungan kerja keserasian hubungan yang dapat memberikan motivasi.
- 6) Tingkat penghasilan sangat menentukan dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai prestasi kerja yang lebih baik, jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawai akan berpengaruh kepada peningkatan pengabdian yang pada akhirnya akan menghasilkan produktivitas kerja.

- 7) Lingkungan dan iklim kerja yang baik mendorong pegawai senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik.
- 8) Kesempatan berprestasi merupakan harapan pegawai.

Dalam pandangan lain menurut Hoda (2016: 56-57). Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*);

- 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ110-120) apalagi IQ superior, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

- 2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Abas (2017: 36) Indikator kinerja merupakan sesuatu alat yang dipergunakan untuk mengetahui dan menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu.

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Ada beberapa Indikator kinerja sebagai berikut (Wibisono, 2016: 248-249);

- 1) Umpan balik 360 derajat Memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk memberikan umpan balik (feedback) kepada sesama anggota perusahaan sehingga dapat diidentifikasi kinerja individu, departemen, atau proses dalam perusahaan yang perlu ditingkatkan.
- 2) Absensi Tingkat absensi merupakan masukan penting terhadap proses perencanaan kapasitas yang memberikan indikasi keberadaan dan keahlian pegawai ketika dibutuhkan.
- 3) Lamaran dan lowongan Pengukuran jumlah orang yang melamar pada setiap lowongan yang diiklankan akan menilai jumlah orang yang berkeinginan untuk bekerja pada perusahaan.
- 4) Ketersediaan pelatihan Program pelatihan merupakan semua aktivitas yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kapabilitas atau keahlian pegawai.
- 5) Kaji banding internal Salah satu bentuk adopsi praktik. Meskipun manfaat yang didapat tidaklah besar, hal ini dapat meningkatkan kinerja perusahaan tanpa pengeluaran biaya yang dapat ditingkatkan dengan melaksanakan kaji banding internal.

- 6) Efisiensi biaya penyelenggaraan pelatihan Mengukur apakah program pelatihan lebih baik dilakukan sendiri atau oleh agen luar yang dikontrak dari waktu ke waktu ketika pelatihan diperlukan.
- 7) Motivasi dan komitmen pegawai Komitmen dan motivasi bekerja merupakan hal yang penting dalam memaksimalkan pencapaian potensi perusahaan atau organisasi.

Pandangan lain menurut Saraswati (2017:90-91) ada beberapa indikator kinerja sebagai berikut;

- 1) Kualitas kerja Pengukuran kualitas kerja dilakukan dengan melihat seberapa baik seseorang karyawan melakukan tugas – tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Kuantitas kerja Kuantitas kerja seseorang karyawan bisa diukur dari seberapa lama ia bekerja dalam waktu tertentu. Kuantitas kerja juga bisa dilihat dari kecepatan karyawan tersebut.
- 3) Pelaksanaan tugas Pelaksanaan tugas diukur dari seberapa baik seorang karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan tepat.
- 4) Tanggung jawab Tanggung jawab seorang karyawan terhadap pekerjaannya diukur dari kesadaran karyawan tersebut akan kewajiban untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam pandangan lain Indikator kinerja yang dikemukakan oleh Soedarsa, dkk (2014:75).

- 1) Kualitas pekerjaan.
- 2) Inisiatif.
- 3) Etika kerja.

- 4) Kerja sama
- 5) Pengetahuan tentang pekerjaan.
- 6) Tanggung jawab.
- 7) Pemanfaatan waktu.

2.4.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Menurut Multitama (2006) kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 dan surat Al-jumu'ah ayat 10 yang berbunyi :

رُكَّعًا تَرَاهُمْ ۖ بَيْنَهُمْ رُحَمَاءُ الْكُفَّارِ عَلَىٰ أَشِدَّاءُ مَعَهُ وَالَّذِينَ ۖ اللَّهُ رَسُولٌ مُّحَمَّدٌ
 ۖ السُّجُودِ أَثَرٍ مِنْ وُجُوهِهِمْ فِي سَيِّمَاتِهِمْ ۖ وَرَضَوْنَا اللَّهُ مِنْ فَضْلًا يَبْتَغُونَ سُجَّدًا
 فَاسْتَعْلَظَ فَآزَرَهُ شَطَأُهُ أَخْرَجَ كَزْرَعِ الْإِنجِيلِ فِي وَمَثَلُهُمْ ۖ التَّوْرَةِ فِي مَثَلِهِمْ ذَلِكَ
 آمَنُوا الَّذِينَ اللَّهُ وَعَدَ ۖ الْكُفَّارَ بِهِمْ لِيُعِظَ الزَّرَّاعَ يُعْجِبُ سَوْقِهِ عَلَىٰ فَاسْتَوَىٰ
 عَظِيمًا وَأَجْرًا مَغْفِرَةً مِنْهُمْ الصَّالِحَاتِ وَعَمِلُوا

Artinya: “Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar.”

كَثِيرًا اللَّهُ وَادْكُرُوا اللَّهَ فَضْلٍ مِنْ وَابْتَغُوا الْأَرْضَ فِي فَانْتَشِرُوا الصَّلَاةُ فَضِيَّتِ فَإِذَا
 تُفْلِحُونَ لَعَلَّكُمْ

Artinya: *"Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung."*

Ayat-ayat di atas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik (Multitama, 2006:200).

Kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan akan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Menurut M. Manulang (1973:235) Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah. Dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau di bawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan unjuk kerja dari seorang karyawan.

2.5 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Menurut Teori Michigen, Robin (2003: 44): "Bahwa pemimpin yang berorientasi karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja kelompok kerja". Teori Jalur Tujuan, Robin (2003: 55) Menggambarkan:

1. Kepemimpinan yang suportif menghasilkan kinerja dan kepuasan pegawai yang tinggi bila bawahan mengerjakan tugas terstruktur.

2. Kepemimpinan yang berorientasi prestasi akan meningkatkan pengharapan bawahan bahwa upaya akan mendorong kinerja yang tinggi bila tugas-tugas terstruktur.

Keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu lembaga atau instansi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan lembaga atau instansi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2006). Pemimpin yang terdapat pada lembaga atau instansi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di lembaga atau instansi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi.

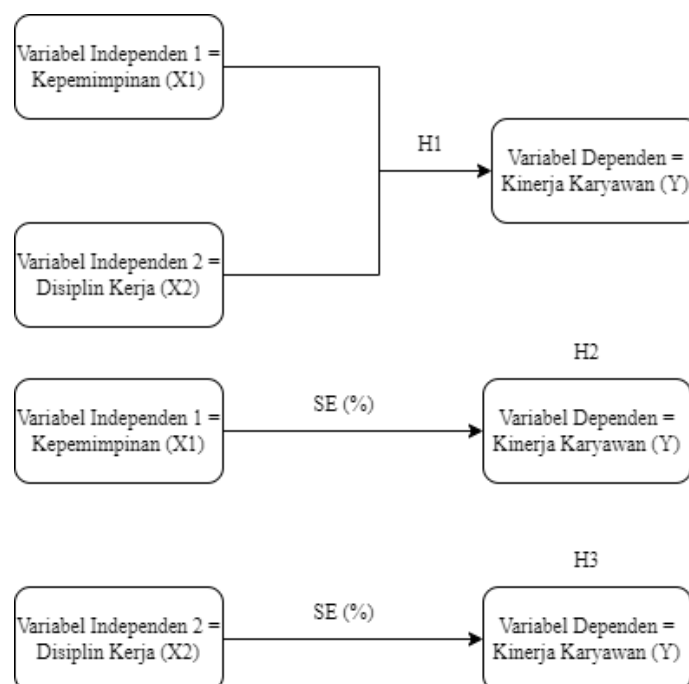
2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan pegawainya. Oleh karena

itu pimpinan selalu berusaha agar bawahannya selalu mempunyai disiplin yang baik. Seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, lembaga atau instansi sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja optimal pegawai. Jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2001:194). Sedangkan Singodimendjo dalam Edi Sutrisno (2011:96) menyatakan bahwa: “Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”.

2.7 Kerangka Konseptual

Adapun kerangka hipotesa penelitian yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

1. Variabel Independen, yaitu variabel yang mempengaruhi variabel yang lain. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1) , Disiplin Kerja (X2)
2. Variabel Dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y).
3. SE adalah nilai sumbangan efektif dalam %.

2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

H2: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, yaitu mengumpulkan, mengolah, menyederhanakan, menyajikan dan menganalisis data secara kuantitatif (angka-angka) dan secara deskriptif (uraian kalimat) agar dapat memberikan gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti yakni, Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti mencari data tentang judul yang diangkat oleh peneliti. Maka yang menjadi lokasi penelitian ini adalah di kantor Bea Cukai Malang yang berlokasi di Jl. Surabaya, Sumbersari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65145.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2005). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang yang berjumlah 99 orang.

3.3.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari sebuah populasi yang dianggap dapat mewakili dari populasi tersebut. Menurut Sugiyono (2005 : 77), sampel adalah bagian dari

jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Berdasarkan sumber data yang didapatkan oleh peneliti dari Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang terdapat variasi karakteristik yang dimiliki oleh para pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang. Oleh karenanya peneliti menggunakan teknik penentuan sampel dengan metode *probability sampling* berdasarkan *stratified random sampling*.

Probability sampling merupakan jenis dalam teknik pengambilan sampel yang melakukan pengambilan sampelnya dengan random atau acak. Metode ini memberikan seluruh anggota populasi kemungkinan (*probability*) atau kesempatan yang sama untuk menjadi sampel terpilih.

Data pegawai berdasarkan unit kerja yang di peroleh dari Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang dapat dilihat pada tabel 3.2 sebagai berikut.

Tabel 3.2 Jenis Pendidikan dan Jumlah Pekerja

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah
1	S1	28
2	S2	6
3	Diploma	60
4	SMA/SMK	5
Total		99

Teknik jenis ini sesuai digunakan untuk populasi yang besaran anggotanya dapat kita tentukan terlebih dahulu. Metode ini menggunakan analisis statistik untuk membantu penentuan sampel terpilihnya. Pada penelitian kali digunakan teknik *stratified random sampling*.

Stratified random sampling adalah teknik pengambilan sampel ini melakukan penentuan sampel penelitian dengan menetapkan pengelompokan

anggota populasi dalam kelompok-kelompok tingkatan tertentu seperti tingkat tinggi, sedang, dan rendah.

Misalnya penelitian masyarakat terhadap partisipasi pemilihan umum yang dikelompokkan berdasarkan usia pemilih. Tingkatan dari kelompok tersebut akan ditentukan dari usia yang paling rendah hingga ke yang paling tinggi atau sebaliknya.

3.4 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dimana data primer adalah data yang diperoleh langsung. Menurut Umar (2003:84), data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, misalnya dari individu atau perseorangan. Dalam penelitian ini data primer didapat dari objek penelitian dengan memberikan angket kuisioner yang diberikan kepada karyawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang, dimana pada penelitian ini angket yang kembali sebanyak 50.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Arikunto (2007:151) mendefinisikan kuesioner sebagai jumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, dimana jawaban sudah tersedia sehingga responden dapat langsung memilih jawaban yang telah disediakan.

Metode ini berguna untuk mengumpulkan data dari responden mengenai data responden, tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang meliputi: gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja. Pengukuran Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda silang (X) pada lembar jawaban kuesioner.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiono (2015 : 38) definisi operasional variabel adalah suatu atribut dari suatu objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Hal ini, maka peneliti menentukan pengukuran secara operasional dari masing-masing variabel yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan, variabel disiplin kerja dan variabel kinerja karyawan, dijelaskan sebagai berikut.

3.5.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan dan mengarahkan orang-orang (bawahan) agar dapat bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban masing-masing secara efektif dan efisien, (Anoraga, 2004). Kepemimpinan menurut Veithzal, dkk (2014) indikatornya adalah instruksi, konsultasi, pengendalian, delegasi dan partisipasi.

3.5.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Siagian (2006 : 278) Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel Disiplin Kerja menurut Sutrisno (2013) adalah taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap pekerjaan dan taat terhadap peraturan lainnya.

3.5.3 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu 2009:67). Konsep penilaian kinerja yang digunakan Diskominfo mengukur kualitas kerja dari ketepatan waktu penyampaian laporan harian sedangkan kuantitas kerja di ukur dengan melihat pelaksanaan tugas pokok dan tugas tambahan. Sejalan dengan teori dari Anwar Prabu yang mengukur kinerja dengan membagi dua dimensi ukuran kualitas dan kuantitas. Menurut Soedarsa, dkk (2014) dan Saraswati (2017) indikator kinerja karyawan adalah kualitas kerja, inisiatif, etika kerja, kerja sama, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, pemanfaatan waktu dan kuantitas kerja.

Berdasarkan kajian di atas maka peneliti menentukan atribut yang akan digunakan pada penelitian kali ini atau sebuah ruang lingkup penelitian yang dijadikan suatu instrumen penelitian yang berdasarkan variabel dan indikator, dapat dilihat dalam tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No.	Variabel	Indikator	Item
1	(X1) Kepemimpinan (Veithzal, dkk 2014)	Intruksi dan Konsultasi	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu menanyakan tentang apa yang diharapkan pegawai/staf atas pekerjaan yang dilakukan? Menurut bapak/ibu pimpinan selalu menjalankan komunikasi dalam pengambilan keputusan sehingga mendapatkan kerja yang harmonis?

	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu merencanakan rapat/pertemuan rutin internal pada pegawai/staf melalui lokakarya mini setiap bulannya?
	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu meminta informasi tentang kendala-kendala selama menjalankan pekerjaan?
Pengendalian	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu mengadakan bimbingan dan pengarahan secara berkala melalui rapat/pertemuan rutin lokakarya mini setiap bulannya kepada pegawai/stafnya?
	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan bimbingan dan pengarahan sebelum melaksanakan pekerjaan dalam kantor?
	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan pengarahan apabila terdapat kesalahan dalam melaksanakan tugas?
	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan teguran terhadap hasil kerja bapak/ibu yang tidak sesuai dengan mutu yang diharapkan?
Delegasi dan Partisipasi	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu hanya memberikan wewenang terhadap suatu pekerjaan kepada karyawan yang dipercayai?
	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan kesempatan dalam mengembangkan diri untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang pelayanan kesehatan misalnya pelatihan pendidikan?

			Menurut bapak/ibu pimpinan selalu melibatkan serta mengajak dalam merumuskan visi dan misi perusahaan?
2	(X2) Disiplin Kerja (Sutrisno, 2013)	Taat Terhadap Aturan Waktu	Apakah bapak/ibu selalu masuk Bea dan Cukai dan pulang sesuai dengan waktu kerja yang ditetapkan di Bea dan Cukai?
			Apakah bapak/ibu sering terlambat untuk mengikuti upacara/apel pagi pada hari senin?
			Apakah absensi kehadiran menurut bapak/ibu sangat penting dalam penegakan disiplin kerja?
			Apakah target pekerjaan yang bapak/ibu selesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya?
			Apakah bapak/ibu selalu memanfaatkan waktu kerja dengan sebaik-baiknya tidak meninggalkan pekerjaan dengan alasan yang tidak jelas?
		Taat Terhadap Peraturan Perusahaan	Apakah bapak/ibu selalu mentaati tata tertib yang telah ditentukan di kantor (misalnya memakai pakaian seragam ke Bea dan Cukai, memakai sandal, selalu mengenakan tanda pengenal, dll) ketika berada di Bea dan Cukai?
			Apakah bapak/ibu selalu mematuhi peraturan kerja yang berlaku di Bea dan Cukai dalam kondisi apapun untuk peningkatan produktivitas kerja di Bea dan Cukai?
			Apakah bapak/ibu selalu bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang ada jika melanggar peraturan tersebut?

		Taat Terhadap Pekerjaan	Apakah bapak/ibu selalu melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab?
		Taat Terhadap Peraturan Lainnya di Perusahaan	Apakah bapak/ibu selalu mentaati aturan yang sudah dibuat oleh perusahaan, misalnya aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai dalam perusahaan?
3	Kinerja Karyawan (Soedarsa, dkk 2014) dan (Saraswati, 2017)	Kualitas Pekerjaan	Apakah bapak/ibu selalu bekerja dengan baik dan bertanggung jawab dengan tugas-tugas yang diberikan?
		Inisiatif	Apakah bapak/ibu selalu mempunyai ide-ide yang dapat mempercepat pekerjaan dan dapat memajukan perusahaan?
		Etika Kerja	Apakah bapak/ibu sangat mentaati aturan pekerjaan atau bekerja sesuai SOP yang berlaku di kantor Bea dan Cukai?
		Kerja Sama	Apakah bapak/ibu selalu melakukan diskusi dan kerja sama terhadap pekerjaan di kantor Bea dan Cukai demi mencapai tujuan?
		Pengetahuan Tentang Pekerjaan	Apakah bapak/ibu sangat memahami dan mampu akan pekerjaan yang dilakukan?
		Tanggung Jawab	Apakah bapak/ibu selalu bertanggung jawab akan pekerjaan yang diberikan oleh kantor Bea dan Cukai?
		Pemanfaatan Waktu	Apakah bapak/ibu sangat memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk melakukan pekerjaan di kantor Bea dan Cukai?
			Apakah bapak/ibu selalu menyiapkan segala sesuatu sebelum bekerja?

		Kuntitas Kerja	Apakah bapak/ibu selalu bekerja tepat waktu?
			Apakah bapak/ibu selalu bekerja dengan sangat cepat atau cekatan?

3.6 Tabulasi Skor

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini untuk menilai setiap jawaban responden dilakukan dengan menggunakan Skala Likert dengan bobot tertentu pada setiap jawaban pertanyaan, karenanya hanya dapat membuat rangking, tetapi tidak dapat diketahui berapa kali satu responden lebih baik atau lebih buruk dari responden lainnya didalam skala. Skala Likert mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu objek. Skala ini adalah suatu cara yang lebih sistematis untuk member skor pada indeks.

Menurut Sugiyono, (2005:86) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Untuk setiap item pertanyaan diberi skor satu sampai dengan lima, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 3.3 Skala Likert dan Bobot Nilai Jawaban Responden

Jawaban	Bobot Nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Makin sesuai antara jawaban yang diberikan responden dengan jawaban yang diharapkan, maka semakin tinggi skor atau bobot yang diperoleh. Jawaban setiap item instrumen tersebut menggunakan skala Likert dalam bentuk kolom tabel, dimana skala Likert digunakan untuk mengetahui sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial (Arikunto, 2006). Sesuai dengan gejala yang dikemukakan dalam penelitian ini maka untuk pengukuran data variabel peneliti yang digunakan adalah skala interval, yaitu skala yang mengurutkan nilai atau skor dari tingkat paling rendah ke tingkat yang paling tinggi dari atribut tertentu.

3.7 Analisis Data

Metode analisa yang dipakai adalah dengan metode statistik yang diharapkan dapat membantu dalam mengambil keputusan menerima dan menolak hipotesis. Untuk mempercepat dalam pengolahan dan pengujian data maka dilakukan dengan bantuan *software Statistical Package for the Social Science (SPSS)* versi 16.00.

3.8 Uji Validitas dan Uji Realibilitas

3.8.1 Uji Validitas

Untuk menguji validitas atau alat instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, digunakan pengujian validitas konstruksi melalui analisis faktor. Analisis faktor adalah analisis struktur yang berhubungan diantara sejumlah variabel dengan menggunakan suatu set dimensi. Bila korelasi tiap faktor tersebut besar dari 0,5 atau pada hasil pengujian korelasi SPSS signifikan pada level 0,001 maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat. Jadi analisis faktor ini dapat

disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik (Sugiyono, 2005).

3.8.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Konsisten jawaban ditunjukkan oleh tingginya koefisien alfa (*cronbach*). Semakin mendekati koefisien 1 alfa dari variabel semakin tinggi konsistensi jawaban skor butir pertanyaan. Dengan kata lain skor variabel tersebut makin dapat dipercaya. *Reliability* yang kurang dari 0,6 dipertimbangkan kurang baik, 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 baik (Sekaran, 2003).

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Analisis Linier Berganda

Untuk menguji hipotesis-hipotesis tersebut digunakan teknik Analisis Berganda . analisis statistik yang digunakan adalah Analisis Linier Berganda (Sugiono,2007: 211) dengan menggunakan rumus persamaan regresinya adalah berikut ini :

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

b₁ ; b₂ = Koefisien regresi variabel indenpenden

X₁ = kepemimpinan

X₂ = disiplin kerja

3.9.2 Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Untuk menguji apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak maka dapat digunakan uji statistik F (Uji F) dengan rumusan sebagai berikut:

$$F = \frac{\text{Mean Square Regression}}{\text{Mean Square Error}}$$

Dalam hal ini F Hitung dibandingkan dengan F Tabel, pada tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$ dengan kriteria sebagai berikut:

Jika F hitung $>$ F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa ,adanya pengaruh antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang.

Jika F hitung $<$ F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa, tidak adanya pengaruh antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang.

3.9.3 Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya signifikan atau tidak. Uji t digunakan untuk menguji apakah hipotesis yang digunakan diterima atau ditolak, yaitu karakteristik individu dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang, dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 5\%$. Di sini t Hitung akan dibandingkan dengan t Tabel dengan syarat sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Malang.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

Tugas pokok Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) untuk menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengawasan, penegakan hukum, pelayanan, dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Bea Cukai memiliki kewenangan untuk mengawasi lalu lintas barang di kawasan Indonesia, terutama di wilayah yang berbatasan dengan negara lain, baik di darat, laut, dan udara, maupun tempat lain yang ditetapkan untuk lalu lintas barang. Fungsi utama DJBC adalah sebagai pengumpul penerimaan yang merupakan pendapatan negara untuk membiayai pembangunan nasional. DJBC turut menyumbang PDRI yang selama ini pencatatannya masuk dalam kas penerimaan Direktorat Jenderal Pajak (DJP).

DJBC mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian nasional sekaligus menjadi salah satu penyangga penerimaan keuangan negara. Peran tersebut diwujudkan dalam bentuk pengamanan dan pemungutan penerimaan negara dari kegiatan impor, ekspor, dan pemungutan cukai (*revenue collection*) untuk membiayai pembangunan nasional. Pemasukan terbesar ke dalam kas negara adalah dari sektor pajak dan termasuk didalamnya adalah bea keluar, bea masuk, dan cukai yang dikelola oleh DJBC.

Peran DJBC adalah melancarkan arus barang dari transaksi perdagangan internasional (*tradefacilitation*) dan membantu menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi pertumbuhan industri dan investasi melalui pemberian fasilitas kepabeanan dan cukai serta pencegahan unfair trading (*industrialassistance*).

Dalam penerapannya, DJBC wajib memberikan pelayanan yang melingkupi hemat waktu, hemat biaya, aman, dan mudah (*save time, save cost, safety, dan simple*).

Empat layanan tersebut menjadi bagian integral dari sistem dan prosedur kepabeanan. Sejalan dengan itu, semakin beragamnya sentra-sentra pelayanan baik dari segi perlindungan terhadap *intellectual propertyrights*, anti dumping, anti subsidi, penilaian mandiri (*self assessment*), maka secara ringkas DJBC diharapkan *do more with less* (berbuat lebih banyak dengan biaya lebih rendah). DJBC juga dituntut untuk melakukan pelayanan yang *time sensitive, predictable, available, dan adjustable*.

Cerminan layanan tersebut menjadi bagian integral dari sistem dan prosedur kepabeanan. Namun, praktik korupsi yang menyelimuti Bea dan Cukai mengakibatkan pelayanannya menjadi buang-buang waktu, biaya mahal, tidak aman, dan sulit.

Sektor penting bagi pemasukan negara ini seringkali tak terbaca publik karena mereka memang langsung mengurus tarif dan pajak barang perdagangan, seperti impor, ekspor, maupun konsumsi dalam negeri. Di tataran lokal dan terendah, kinerja DJBC dapat terlacak melalui pedagang kecil. Namun, di tataran nasional dan internasional dengan nilai komoditas besar, korupsi bermain dalam arti sesungguhnya.

Pegawai Bea Cukai membentuk perusahaan veem (jasa pergudangan) dan segala lalu lintas barang di pelabuhan diatur melalui veem tersebut. Pegawai Bea Cukai juga meminta tunjangan khusus dari perusahaan veem relasi. Apabila tidak mempergunakan veem yang mereka bentuk atau veem relasi mereka, maka Pegawai Bea Cukai akan memperlambat penyelesaian barang keluar dari pelabuhan.

Keunikan lain korupsi di sektor Bea dan Cukai, yaitu terkait dengan penyeludupan dan perdagangan barang di perbatasan secara illegal dan pemalsuan barang yang dibiarkan legalitasnya dapat membuat harga barang di pasaran jatuh, yang mengakibatkan produsen atau distributor yang jujur menjadi gulung tikar.

Maraknya praktik korupsi di sektor Bea dan Cukai berdampak kepada para pengusaha harus mengeluarkan biaya tambahan sekitar 10%-15% untuk mengurus kepabeanan. Para pedagang/industriawan/pebisnis berskala besar dengan pejabat/petugas Kantor Bea Cukai dapat melakukan kontrak di bawah meja. Terjadinya permainan antara aparat Bea Cukai dengan importir dalam hal kepengurusan kepabeanan, dapat dilakukan dengan cara menerima uang pelican guna mempercepat pengurusan dokumen dan memanipulasi bea masuk. Dalam mafia Bea dan Cukai tersebut, selain Pejabat/Petugas Bea Cukai, juga terlibat pihak ketiga, seperti pengusaha, satuan pengamanan, *cleaning service*, bahkan tukang parkir ikut andil menjadi aktor proses suap menyuap di lingkungan kepabeanan ini.

Titik rawan pungutan liar lahir dari kebijakan jalur merah dan jalur hijau. Barang yang seharusnya berada di jalur hijau dialihkan oleh Pegawai Bea Cukai melalui jalur merah atau sebaliknya. Tindakan petugas tersebut membuka peluang negosiasi dengan pengusaha yang mengincar jalan pintas.

Di dalam tubuh instansi Bea dan Cukai, setidaknya terdapat 25 (dua puluh lima) titik rawan korupsi, yaitu pada aspek manajemen sumber daya manusia, aspek tata laksana, dan kelembagaan, khususnya lubang-lubang korupsi pada unit pemeriksaan barang, pengawasan terhadap keluar dan masuknya barang di kawasan berikat, registrasi importir, dan penelitian dokumen.

4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan

Adapun visi dan misi perusahaan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi Kantor Modern terbaik dalam hal Pengawasan dan Pelayanan di Bidang Cukai.

b. Misi

1. Kami memfasilitasi perdagangan dan industri
2. Kami menjaga perbatasan dan melindungi masyarakat Indonesia dari penyelundupan dan perdagangan ilegal.
3. Kami optimalkan penerimaan negara di sektor kepabeanan dan cukai.

Motto Tanggap Melayani, Tegas Mengawasi

4.1.2 Struktur Organisasi

Tabel 4.1 Tabel Jabatan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang

No.	Jabatan	Nama
1.	Kepala Kantor	Latif Helmi
2.	Kasubbag Umum	Darmansyah
3.	Kasi Intelejen dan Penindakan	Dian Purwanto
4.	Kasi Penyidikan dan BPH	Andi Tasmiko
5.	Kasi Perbendaharaan	Agustin Muji Winarni
6.	Kasi Pelayanan Kepabean dan Cukai I	Dian Purwanto
7.	Kasi Pelayanan Kepabean dan Cukai II	Beni Sutono
8.	Kasi Penyuluhan dan Layanan Informasi	Santje Asbay
9.	Kasi Kepatuhan Internal	Catur Heru Broto

10.	Penelitian Dokumen Kepabeanan dan Cukai	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hamidah ➤ Hasrifah ➤ Andi Budiyanto ➤ M. Muamar Nasrulloh ➤ Krisno Budi Bagus Sasmito ➤ Bambang Triyanto ➤ Ardi Ashari ➤ Chandra Dwi Nanta Biantoro ➤ Lilik Prahastuti ➤ Guntur Setiono ➤ Tri Murni Handayani ➤ Esti Dyah Palupi ➤ Agnita Adityawardhani
11.	Pengolahan Informasi Kepabeanan dan Cukai	Eksan Parsudi Kiswiyanto

Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor KEP-46/BC/2008 tanggal 14 Juli 2008 Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe A3 ditetapkan menjadi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai.

Terletak di tengah kota tepatnya di jalan Surabaya no 2 Malang, KPPBC Tipe Madya Cukai Malang sebagai instansi vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala kantor Wilayah, melaksanakan tugas sebagaimana diatur dalam Keputusan menteri Keuangan RI Nomor : 74/PMK.01/2009 tanggal 8 April 2009 yaitu "Melaksanakan pelayanan dan pengawasan kepabeanan dan cukai dalam daerah dan wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku".

Dalam melaksanakan tugas tersebut maka diselenggarakan beberapa fungsi yaitu pelaksanaan intelijen, patroli, penindakan dan penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai dengan tugas sebagai berikut:

1. Pengelolaan dan pemeliharaan sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api.
2. Pelaksanaan pelayanan teknis di bidang kepabeanan dan cukai.
3. Pelaksanaan pemberian perijinan dan fasilitas di bidang kepabeanan dan cukai.
4. Pelaksanaan pemungutan dan pengadministrasian bea masuk, bea keluar, cukai dan pungutan negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal.
5. Penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan dan pendistribusian dokumen kepabeanan cukai.
6. Pelaksanaan pengolahan data, penyajian data, dan laporan kepabeanan dan cukai.
7. Pengawasan pelaksanaan tugas dan evaluasi kinerja. 8. Pelaksanaan administrasi Kantor pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 188/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Susunan Organisasi Kantor Wilayah Malang adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Kantor

Mengkoordinasikan dan mengorganisasikan seluruh penyelenggaraan organisasi dan program kerjanya dan mempertanggungjawabkan secara internal kepada Rapat Pengurus Organisasi pada akhir masa baktinya.

b. Kepala Sub Bagian Umum

Bagian Umum mempunyai tugas melaksanakan urusan keuangan, ketatausahaan rumah tangga, administrasi kepegawaian dan pengembangan pegawai, memfasilitasi dan melakukan pembinaan administratif bagi Jabatan Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai, dan jabatan fungsional lainnya sesuai dengan ruang lingkup tugas jabatan fungsional yang bersangkutan.

c. Kepala Seksi Intelejen dan Penindakan

Bidang Intelejen dan Penindakan mempunyai tugas melaksanakan intelijen, patroli, dan operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundangundangan di bidang kepabeanan dan cukai, melaksanakan penyidikan tindak pidana di bidang kepabeanan dan cukai, dan melaksanakan pengelolaan dan pemeliharaan sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 73, Bidang Penindakan dan Penyidikan menyelenggarakan fungsi dengan tugas sebagai berikut:

1. Pengumpulan, pengolahan, penyajian, serta penyampaian informasi intelijen dan hasil intelijen di bidang kepabeanan dan cukai.
2. Pengelolaan pangkalan data intelijen di bidang kepabeanan dan cukai.

3. Pelaksanaan patroli dan operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang kepabeanan dan cukai.
4. penyidikan tindak pidana dibidang kepabeanan.
5. penghitungan bea masuk, cukai, pajak dalam rangka impor, dan denda administrasi terhadap kekurangan / kelebihan bongkar, serta denda administrasi atas pelanggaran lainnya.

d. Kepala Seksi Penyidikan dan BPH

Seksi Penyidikan mempunyai tugas melakukan penyidikan dan pemantauan tindak lanjut hasil penindakan dan penyidikan tindak pidana di bidang kepabeanan dan cukai, melakukan penghitungan bea masuk, cukai, pajak dalam rangka impor, dan denda administrasi terhadap kekurangan/kelebihan bongkar, serta denda administrasi atas pelanggaran lain sesuai peraturan perundang-undangan, dan melakukan pengumpulan data pelanggaran peraturan perundang-undangan kepabeanan dan cukai, serta melakukan penatausahaan dan pengurusan barang hasil penindakan dan barang bukti.

Seksi Penindakan mempunyai tugas melakukan pemeriksaan sarana pengangkut, inelakukan pengawasan pembongkaran barang, dan melaksanakan patroli dan operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang kepabeanan dan cukai, serta melaksanakan pengelolaan dan pengadministrasian sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api Kantor Pelayanan Utama.

e. Kepala Seksi Perbendaharaan

Kepala Seksi Perbendaharaan bidang yang menanngani segala aktivitas yang berkaitan dengan urusan tata persuratan, kearsipan, keuangan, dan anggaran.

f. Kepala Seksi Pelayanan Kepabeanan dan Cukai I

g. Kepala Seksi Pelayanan Kepabeanan dan Cukai II

h. Kepala Seksi Penyuluhan dan Informasi

Bidang Fasilitas Kepabeanan dan Cukai mempunyai tugas melaksanakan bimbingan teknis, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan perijinan dan fasilitasi di bidang kepabeanan dan cukai, dan melaksanakan penyuluhan dan publikasi peraturan perundangundangan kepabeanan dan cukai, hubungan masyarakat, serta memberikan bimbingan kepatuhan di bidang kepabeanan dan cukai.

i. Kepala Seksi Kepatuhan Internal

Bidang Kepatuhan Internal mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas, pemantauan pengendalian intern, pengelolaan risiko, pengelolaan kinerja, analisis beban kerja, investigasi internal, upaya pencegahan pelanggaran dan penegakan kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan, penyusunan rencana kerja dan laporan akuntabilitas, serta perumusan rekomendasi perbaikan proses bisnis di lingkungan Kantor Pelayanan Utama. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 81 , Bidang Kepatuhan Internal menyelenggarakan fungsi:

1. Pengawasan pelaksanaan tugas di bidang pelayanan kepabeanan dan cukai.
2. Pengawasan pelaksanaan tugas intelijen, penindakan, dan penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai.
3. Pengawasan pelaksanaan tugas di bidang audit.
4. Pengawasan pelaksanaan tugas di bidang administrasi.

Pemantauan pengendalian intern, pengelolaan risiko, pengelolaan kinerja, analisis beban kerja, investigasi internal, dan upaya pencegahan pelanggaran dan penegakan kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin di lingkungan Kantor Pelayanan Utama pemantauan tindak lanjut hasil pengawasan dan perumusan rekomendasi perbaikan proses bisnis di lingkungan Kantor Pelayanan Utamadandanpenyusunan rencana kerja dan laporan akuntabilitas di lingkungan Kantor Pelayanan Utama.

4.2 Hasil Penelitian

Sebelum data dilakukan analisis perlu dilakukan yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik ini merupakan uji prasyarat yang dilakukan sebelum melakukan analisis lebih lanjut terhadap data yang telah dikumpulkan. Pengujian asumsi klasik ini ditujukan agar dapat menghasilkan model regresi yang memenuhi kriteria. Uji asumsi klasik pada regresi linear berganda antara lain uji validitas dan realibilitas, linearitas, normalitas, heteroskedatisitas, multikolinearitas dan autokoelasi (diperuntukkan untuk data timeseries atau runtut waktu). Pada penelitian kali ini tidak dilakukan autokorelasi karena data tidak berupa timeseries.

4.2.1 Uji Validitas dan Realibilitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam pengukuran. Uji validitas menunjukkan setiap item yang sudah dibuat sudah tepat atau valid. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Alat ukur dikatakan sudah realibel jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar sama dengan 0.6, berikut adalah hasil uji reliabilitas dan validitas:

A. Kepemimpinan

Tabel 4.2 Reliability Kepemimpinan

Cronbach's Alpha	N of Items
,756	11

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa data sudah realibel karena nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.756 lebih besar dari 0.6 ($0.756 \geq 0.6$).

Tabel 4.3 Validitas Kepemimpinan

No Butir	R hitung	Keterangan	Interpretasi
1	0.735	≥ 0.279	Valid
2	0.816	≥ 0.279	Valid
3	0.347	≥ 0.279	Valid
4	0.439	≥ 0.279	Valid
5	0.694	≥ 0.279	Valid
6	0.332	≥ 0.279	Valid
7	0.847	≥ 0.279	Valid
8	0.716	≥ 0.279	Valid
9	0.847	≥ 0.279	Valid
10	0.716	≥ 0.279	Valid

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan untuk variabel kepemimpinan sudah valid dimana nilai dari setiap butir lebih dari 0.279.

B. Disiplin Kerja

Tabel 4.4 Reliability Disiplin Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	10

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa data sudah realibel karena nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.736 lebih besar dari 0.6 ($0.736 \geq 0.6$).

Tabel 4.5 Validitas Disiplin Kerja

No Butir	R hitung	Keterangan	Interpretasi
1	0.507	≥ 0.279	Valid
2	0.795	≥ 0.279	Valid
3	0.755	≥ 0.279	Valid
4	0.749	≥ 0.279	Valid
5	0.334	≥ 0.279	Valid
6	0.507	≥ 0.279	Valid
7	0.368	≥ 0.279	Valid
8	0.332	≥ 0.279	Valid
9	0.775	≥ 0.279	Valid

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan untuk variabel kepemimpinan sudah valid dimana nilai dari setiap butir lebih dari 0.279.

C. Kinerja Karyawan

Tabel 4.6 Reliability Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
,729	11

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa data sudah realibel karena nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.729 lebih besar dari 0.6 ($0.729 \geq 0.6$).

Tabel 4.7 Validitas Kinerja Karyawan

No Butir	R hitung	Keterangan	Interpretasi
1	0.583	≥ 0.279	Valid
2	0.648	≥ 0.279	Valid
3	0.395	≥ 0.279	Valid
4	0.459	≥ 0.279	Valid
5	0.358	≥ 0.279	Valid
6	0.700	≥ 0.279	Valid
7	0.518	≥ 0.279	Valid
8	0.321	≥ 0.279	Valid
9	0.622	≥ 0.279	Valid
10	0.700	≥ 0.279	Valid

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan untuk variabel kepemimpinan sudah valid dimana nilai dari setiap butir lebih dari 0.279. Setelah data sudah realibel dan valid maka akan di uji normalitas, dimana apakah data sudah terdistribusi normal atau tidak.

4.2.2 Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Jika data sudah terdistribusi normal maka data dapat dilakukan uji linearitas, berikut hasil uji normalitas:

Tabel 4.8 *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,17949296
Most Extreme Differences	Absolute	,098
	Positive	,071
	Negative	-,098
Test Statistic		,098
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Berdasarkan tabel 4.8 nilai sig 0.200 lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa data sudah terdistribusi Normal. Setelah data sudah terdistribusi normal maka dapat diuji linearitas.

4.2.3 Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan secara linear antara variabel dependen terhadap setiap variabel independen yang hendak diuji. Jika suatu model tidak memenuhi syarat linearitas maka model regresi linear tidak bisa digunakan, berikut hasil uji linearitas:

Tabel 4.9 Uji Linearitas

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kepemimpinan, Disiplin Kerja * Kinerja Karyawan	582,746	12	48,562	7,687	,000
Linearity	459,660	1	459,660	72,758	,000
Deviation from Linearity	123,086	11	11,190	1,771	,096
Within Groups	233,754	37	6,318		
Total	816,500	49			

Berdasarkan tabel 4.9 nilai signifikansi 0.096 lebih besar dari 0.05. Menunjukkan bahwa ada hubungan linear secara signifikansi antara variabel kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Nilai $df(11; 37) = 2.06$ dilihat dari tabel F prob 0.05. Maka berdasarkan Nilai F, $F_{hitung} = 1.771 < F_{tabel} 2.06$ artinya ada hubungan.

4.2.4 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas atau tidak dalam model regresi, berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,041	3,339		1,510	,138		
	Kepemimpinan	,500	,100	,566	5,005	,000	,474	2,111
	Disiplin Kerja	,401	,134	,339	2,999	,004	,474	2,111

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.10 nilai *Tolerance* Kepemimpinan dan Disiplin Kerja = 0,474 lebih besar dari 0,10. Nilai VIF Kepemimpinan dan Disiplin Kerja = 2,111 < 10,00 Maka berdasarkan uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

4.2.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas, berikut hasil uji heteroskedastisitas:

Tabel 4.11 Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,482	1,837		-,262	,794
Kepemimpinan	-,038	,055	-,142	-,685	,497
Disiplin Kerja	,105	,073	,295	1,425	,161

a. Dependent Variable: Abs_RES

Berdasarkan tabel 4.11 nilai Sig Kepemimpinan 0.497 lebih besar dari 0.05 dan Nilai Sig Disiplin Kerja 0.161 lebih besar dari 0.05. Artinya nilai sig Kepemimpinan dan Disiplin Kerja lebih besar dari 0.05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.2.6 Uji Linear Berganda

Uji linear berganda bertujuan untuk melihat adanya pengaruh dua variabel secara simultan terhadap variabel tertentu. Linear berganda dalam penelitian ini meliputi Uji F, Uji T dan Uji *R-Square*, berikut hasil uji F, uji T dan uji *R-Square*:

A. Uji F

Tabel 4.12 Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	411.461	2	205.730	43.259	.000 ^a
	Residual	223.519	47	4.756		
	Total	634.980	49			

a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, Stres Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 nilai sig 0.000 < 0.05 artinya variabel Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka hipotesis diterima. Untuk mengetahui uji f digunakan persamaan berikut:

$$F_{tabel} = (k ; n-k)$$

K = jumlah variabel independen

N = jumlah responden

$$F_{tabel} = (2 ; 50-2)$$

$F_{tabel} = (2 ; 48)$ angka ini dijadikan acuan untuk F_{tabel} statistik. Maka nilai F_{tabel} adalah 3.19. Berdasarkan tabel 4.11 $F_{hitung} 43.259 > F_{tabel} 3.19$, maka Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

B. Uji T

Tabel 4.13 Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,041	3,339		1,510	,138
Kepemimpinan	,500	,100	,566	5,005	,000
Disiplin Kerja	,401	,134	,339	2,999	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.13 nilai $Sig\ 0.000 < 0.05$ maka hipotesis diterima, menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Nilai $Sig\ 0.004 < 0.05$ maka hipotesis diterima, menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui uji t menggunakan persamaan berikut:

$$t_{tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1)$$

$t \text{ tabel} = (0.05/2 ; 50-2-1)$

$t \text{ tabel} = (0.025 ; 47)$ atau nilai 47 dapat dilihat pada *output anova* berupa tabel df sebesar 47. Dilihat dari tabel t, maka nilai $t \text{ tabel} = 2.012$. Nilai $t \text{ hitung}$ kepemimpinan $5.005 > 2.012$ hipotesis pertama diterima. Sedangkan nilai $t \text{ hitung}$ Disiplin Kerja $2.999 > 2.012$ hipotesis kedua diterima.

C. Uji *R-Square*

Tabel 4.14 Uji *R-Square*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 ^a	,715	,703	2,225

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 4.14 nilai *R Square* = 0.715 , nilai tersebut sama dengan 71,5%. Artinya variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 71,5%. Sedangkan sisanya ($100 \% - 71.5 \% = 28.5 \%$) nilai 28.5% menunjukkan adanya pengaruh lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak teliti. Maka berdasarkan hasil uji *R-Square* hipotesis ketiga diterima, menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Kemudian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen maka dapat dilakukan dengan menentukan nilai sumbangan predictor. Sumbangan predictor merupakan penjabaran dari besarnya kontribusi pengaruh (dalam hitungan persen %) yang diberikan oleh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sumbangan prediktor dikelompokkan menjadi 2 macam yaitu sumbangan efektif (SE) dan sumbangan relative (SR), dimana SE adalah ukuran sumbangan variabel independen terhadap variabel

dependen dalam analisis regresi. Penjumlahan dari SE semua variabel independen adalah sama dengan jumlah nilai R Square. Sedangkan SR adalah merupakan suatu ukuran yang menunjukkan besarnya sumbangan suatu variabel independen terhadap jumlah kuadrat regresi. Jumlah SR dari semua variabel independen adalah 100 % atau sama dengan 1.

Agar dapat menghitung nilai SE dan SR maka diperlukan berupa nilai *Standardized Coefficient Beta*, koefisien korelasi dan nilai R-Square pada masing-masing variabel independen, yang ditunjukkan pada tabel berikut:

4.15 Tabel Data Untuk Perhitungan SE dan SR

Variabel	Std. Coefficient Beta	Pearson Correlation	R-Square (%)
Kepemimpinan	0.566	0.798	71.5
Disiplin Kerja	0.339	0.778	

Untuk menghitung nilai sumbangan efektif yaitu dengan cara nilai Std. Coefficient Beta dikalikan Koefisien Korelasi dikalikan 100. Maka didapatkan nilai SE yang ditunjukkan pada tabel 4.16 sebagai berikut:

4.16 Tabel Perhitungan Nilai SE (%)

SE (Sumbangan Efektif)	Nilai SE (%)
Kepemimpinan	45.2
Disiplin Kerja	26.4
Total	71.5

Berdarkan hasil perhitungan nilai SE ditunjukkan pada masing-masing variabel independen yaitu sebesar 45,2% pada variabel kepemimpinan, 26,4% pada variabel disiplin kerja. Untuk menghitung nilai sumbangan relatif yaitu dengan cara nilai SE % pada masing-masing variabel reputasi perusahaan dibagi dengan nilai

R-Square. Jumlah SR dari semua variabel independen adalah 100 % atau sama dengan 1. Maka didapatkan nilai SR yang ditunjukkan pada tabel 4.17 sebagai berikut:

4.17 Tabel Perhitungan Nilai SR (%)

SR (Sumbangan Relatif)	Nilai SR
Kepemimpinan	0.6
Disiplin Kerja	0.4
Total	1

4.3 Pembahasan

4.3.1 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Menurut Fiedler dalam Masmuh, (2010 : 247) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan memberikan pengarahan dan koordinasi kepada bawahan (anggota organisasi) dalam mencapai tujuan organisasi serta kesediaan untuk menjadi penanggung jawab utama dari kegiatan kelompok yang dipimpinnya. Menurut Veithzal, dkk (2014), Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan atas lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Intruksi

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator atau bersifat komunikasi yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dikerjakan secara efektif. Oleh karena itu fungsi yang dipimpin adalah melaksanakan perintah.

Komunikasi merupakan salah satu peran pemimpin yang bersifat hakiki dan sangat penting bagi peningkatan kerja sama antar anggota organisasi. Dalam melaksanakan peran komunikasinya dengan cara menyatukan seluruh aspek untuk mencapai kepentingan bersama maka akan tercapai pula tujuan berorganisasi/target puskesmas. Jika kurang adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis akan cenderung pada tingkat disiplin kerja pegawai menjadi kurang baik (Siagian, 2003).

Pemimpin sebagai atasan yang memiliki kesibukan ternyata juga harus memberikan intruksi dan informasi yang disampaikan kepada kepala tata usahanya sehingga pegawai yang lainnya dapat mengetahui intruksi serta merespon dengan baik intruksi yang disampaikan pemimpin kepada bawahannya.

Adapun komunikasi pemimpin juga tergambar dari sikap pemimpin yang membuat keputusan serta menanggapi respon dari para pegawai sehingga pegawai merasa masih dibutuhkan sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya agar sesuai harapan. Selain itu karakteristik responden bermayoritas pada perempuan juga ikut mempengaruhi peranan komunikasi terhadap disiplin kerja, sebab perempuan berusaha mencari solusi dalam bekerja melalui komunikasi dengan cara berdiskusi

membicarakan apa yang harus dikerjakan, berbeda dengan laki-laki biasanya lebih cenderung diam dan bertindak untuk mencari solusi sendiri.

Maka aspek komunikasi ini harus tetap dijaga dan diperhatikan sebab secara teoritis komunikasi atasan kepada bawahan juga dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja terutama dalam peningkatan disiplin kerja.

b. Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Hal ini digunakan manakala pemimpin dalam menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

c. Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bukan berarti bebas berbuat semaunya, tetapi setiap anggota kelompok diberikan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok sesuai dengan porsinya masing-masing.

d. Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan kewenangan -wewenang membuat atau menentukan keputusan. Fungsi delegasi ini adalah pemimpin memberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang kepada orang yang dipercayai oleh pemimpin dengan melaksanakannya dengan bertanggungjawab.

e. Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif. Sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Tentunya pemimpin kepala bea dan cukai ingin pegawainya mengerjakan tugas sampai selesai sesuai dengan standar yang berlaku.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Pengarahan diberikan oleh pemimpin inilah yang akan menjadi petunjuk bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik (Supardi dan Anwar, 2004).

Kurangnya arahan dan bimbingan yang dilakukan oleh kepala Puskesmas Indrapura terutama pada pihak tata usaha juga terlihat dari hasil laporan bulanan puskesmas yang harus diberikan kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Batu Bara masih belum tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Hal ini berarti masih kurangnya kerja sama kepala puskesmas dengan masing-masing kepala bidang. Dimana tiap kepala bidang harusnya dapat mengontrol anggota masing-masing dan bisa mengawasi kerja anggota jika kepala puskesmas tidak hadir ke puskesmas karena urusan dinas.

Pengarahan yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan bawahan semakin paham akan melaksanakan tugasnya. Seorang pimpinan menjadi manager personalia juga secara otomatis menjadi manager training atau instruktur, sehingga pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada bawahan dapat menjadi lebih baik dan berhasil tercapai (Mesiono, 2010).

Dalam mengatasi setiap kendala untuk peningkatan disiplin kerja pegawai, pimpinan hendaknya memberikan pengarahan kepada pegawai sehingga pegawai akan lebih menjadi terarah didalam pekerjaannya (Ranupandojo,2008).

Didalam organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuannya dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal, termasuk produktivitas kerja. Bawahan hanya akan bersedia meningkatkan produktivitas kerja apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa dengan demikian, berbagai tujuan, harapan, keinginan, keperluan dan kebutuhan akan tercapai dengan baik (Siagian, 2009).

Pada hasil yang didapatkan nilai Sig Kepemimpinan ditunjukkan sebesar $0.000 < 0.05$ maka hipotesis diterima, menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berkesuaian dengan pernyataan Yanti Komala Sari (2014) bahwa aspek kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penyebab variabel kepemimpinan berhubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan disebabkan dengan faktor masa kerja dan tingkat pendidikan responden. Menurut masa kerja responden dengan masa kerja 6-15 tahun dan tingkat pendidikan sebagian besar adalah lulusan S1. Faktor-faktor tersebut memungkinkan responden sudah berpengalaman dan sudah mengerti tentang apa dan bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin tanpa diberi arahan dan bimbingan.

Dapat disimpulkan bahwa semakin pemimpin melaksanakan dengan baik suatu fungsi kepemimpinan sebagaimana disampaikan Veithzal, dkk (2014), maka semakin baik pula terhadap kinerja karyawan. Menurut Sari (2014) dalam

penelitiannya menunjukkan bahwa aspek-aspek kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT.Patra Komala. Sebagaimana hasil penelitian Windi, dkk (2019), bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sudah cukup baik sehingga membuat kinerja karyawan meningkat dengan baik.

4.3.2 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 1990). Pada hasil yang didapatkan nilai Sig Disiplin Kerja ditunjukkan sebesar $0.004 < 0.05$ maka hipotesis diterima, menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berkesesuaian dengan pernyataan Razak, dkk (2018) bahwa berpengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2008), mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana keadaan seseorang atau sekelompok orang yang bergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan di instansi dengan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dengan kenyataan dan diharapkan agar pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya dapat meningkat.

Pada penelitian Ariana (2013), didapatkan hasil bahwa disiplin kinerja menunjukkan pengaruh signifikan secara menyeluruh dan parsial. Dapat disimpulkan bahwa semakin disiplin karyawan dalam kerjanya maka semakin baik terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Direktorat

Jenderal Bea dan Cukai sudah disiplin dan menunjukkan etos kerja yang baik. Disiplin karyawan yang baik juga akan mempercepat tujuan perusahaan. Sedangkan disiplin kerja yang merosot akan menjadi penghalang dan mempersumbat pencapaian tujuan perusahaan.

4.3.3 Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Kinerja adalah unjuk kerja yang dapat di capai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan indikator menyelesaikan tugas dengan baik dan benar, mentaati prosedur dan aturan kerja, memiliki inisiatif dalam bekerja, menjaga kualitas kerja, berprilaku baik dan tanggap terhadap peningkatan tuntutan kerja, mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai agenda kerja.

Peran kepemimpinan dan disiplin kerja sangatlah berpengaruh terhadap kinerja suatu karyawan. Dengan adanya pemimpin dan disiplin kerja pegawai dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kerjasama yang baik dan dapat mencapai suatu tujuan organisasi dengan dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik dan benar serta dapat mentaati suatu prosedur dan aturan kerja. Dari hasil yang didapatkan nilai $R Square = 0.715$, artinya variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 71,5%. Sebagaimana Bangun, dkk (2019) terdapat pengaruh yang signifikan secara menyeluruh antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Sugiono, dkk (2020), juga mendapatkan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sraya.

Pada perhitungan SE (Sumbangan Efektif) didapatkan nilai sebesar 45,2% pada variabel kepemimpinan, 26,4% pada variabel disiplin kerja. Menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 45,2% sedangkan pada variabel disiplin kerja berpengaruh sebesar 26,4% terhadap kinerja karyawan. Dimana variabel kepemimpinan memiliki pengaruh tertinggi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa peran penting dalam suatu peningkatan kinerja karyawan adalah kualitas kepemimpinan yang baik.

Indikator kinerja yang dikemukakan oleh Soedarsa, dkk (2014:75) adalah Kualitas pekerjaan, Inisiatif, Etika kerja, Kerja sama, Pengetahuan tentang pekerjaan, Tanggung jawab dan Pemanfaatan waktu. Semua indikator kinerja ini tidak akan tercapai tanpa adanya peran suatu kepemimpinan dan kedisiplinan pada pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berperan penting dalam kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Diharapkan ada implikasi dalam penelitian ini pada kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang. Implikasi adalah efek atau dampak yang dihasilkan ketika suatu obyek diberi perlakuan secara sengaja atau tidak sengaja. Dampak atau efek dapat dilihat dalam jangka waktu tertentu. Maka penelitian ini ada kontribusi terhadap di Kantor Bea dan Cukai Malang terkait kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Diharapkan adanya penelitian ini menjadikan kajian untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di Kantor Bea dan Cukai Malang dan dapat dijadikan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Sehingga dapat memenuhi atau mencapai visi dan misi perusahaan di Kantor Bea dan Cukai Malang.

Hasil penelitian menunjukkan Nilai *R-Square* pada penelitian sebesar 0.715 artinya variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 71,5%. Artinya pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Bea dan Cukai dikategorikan cukup baik. Diharapkan untuk kedepanya dapat dijadikan tolak ukur untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan jauh lebih baik, agar dapat memenuhi dan meningkatkan sesuai dengan visi misi perusahaan di Kantor Bea dan Cukai Malang.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang yaitu sebesar 45,2%.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Malang yaitu sebesar 26,4%.

5.2 Saran

Kepemimpinan di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sudah cukup baik dalam memenuhi visi misi perusahaan. Diharapkan kedepannya akan jauh lebih baik lagi agar dapat menunjang visi dan misi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abas, E. (2017). *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Aprillianti, Windi Dwi. dkk. (2019). Pengaruh Peran Pemimpin Dan Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Umum Dan Kepegawaian Sekretariat Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Manajemen*. Vol. 11 (1) 2019. 83-95.
- Ariana, I., Wayan Tresna dan I., Gede Riana. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort & SPA Ubud, Gianyar. *E-Jurnal Manajemen* 2 (1) 2013.
- Arikunto, Suharsimi. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Rejeki. Dkk. (2019). The Influence of Leadership, Organization Behavior, Compensation, And Work Discipline on Employee Performance In Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia. *Jurnal Of Research In Psychology (JRP)*, 1 (4); 13-16 2016.
- Departemen Agama RI. *Alquran dan terjemahannya*. Diponegoro. Bandung: 2010.
- Dimiyati, H. A Hamdan. *Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: CV Pustaka Setia. Hlm. 39-43.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Hasibuan, Malayu. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Haji Masagung.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Aksara.
- Hoda, A. (2016). *Ekspresi Seorang Akademisi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Liyas, Jeli Nata. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri. *JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam)*. Vol. 2 No. 2, Juli-Desember 2017.

- Manulang. (1973). *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. Medan: Ghalia Indonesia, Hlm. 235.
- Ma'arif, M. Syamsul dan Lindawati Kartika. (2012). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Implementasi menuju Organisasi Berkelanjutan*. Bogor: IPB Press.
- Mahmud. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Mahmud, Amir. (2019). Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*. Vol. 1 No. 2 Edisi Maret 2019.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Masmuh, Abdullah. (2010). *Komunikasi Organisasi dalam Prespektif dan Praktek*. Malang: UMM Press.
- Mesiono. (2010). *Manajemen Dan Organisasi*. Cipta Pustaka Media Perintis. Bandung.
- Miles dan Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, Lexy J. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Multitama. (2006). *Islamic Business Strategy For Entrepreneurship*. Zikrul Hakim. Jakarta.
- Mohammad, S., Abdullah, A. N., & Adnan, M. A. (2012). *Rahasia Kepemimpinan Islam Dan Kejayaan Negara Menurut Huraian Al-Quran. The 2nd Annual International Qur'anic Conference 2012*. Kuala Lumpur: Centre Of Qur'anic Research Universti of Malaya.
- Naofumi, Fujimura. (2009). *Executive Leadership and Fiscal Discipline: Explaining Political Entrepreneurship in Cases of Japan*.
- Nasution, S. (1992). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Pawirosumarto, Suharno. Dkk. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and

- Resort, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. Vol. 59 No. 6, 2017.
- Rahmi, Agustina. Dkk. (2020). The Effect of Leadership and Empowerment Style and *Motivation* On Work Discipline and Employee Performance in Sungai Kunjang Subdistrict, Samarinda City. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*. Volume 9 Issue 3 PP 08-14.
- Ranupandojo, H dan Suad Husnan. (2008). *Manajemen Personalia BPFE*. Yogyakarta.
- Razak, Abdul. Sarpan dan Ramlan. (2018). Effect of Leadership Style, *Motivation* and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*. 8 (6), 67-71.
- Rivai, Veithzal. dkk. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hlm. 42-44.
- Rivai, Veithzal dan Zainal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Ruky, A. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sanafiah, Faisal. (1982). *Metode Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Saraswati. (2017). *Step By Step Lancar Membuat KPI*. Yogyakarta: Genesis Learning.
- Sari, Yanti Komala. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala Di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol. VI No. 2, Mei 2014.
- Sayra, Nadya dan Azuar Juliandi. (2017). Kepemimpinan dalam Prespektif Islam. *Jurnal Riset Sains Manajemen*. Vol. 1 No. 1 2017.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayati, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Shaleh, H. (2018). *Komitmen Organisasi Kinerja Pegawai*. Makasar: Aksara Timur.
- Siagian, P.S. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Cetakan Kelima. PT. Rineka Cipta. Jakarta.

- Soedarsa, H. G., Anwar, C., & Shanti. (2014). *Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Akuntansi & Keuangan*, 5 (1), 71-92.
- Sugiono, Edi. Efendi, Suryono dan Yulianah. (2020). Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performance through Job Satisfaction. *ENDLESS: Journal Of Futures Studies*. Vol. 3 No. 2. 2020.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung:Alfa Beta.
- Sule, Erni Tisnawati dan Kurniawan Saifulloh. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Supardi, dan Syaiful, Anwar. (2004). *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Penerbit UII PRESS. Jogjakarta.
- Suryani, In Kadek dan John. (2018). *Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, Edy. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edy. (2014). *Manajmen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Wibisono, D. (2016). *How To Create A World Class Company*. Jakarta: Gramedia.
- Winata, Septiana Putri (2018). *Peran Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan Dalam Memberdayakan Masyarakat Di Kelurahan Sungai Pagar Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar Tahun 2016*, JOM FISIP Vol.5 No. 1 April 2018.
- Yunus, A. R. (2003). *Demokrasi dan Kepemimpinan Islam*. Malaysia: Perpustakaan Negara Malaysia.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Bukti Konsultasi

Lampiran 2: Kuisisioner Penelitian

Lampiran 3: Tabulasi Skor

Lampiran 4: Dokumentasi

Lampiran 5: Data Pegawai Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Malang

Lampiran 6: Hasil Turnitin

Lampiran 7: Surat Keterangan Bebas Plagiasi

Lampiran 8: Biodata

LAMPIRAN 1

BUKTI KONSULTASI

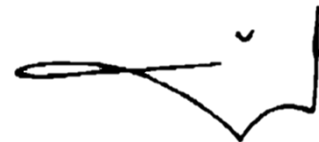
Nama : Andri Dwi Cahyono
NIM/ Jurusan : 17510218/ Manajemen
Pembimbing : Setiani M.M.
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bea Cukai Malang

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1	9 Januari 2021	Konsul Judul	1. 
2	25 Januari 2021	Konsul BAB I	2. 
3	14 Maret 2021	Revisi BAB I	3. 
4	8 April 2021	Konsul BAB II & III	4. 
5	20 April 2021	Konsul BAB I, II & III	5. 
6	17 mei 2021	Revisi BAB I, II & III	6. 
7	10 Juni 2021	Acc & bimbingan proposal	7. 
8	14 September 2021	Revisi Proposal	8. 
9	14 Desember 2021	Konsul BAB IV & V	9. 
10	3 Maret 2022	Acc Skripsi	10. 

Malang, 14 Maret 2022

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen



Muhammad Sulhan, SE., M.M
NIP 197406042006041002

LAMPIRAN 2

KUESIONER PENELITIAN

Nomor Kuesioner:

Hari/Tanggal:

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BEA CUKAI KOTA MALANG

1. Data pribadi Responden

Nama:

Jenis Kelamin:

Umur:

Pendidikan Terakhir:

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Untuk kelancaran penelitian ini, diharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk memberi jawaban sesuai dengan kenyataan yang ada, dengan memberi tanda (X) pada kolom alternatif pilihan : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).
2. Jawaban yang Bapak/Ibu/saudara/saudari berikan, akan dijamin kerahasiaanya berdasarkan kode etik penelitian.
3. Atas kesediaan, dukungan, kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari saya ucapkan terima kasih.

B. Daftar Pertanyaan

No	Daftar Pertanyaan	Jawaban Responden				
	Kepemimpinan (Veithzal, dkk 2014)					
A.	Intruksi dan Konsultasi	SS	S	N	TS	STS
1	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu menanyakan tentang apa yang diharapkan pegawai/staf atas pekerjaan yang dilakukan?					
2	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu menjalankan komunikasi dalam pengambilan keputusan sehingga mendapatkan kerja yang harmonis?					
4	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu merencanakan rapat/pertemuan rutin internal pada pegawai/staf melalui lokakarya mini setiap bulannya?					
5	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu meminta informasi tentang kendala-kendala selama menjalankan pekerjaan?					
B.	Pengendalian	SS	S	N	TS	STS
6	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu mengadakan bimbingan dan pengarahan secara berkala melalui rapat/pertemuan rutin lokakarya mini setiap bulannya kepada pegawai/stafnya?					
7	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan bimbingan dan pengarahan sebelum melaksanakan pekerjaan dalam kantor?					
8	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan pengarahan apabila terdapat kesalahan dalam melaksanakan tugas.					
9	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan teguran terhadap hasil kerja bapak/ibu yang tidak sesuai dengan mutu yang diharapkan?					
D.	Delegasi dan Partisipasi	SS	S	N	TS	STS
10	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu hanya memberikan wewenang terhadap suatu pekerjaan kepada karyawan yang dipercayai?					
11	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu memberikan kesempatan dalam mengembangkan diri untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang pelayanan kesehatan misalnya pelatihan pendidikan?					
12	Menurut bapak/ibu pimpinan selalu melibatkan serta mengajak dalam merumuskan visi dan misi perusahaan?					

No	Daftar Pertanyaan	Jawaban Responden				
	Disiplin Kerja (Sutrisno, 2013)	SS	S	N	TS	STS
A.	Taat Terhadap Aturan Waktu					
1	Apakah bapak/ibu selalu masuk Bea dan Cukai dan pulang sesuai dengan waktu kerja yang ditetapkan di Bea dan Cukai?					
2	Apakah bapak/ibu sering terlambat untuk mengikuti upacara/apel pagi pada hari senin?					
3	Apakah absensi kehadiran menurut bapak/ibu sangat penting dalam penegakan disiplin kerja?					
4	Apakah target pekerjaan yang bapak/ibu selesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya?					
5	Apakah bapak/ibu selalu memanfaatkan waktu kerja dengan sebaik-baiknya tidak meninggalkan pekerjaan dengan alasan yang tidak jelas?					
B.	Taat Terhadap Peraturan Perusahaan	SS	S	N	TS	STS
6	Apakah bapak/ibu selalu mentaati tata tertib yang telah ditentukan di kantor (misalnya memakai pakaian seragam ke Bea dan Cukai, memakai sandal, selalu mengenakan tanda pengenal, dll) ketika berada di Bea dan Cukai?					
7	Apakah bapak/ibu selalu mematuhi peraturan kerja yang berlaku di Bea dan Cukai dalam kondisi apapun untuk peningkatan produktivitas kerja di Bea dan Cukai					
8	Apakah bapak/ibu selalu bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang ada jika melanggar peraturan tersebut?					
C.	Taat Terhadap Pekerjaan	SS	S	N	TS	STS
9	Apakah bapak/ibu selalu melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab?					
D.	Taat Terhadap Peraturan Lainnya di Perusahaan	SS	S	N	TS	STS
10	Apakah bapak/ibu selalu mentaati aturan yang sudah dibuat oleh perusahaan, misalnya aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai dalam perusahaan?					

No	Daftar Pertanyaan	Jawaban Responden				
	Kinerja Karyawan (Soedarsa, dkk 2014) dan (Saraswati, 2017)					
A.	Kualitas Pekerjaan	SS	S	N	TS	STS
1	Apakah bapak/ibu selalu bekerja dengan baik dan bertanggung jawab dengan tugas-tugas yang diberikan?					
B.	Inisiatif	SS	S	N	TS	STS
2	Apakah bapak/ibu selalu mempunyai ide-ide yang dapat mempercepat pekerjaan dan dapat memajukan perusahaan?					
C.	Etika Kerja	SS	S	N	TS	STS
3	Apakah bapak/ibu sangat mentaati aturan pekerjaan atau bekerja sesuai SOP yang berlaku di kantor Bea dan Cukai?					
D.	Kerja Sama	SS	S	N	TS	STS
4	Apakah bapak/ibu selalu melakukan diskusi dan kerja sama terhadap pekerjaan di kantor Bea dan Cukai demi mencapai tujuan?					
E.	Pengetahuan Tentang Pekerjaan	SS	S	N	TS	STS
5	Apakah bapak/ibu sangat memahami dan mampu akan pekerjaan yang dilakukan?					
F.	Tanggung Jawab	SS	S	N	TS	STS
6	Apakah bapak/ibu selalu bertanggung jawab akan pekerjaan yang diberikan oleh kantor Bea dan Cukai?					
G.	Pemanfaatan Waktu	SS	S	N	TS	STS
7	Apakah bapak/ibu sangat memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk melakukan pekerjaan di kantor Bea dan Cukai?					
8	Apakah bapak/ibu selalu menyiapkan segala sesuatu sebelum bekerja?					
H.	Kuntitas Kerja	SS	S	N	TS	STS
9	Apakah bapak/ibu selalu bekerja tepat waktu?					
10	Apakah bapak/ibu selalu bekerja dengan sangat cepat atau cekatan?					

LAMPIRAN 3. Tabulasi Skor

No	Kepemimpinan X1										TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	45
2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
3	2	5	3	4	3	4	5	5	5	5	41
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38
5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	44
6	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	47
7	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	38
8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
9	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	42
10	4	4	5	5	3	5	4	3	4	3	40
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	43
13	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
14	3	3	4	2	4	2	3	4	3	4	32
15	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	34
16	3	3	4	5	4	5	3	4	3	4	38
17	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	39
18	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	46
19	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
20	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	38
21	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	47
22	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	35
23	5	5	4	4	3	4	5	3	5	3	41
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
26	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	33
27	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	44
28	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37
29	3	3	4	4	5	4	3	5	3	5	39
30	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	39
31	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
32	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	37
33	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
34	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	47
35	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
36	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
37	4	4	3	5	3	5	4	3	4	3	38
38	4	4	4	2	5	2	4	5	4	5	39
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37
42	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	33
43	5	5	5	3	4	3	5	4	5	4	43
44	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	37
45	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	42
46	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
47	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
48	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	36
49	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37
50	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	37

No	Disiplin Kerja X2									TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
1	5	4	4	4	4	5	4	5	4	39
2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	31
3	5	3	3	3	4	5	5	3	3	34
4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	36
5	5	3	3	3	3	5	5	4	3	34
6	5	4	4	3	5	5	5	4	4	39
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
8	4	3	3	3	3	4	3	3	3	29
9	5	4	4	4	3	5	4	4	4	37
10	4	5	3	5	5	4	3	3	5	37
11	4	3	3	3	3	4	3	3	3	29
12	4	5	5	5	5	4	4	4	5	41
13	5	4	4	4	4	5	4	5	4	39
14	3	4	4	4	2	3	4	4	4	32
15	4	5	5	5	3	4	3	4	5	38
16	3	4	4	4	5	3	4	3	4	34
17	4	5	5	5	3	4	4	3	5	38
18	5	4	4	4	4	5	5	3	4	38
19	4	5	5	5	4	4	4	5	5	41
20	4	5	5	5	4	4	3	5	5	40
21	5	4	4	4	4	5	5	4	4	39
22	4	5	5	5	3	4	3	5	5	39
23	5	4	4	4	4	5	3	4	4	37
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
25	5	4	3	4	4	5	4	3	4	36
26	3	4	4	4	4	3	3	3	4	32
27	4	5	5	5	4	4	5	4	5	41
28	4	3	3	3	3	4	4	5	3	32
29	3	4	4	4	4	3	5	3	4	34
30	4	5	5	5	3	4	4	4	5	39
31	5	5	5	5	4	5	5	3	5	42
32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
33	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37
34	5	4	4	4	4	5	5	4	4	39
35	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37
36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	38
37	4	3	3	3	5	4	3	4	3	32
38	4	4	4	4	2	4	5	4	4	35
39	3	4	4	4	3	3	3	4	4	32
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
41	4	3	3	3	3	4	4	4	3	31
42	3	4	4	4	4	3	3	3	4	32
43	5	5	5	5	3	5	4	4	5	41
44	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
45	5	4	4	4	3	5	4	3	4	36
46	3	4	4	4	3	3	3	4	4	32
47	5	4	4	4	5	5	4	4	4	39
48	4	3	3	3	4	4	3	4	3	31
49	4	3	3	3	3	4	4	3	3	30
50	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35

No	Kinerja Karyawan										TOTAL Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	43
2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38
3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	42
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
5	5	2	3	3	3	5	5	4	3	5	38
6	2	5	4	4	3	5	4	4	5	5	41
7	4	4	4	1	4	3	4	3	4	3	34
8	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	33
9	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	42
10	4	3	5	3	5	4	3	3	3	4	37
11	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	33
12	3	4	5	5	5	4	2	4	4	4	40
13	5	4	4	4	4	5	1	5	3	5	40
14	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	36
15	4	3	5	5	5	4	3	3	3	4	39
16	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	36
17	3	2	5	5	5	2	3	4	3	2	34
18	5	5	4	4	4	5	5	3	2	5	42
19	4	3	5	5	5	4	4	5	3	4	42
20	4	3	5	3	5	4	3	3	3	4	37
21	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	46
22	4	2	5	5	5	4	3	5	3	4	40
23	5	3	4	4	4	5	3	4	2	5	39
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
25	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	42
26	3	3	4	4	4	3	3	3	1	3	31
27	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	46
28	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	38
29	3	5	4	4	4	3	5	3	5	3	39
30	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	42
31	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
32	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	37
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	46
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	43
37	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	34
38	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	43
39	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	34
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37
42	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	33
43	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	46
44	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	37
45	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	42
46	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	34
47	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	43
48	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	34
49	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	36
50	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	37

LAMPIRAN 4. Dokumentasi



LAMPIRAN 5. Data Pegawai Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Malang

No	Nama Pegawai	Nama Jabatan Grade	Pendidikan Akhir	Nama Lembaga Pendidikan
1	ANDY TSMIKO	KEPALA SEKSI PENYIDIKAN DAN BARANG HASIL PENINDAKAN KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	SARJANA EKONOMI. MANAJEMEN	STIE INDONESIA MEMBANGUN
2	DIAN PURWANTO	KEPALA SEKSI PELAYANAN KEPABEANAN DAN CUKAI I KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	MAGISTER ILMU ADMINISTRASI.	UNIVERSITAS INDONESIA
3	NOKA GENADIO SAPUTRA	PENYAJI DATA PENAGIHAN DAN PENGEMBALIAN JUNIOR	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP III KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXVII
4	TRIANUGRAH YUPHI PUTRANTO	PENYAJI DATA PENAGIHAN DAN PENGEMBALIAN JUNIOR	DIPLOMA III AKUNTANSI.	POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN
5	HERY SANTOSO	PENYAJI DATA KEPATUHAN PELAKSANAAN TUGAS PENGAWASAN JUNIOR	SARJANA AKUNTANSI.	UNIVERSITAS TERBUKA
6	BAGUS ARDIANSYAH	PENYAJI DATA SARANA OPERASI JUNIOR	DIPLOMA III. PERPAJAKAN	UNIVERSITAS TERBUKA
7	VINA AULIA ROHMAH	PENYAJI DATA KEUANGAN JUNIOR/PENGELOLA GAJI TK.II	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI AKUNTANSI	PKN STAN PRODIP III AKUNTANSI ANG. XXVII
8	DHISYA CITTA SEPTIANA	PENYAJI DATA KEUANGAN JUNIOR/PENGELOLA GAJI TK.II	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI AKUNTANSI	PKN STAN PRODIP III AKUNTANSI ANG. XXVIII
9	KIKY ZAKARIYA	PENYAJI DATA PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.V/PENGAWAS PENGELUARAN DAN PEMASUKAN BARANG TK.II	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I BEA CUKAI ANGKATAN 2010-2011
10	PRAKAS BUDI UTOMO	PENYAJI DATA PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.V/PENGAWAS PENGELUARAN DAN PEMASUKAN BARANG TK.II	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I BEA CUKAI ANGKATAN 2010-2011
11	TRI AHMAD RUDIASTA	PENYAJI DATA PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.V/PENGAWAS PENGELUARAN DAN PEMASUKAN BARANG TK.II	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP III KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXVII
12	RICKY WIJAYA	PENYAJI DATA LAYANAN INFORMASI JUNIOR	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI TA 2012
13	AVANADITYA WAHYU AGUNG	PENYAJI DATA LAYANAN INFORMASI JUNIOR	SARJANA MANAJEMEN.	UNIVERSITAS TERBUKA
14	HARYO ADIYONO DHARMAWAN	PENYAJI DATA KEPATUHAN PELAKSANAAN TUGAS PELAYANAN DAN ADMINISTRASI JUNIOR	DIPLOMA III AKUNTANSI.	POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN
15	DIKA PERMANA PUTRA	PENYAJI ADMINISTRASII DOKUMEN JUNIOR	SARJANA MANAJEMEN.	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI TRIBUANA
16	ANDINIA MAY CAHYA	PENYAJI DATA PENINDAKAN DAN SARANA OPERASI JUNIOR	DIPLOMA III KEUANGAN.	PKN STAN PRODIP III AKUNTANSI ANG. XXVII

			SPESIALISASI AKUNTANSI	
17	FIRSTHIYANA KHARISMATIKA ADIE JELITA	PENYAJI DATA HANGGAR PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.V/PENGAWAS PENGELUARAN DAN PEMASUKAN BARANG TK.II	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI AKUNTANSI	PKN STAN PRODIP III AKUNTANSI ANG. XXVII
18	DESTIAN CAHYA PUTRA	PENYAJI DATA ADMINISTRASI DAN DISTRIBUSI PITA CUKAI JUNIOR	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP III KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXVIII
19	BAGASWARA ARIA RIKHALDI	BENDAHARA (MASA KERJA KURANG DARI 1 TAHUN)	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
20	SUNU NUGROHO	PENYAJI BAHAN PENYULUHAN SENIOR/ STAF JUNIOR	DIPLOMA III. PERPAJAKAN	UNIVERSITAS TERBUKA
21	DEVITA CAHYANING ISLAMI	PENATA USAHA PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN
22	KUN WELLY NEVER SURRENDERS	PENATA USAHA PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN
23	REGINA DHINDA AGIN RACHMANIA	PENATA USAHA PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN
24	FIRMANSYAH MAJID	PENGADMINISTRASI UMUM	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN
25	MUHAMMAD TASBIHUL INSANI	PENATA USAHA JUNIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXII
26	RIDWAN PEBRIANSYAH	PENATA USAHA JUNIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXI
27	AL HADIID FAUDJI	PENATA USAHA JUNIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXII
28	MUHAMMAD RIZKI ROMDHONI	PENATA USAHA JUNIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXI
29	HAMIDA NOER HASNA AISYA	PENATA USAHA JUNIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXII
30	FIRMAN TRI RAHARJO	PENATA USAHA JUNIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	PKN STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. XXII
31	LISNA PUSPITASARI	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 20
32	LUTFIAH LAILATUL MAGHFIRAH	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
33	NANDA PRATAMA GURNING	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19

			KEPABEANAN DAN CUKAI	
34	NABILA NATAYA CAHYA DALIST	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
35	RHIMBAWAN ABRAR PRAMADHAN WICAKSONO	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
36	AJENG DWI BINTARI PUTRI	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 20
37	CAROLUS REXI DOMUCERAS SILABAN	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
38	TSABITA GLADYS SUWARNO	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 20
39	ALFIANSYAH IRVAN PRADANA	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PKN STAN
40	ACHMAD ZAINURI ALIEF	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN.	SMK TAHUN 2003
41	FADHILA DZIKRI RAMADHAN	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
42	ABD. HAKIM HARIS	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
43	IMAM SUTOYO	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
44	IMRON WAHYUDI	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN. TEKNIKA	SMK PELAYARAN (TEKNIKA) TAHUN 2007
45	AVAN GARDY	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA III AKUNTANSI.	POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN
46	EKKY DIO KURNIA GANI	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA III AKUNTANSI.	POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN
47	EKARISTI SUSILO WARDHANA	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
48	ULFI HAMDANAH	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 20
49	`ALI AHMAD NURURROHIM	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
50	GALOEH WIDIA HAPSARI	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 20

51	NISA NUR LAILA	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 20
52	KINGKIN KINTAN KUMALA	PENATA USAHA SENIOR/STAF PEMULA	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN
53	YURISDIKA FARIZ HAMDANI	PENYAJI BAHAN PENYULUHAN JUNIOR	DIPLOMA III AKUNTANSI.	STIE DR. MOECHTAR TALIB
54	EDISTY FRISKANESYA	PENGELOLA DATA KEPEGAWAIAN JUNIOR/STAF SENIOR	SARJANA AKUNTANSI.	UNIVERSITAS TERBUKA
55	DIKY ADI SAPUTRA	PENGOLAH DATA PENYIDIKAN JUNIOR/STAF SENIOR	SARJANA HUKUM. ILMU HUKUM	UNIVERSITAS SEMARANG
56	SUHARTONO	PENGOLAH DATA HANGGAR PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.III/ANALIS CONTAINER SCANNER TK. IV/STAF SENIOR	SARJANA MANAJEMEN.	UNIV. TERBUKA
57	SUHARJO	PENGOLAH DATA HANGGAR PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.III/ANALIS CONTAINER SCANNER TK. IV/STAF SENIOR	SARJANA EKONOMI. EKONOMI MANAJEMEN	UNIV. TERBUKA
58	YEDIJA DERVEN KAMAU	PENGOLAH DATA HANGGAR PABEAN DAN CUKAI JUNIOR/PEMERIKSA BARANG TK.III/ANALIS CONTAINER SCANNER TK. IV/STAF SENIOR	SARJANA EKONOMI. EKONOMI MANAJEMEN	STIE DR. MOECHTAR TALIB
59	WENDY DWI NATA	PENGOLAH DATA KEPATUHAN PELAKSANAAN TUGAS PELAYANAN DAN ADMINISTRASI JUNIOR/PENGAWAS KEPATUHAN INTERNAL TK. IV/STAF SENIOR	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI AKUNTANSI	SEKOLAH TINGGI AKUNTANSI NEGARA
60	DIAN LUKI AGUSTINA	PENGELOLA DATA RUMAH TANGGA DAN DUKUNGAN TEKNIS JUNIOR/STAF SENIOR	SARJANA MANAJEMEN.	UNIVERSITAS TERBUKA
61	ANGGA TIO ANDANA	PENYAJI DATA PENINDAKAN SENIOR/ STAF JUNIOR	SARJANA AKUNTANSI.	UNIVERSITAS TERBUKA
62	ABDUL FATAH AL ASLAMI	PENYAJI DATA PENINDAKAN SENIOR/ STAF JUNIOR	SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN.	SMK TAHUN 2003
63	DENY PRATAMA	PENYAJI DATA PENYIDIKAN DAN BARANG HASIL PENINDAKAN SENIOR/ STAF JUNIOR	SARJANA AKUNTANSI.	UNIVERSITAS TERBUKA
64	SEPTIAN VIGA RAKHMANTIKA	PENYAJI DATA LAYANAN INFORMASI SENIOR/ STAF JUNIOR	DIPLOMA III AKUNTANSI.	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PELITA BANGSA
65	SANUSI	PENYAJI DATA HANGGAR PABEAN DAN CUKAI SENIOR/PEMERIKSA BARANG TK.IV/ANALIS CONTAINER SCANNER TK. V/PENGAWAS PENGELUARAN DAN PEMASUKAN BARANG TK.I/STAF JUNIOR	SEKOLAH MENENGAH ATAS.	SMA TAHUN 1990

66	PRADIKA RAHMAN	PENYAJI DATA KEPATUHAN PELAKSANAAN TUGAS PELAYANAN DAN ADMINISTRASI SENIOR/STAF JUNIOR	SARJANA MANAJEMEN.	UNIVERSITAS TERBUKA
67	ARIF KURNIAWAN	PENYAJI DATA HANGGAR PABEAN DAN CUKAI SENIOR/PEMERIKSA BARANG TK.IV/PENGAWAS PENGELUARAN DAN PEMASUKAN BARANG TK.I/ STAF JUNIOR	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I BEA CUKAI ANGKATAN XIII
68	GILBERT TASIDJAWA	PENGOLAH DATA PERBENDAHARAAN JUNIOR/STAF SENIOR	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
69	NORY FITRIANA EKA PUTRI	ADMINISTRATOR KEUANGAN	SARJANA EKONOMI. AKUNTANSI	UNIVERSITAS BRAWIJAYA
70	YENI FEBRIYATI	ANALIS PEMBINAAN JABATAN FUNGSIONAL KEPABEANAN DAN CUKAI SENIOR	SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN.	SMK ANTONIUS
71	ANDRI YULIANTO	PENGELOLA DATA TATA USAHA DAN KEPEGAWAIAN SENIOR	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI AKUNTANSI	STAN
72	R. KAUTSAR FIRDAUSI	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PELAKSANA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I BEA CUKAI ANGKATAN 2010-2011
73	EKA SETYA PERDANA PUTRA	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PELAKSANA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA III AKUNTANSI.	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI DR. MOECHTAR TALIB
74	DICKY RONI WIRAWAN	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PELAKSANA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I BC ANGKATAN XVI
75	AGUNG MUHAMAD REZA	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PELAKSANA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA I. SPESIALISASI KEPABEANAN DAN CUKAI	STAN PRODIP I KEPABEANAN DAN CUKAI ANG. 19
76	MOCHAMAD MUAMAR NASRULLOH	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	MAGISTER KENOTARIATAN	UNIVERSITAS AIRLANGGA
77	TOMY LILING	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	MAGISTER MANAJEMEN.	UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
78	EDHI RIYANTO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA SOSIAL POLITIK. ADMINISTRASI NIAGA	UNIVERSITAS INDONESIA
79	SAIFUL ANAN	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP III BEA DAN CUKAI ANGKATAN VII
80	CHANDRA DWI NANTA BIANTORO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA SAINS. STATISTIKA	UNIVERSITAS BRAWIJAYA
81	MUCHAMMAD FIKRI	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI. MANAJEMEN	UNIVERSITAS TERBUKA UPBJJ-UT MALANG
82	ARDI ASHARI	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI. AKUNTANSI	STIE DWIPA WACANA
83	AGNITA ADITYAWARDANI	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI.	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI YAI
84	KRISNO BUDI BAGUS SASMITO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA I KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP I BEA CUKAI ANGKATAN II

85	EKSAN PARSUDI KISWIYANTO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA HUKUM. ILMU HUKUM	UNIVERSITAS SEBELAS MARET
86	HASRIFAH	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI.	UNIVERSITAS TERBUKA
87	HAMIDAH	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI. AKUNTANSI	UNIVERSITAS BRAWIJAYA
88	WIDYATMOKO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI. MANAJEMEN	UNIVERSITAS TERBUKA
89	GUNTUR SETIONO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI.	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA
90	ESTI DYAH PALUPI	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP III BEA DAN CUKAI ANGKATAN IX
91	ANDI BUDIYANTO	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	SARJANA EKONOMI. EKONOMI MANAJEMEN	STIE GOTONG ROYONG
92	TRI MURNI HANDAYANI	PEMERIKSA BEA DAN CUKAI PERTAMA (JABATAN FUNGSIONAL)	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP III BEA DAN CUKAI ANGKATAN VII
93	GUNAWAN TRI WIBOWO	KEPALA KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	SARJANA EKONOMI. MANAJEMEN	UNIVERSITAS INDONESIA
94	PUTERI SATRIA INDARYATI	PENGOLAH DATA PENERIMAAN DAN PENGELOLAAN DATA SENIOR	SARJANA ILMU KOMUNIKASI.	UNIVERSITAS TERBUKA
95	CATUR HERU BROTO	KEPALA SEKSI KEPATUHAN INTERNAL KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	PASCA SARJANA, PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN. KEUANGAN	UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
96	DARMANSYAH	KEPALA SUBBAGIAN UMUM KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	SARJANA EKONOMI. MANAJEMEN	UNIVERSITAS TERBUKA
97	AGUSTIN MUJI WINARNI	KEPALA SEKSI PERBENDAHARAAN KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	DIPLOMA III KEUANGAN. SPESIALISASI BEA DAN CUKAI	PRODIP III BEA DAN CUKAI ANGKATAN IV
98	MULADI SENO	KEPALA SEKSI INTELIJEN DAN PENINDAKAN KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	MAGISTER SAINS. ILMU ADMINISTRASI	UNIVERSITAS KRISNADWIPAYANA
99	SANTJE ASBAY	KEPALA SEKSI PENYULUHAN DAN LAYANAN INFORMASI KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA CUKAI MALANG	MAGISTER MANAJEMEN.	UNIVERSITAS PAMULANG

LAMPIRAN 6. Hasil Turnitin

ORIGINALITY REPORT			
13%	%	%	13%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	6%	
2	Submitted to Cedar Valley College Student Paper	2%	
3	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	1%	
4	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	1%	
5	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1%	
6	Submitted to pbpa Student Paper	1%	
7	Submitted to Kookmin University Student Paper	1%	
8	Submitted to Universitas Bina Darma Student Paper	1%	
9	Submitted to Lambung Mangkurat University		
	Student Paper	1%	
10	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	1%	
Exclude quotes	Off	Exclude matches	< 1%
Exclude bibliography	On		

Match Overview

13%

-
-
- 13**
-
-
-
-
-

1	Submitted to Forum Pe... Student Paper	6%
2	Submitted to Cedar Val... Student Paper	2%
3	Submitted to Universita... Student Paper	1%
4	Submitted to UIN Maul... Student Paper	1%
5	Submitted to Universita... Student Paper	1%
6	Submitted to pbpa Student Paper	1%
7	Submitted to Kookmin ... Student Paper	1%
8	Submitted to Universita... Student Paper	1%
9	Submitted to Lambung ... Student Paper	1%
10	Submitted to Universita... Student Paper	1%

LAMPIRAN 7. Surat Keterangan Bebas Plagiasi



**KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

**Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341)
558881**

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA
NIP : 197612102009122001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Andri Dwi Cahyono
NIM : 17510218
Handphone : 085755289245
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Email : andridwicaHYONO137@gmail.com
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bea Cukai Kota Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
13%	%	%	13%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 1 Juli 2022
UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA
NIP197612102009122001

LAMPIRAN 8. Biodata

Nama : Andri dwi cahyono
Nim : 17510218
TTL : Bojonegoro, 31 Oktober 1999
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Dk. Medayun Rt: 09 Rw: 01 Ds. Margomulyo Kec. Balen
Kab. Bojonegoro
No Hp : 085755289245
Email : andridwicahyono137@gmail.com

Pendidikan Formal

2006-2011 : SDN 2 margomuluo
2011-2014 : MTS Attanwir
2014-2017 : MA I Attanwir

Pengalaman Organisasi

- Anggota orda IKAMARO 2017-2019
- Staff Departemen Penelitian dan Pengembangan Anggota Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Syariah-Ekonomi UIN Malang Periode 2019-2020

Sertifikasi dan Pelatihan

- Pelatihan SPSS yang diadakan Oleh Fakultas Ekonomi UIN Malang 2020
- Toefl dan Toafl 2019